



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Plan de empresa para una inmobiliaria en régimen de
autónomo

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Nieto Aliques, Javier

Tutor/a: Guerola Navarro, Vicente

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023

RESUMEN.

Plan de empresa para una inmobiliaria en régimen de autónomo.

Para la realización de mi TFG he optado por diseñar desde cero la apertura de una inmobiliaria en régimen de autónomo. He elegido esta idea de emprendimiento porque contemplo la posibilidad de que a futuro pueda dedicarme a este sector ya que me parece muy interesante y me genera mucha inquietud, además tengo cierta información y he visto desde dentro el funcionamiento de una inmobiliaria, por lo que tengo varias ideas al respecto.

Para ello trataré los siguientes aspectos: La búsqueda de la ubicación del establecimiento, el área comercial y marketing (análisis y repercusión de la inversión realizada en redes sociales), la financiación (análisis de las principales financieras y motivos de su elección), los costes, los requisitos legales, diseño de una estrategia de captación (tanto de clientes que quieran realizar la venta o alquiler de sus inmuebles como de clientes que busquen una vivienda), el entorno (negocios y empresas con los que establecer colaboraciones), competencia tanto directa como indirecta, los diferentes escenarios que pueden surgir (pesimistas, neutro y optimista), un análisis detallado del mercado actual utilizando ejemplos para ello y otro aspecto muy importante es la elección e implantación de un software adecuado para todas las gestiones que supone este tipo de negocio.

Un punto que se profundizará a lo largo del trabajo será la contemplación de establecer el negocio a través de otras modalidades como por ejemplo las franquicias, para ello realizaremos comparaciones y utilizaremos testimonios reales de empresas como Adaix.

Durante la realización del trabajo haré uso de ciertas herramientas que hemos cursado durante la carrera como un análisis DAFO para contemplar mejor las debilidades y puntos fuertes del negocio, también utilizaré la herramienta de las 5 fuerzas de Porter para examinar mejor la rivalidad entre los competidores actuales.

PALABRAS CLAVE:

Emprendimiento, Creación, Financiación, Investigación, Información, Escenarios, Inmuebles, Competencia, Innovación, Análisis, Software, Redes Sociales, Modalidades de Negocio, Implantación de Estrategias.

ABSTRACT.

Business plan for a self-employed real estate company.

For the realization of my TFG I have chosen to design from scratch the opening of a real estate agency on a self-employed basis. I have chosen this idea of entrepreneurship because I contemplate the possibility that in the future I can dedicate myself to this sector since I find it very interesting and it causes me great concern, I also have certain information and I have seen from the inside the operation of a real estate company, so I have several ideas about it.

For this, I will deal with the following aspects: The search for the location of the establishment, the commercial and marketing area (analysis and repercussion of the investment made in social networks), the financing (analysis of the main financial companies and reasons for their choice), the costs, legal requirements, design of a recruitment strategy (both clients who want to sell or rent their properties and clients looking for a home), the environment (businesses and companies with which to establish collaborations), competition both direct indirectly, the different scenarios that may arise (pessimistic, neutral and optimistic), a detailed analysis of the current market using examples for it and another very important aspect is the choice and implementation of suitable software for all the procedures involved in this type of business.

A point that will be deepened throughout the work will be the contemplation of establishing the business through other modalities such as franchises, for this we will make comparisons and use real testimonials from companies such as Adaix.

During the completion of the work I will make use of certain tools that we have studied during the degree, such as a SWOT analysis to better contemplate the weaknesses and strengths of the business, I will also use Porter's 5 forces tool to better examine the rivalry between current competitors.

KEYWORDS:

Entrepreneurship, Creation, Financing, Research, Information, Scenarios, Real Estate, Competition, Innovation, Analysis, Software, Social Networks, Business Modalities, Implementation of Strategies.

RESUM.

Pla d'empresa per a immobiliària en règim d'autònom.

Per fer el meu TFG he optat per dissenyar des de zero l'obertura d'una immobiliària en règim d'autònom. He triat aquesta idea d'emprenedoria perquè contemple la possibilitat que a futur pugui dedicar-me a aquest sector ja que em sembla molt interessant i em genera molta inquietud, a més a més tinc certa informació i he vist des de dins el funcionament d'una immobiliària, per la qual cosa tinc diverses idees sobre això.

Per fer-ho, tractaré els aspectes següents: La recerca de la ubicació de l'establiment, l'àrea comercial i màrqueting (anàlisi i repercussió de la inversió realitzada en xarxes socials), el finançament (anàlisi de les principals financeres i motius de la seva elecció), els costos, els requisits legals, disseny d'una estratègia de captació (tant de clients que vulguin realitzar la venda o lloguer dels seus immobles com de clients que busquin un habitatge), l'entorn (negocis i empreses amb què establir col·laboracions), competència tant directa com a indirecta, els diferents escenaris que poden sorgir (pessimistes, neutre i optimista), una anàlisi detallada del mercat actual utilitzant exemples per fer-ho i un altre aspecte molt important és l'elecció i la implantació d'un programari adequat per a totes les gestions que suposa aquest tipus de negoci.

Un punt que s'aprofundirà al llarg de la feina serà la contemplació d'establir el negoci a través d'altres modalitats com ara les franquícies, per fer-ho compararem i utilitzarem testimonis reals d'empreses com Adaix.

Durant la realització del treball faré ús de certes eines que hem cursat durant la carrera com una anàlisi DAFO per contemplar millor les debilitats i punts forts del negoci, també faré servir l'eina de les 5 forces de Porter per examinar millor la rivalitat entre els competidors actuals.

PARAULES CLAU:

Emprenedoria, Creació, Finançament, Recerca, Informació, Escenaris, Immobles, Competència, Innovació, Anàlisi, Programari, Xarxes Socials, Modalitats de Negoci, Implantació d'Estratègies.

Índice

1.	INTRODUCCIÓN.....	6
1.1.	Objetivos.....	6
1.2.	Justificación del trabajo y relación con las asignaturas de la titulación.....	6
2.	ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR INMOBILIARIO.....	7
2.1.	Historia del Sector Inmobiliario en España.....	7
2.2.	Situación actual del Sector Inmobiliario.....	9
2.3.	Proyecciones futuras del sector inmobiliario.....	9
2.4.	Coyuntura económica.....	10
3.	IDEA DE NEGOCIO, BUSINESS MODEL CANVAS (BMC).....	12
4.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	14
4.1	Análisis PEST.....	14
4.1.1	Introducción.....	14
4.1.2	Político-legal.....	14
4.1.3	Económica.....	15
4.1.4	Sociocultural.....	16
4.1.5	Tecnológica.....	19
4.2	Perfil Estratégico del Entorno.....	20
4.3	Tabla resumen Amenazas y Oportunidades.....	22
4.4	Conclusión análisis PEST.....	22
5.	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	23
5.1.	Modelo 5 Fuerzas de Porter.....	23
5.1.1	Introducción.....	23
5.1.2	Identificación de competidores principales. Rivalidad existente en el sector....	23
5.1.3	Amenaza de nuevos aspirantes o competidores potenciales.....	27
5.1.4	Amenaza de productos sustitutivos.....	28
5.1.5	Poder de negociación del cliente.....	28
5.1.6	Poder de negociación de los proveedores.....	29
5.2	Figura resumen 5 Fuerzas de Porter.....	30
5.3	Tabla resumen oportunidades y amenazas del microentorno.....	31
5.4	Conclusión:.....	31
6.	Análisis DAFO.....	32
6.1	Introducción.....	32
6.2	Fortalezas.....	32
6.3	Debilidades.....	33
6.4	Tabla resumen Fortalezas y Debilidades.....	33
6.5	Tabla resumen del análisis DAFO.....	35

6.6	Conclusión:	35
7.	Análisis CAME	36
7.1	Corregir Debilidades	36
7.2	Afrontar amenazas	37
7.3	Mantener fortalezas	38
7.4	Explotar las oportunidades	38
7.5	Conclusión:	38
8.	Oficina física.	39
8.1	Localización.	40
8.2	Elección del establecimiento.....	41
9.	CREACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.	43
9.1	Introducción	43
9.2	Nombre y Logo de la agencia.	43
9.3	Misión, Visión y valores de la agencia.....	44
9.4	Forma jurídica de la agencia.	45
9.4.1	Funcionamiento cuota de autónomos:	45
9.4.2	·Régimen de Estimación Directa Simplificada:	47
9.5	Determinación de Recursos Humanos y división de funciones.	48
9.5.1	Introducción.	48
9.5.2	Proceso de selección.	48
9.5.3	Condiciones laborales:	49
9.5.4	Tareas y responsabilidades del empleado:	49
9.5.5	Tareas y responsabilidades del gerente	50
9.5.6	Organigrama de la agencia.....	50
10.	HIPOTÓTESIS REALISTA, PESIMISTA, OPTIMISTA Y PROCESO DE FINANCIACIÓN.....	51
10.1	Introducción.	51
10.2	Hipótesis Realista.	51
10.2.1	Plan de acción para la hipótesis realista.	53
10.2.2	Previsión 2025 y 2026	54
10.2.3	Conclusión.	55
10.3	Hipótesis Pesimista	55
10.4	Hipótesis Optimista	57
10.5	Financiación:.....	59
11.	INVERSIÓN INICIAL Y AMORTIZACIÓN.	60
11.1	Inversión inicial.....	60
11.2	Amortización de la inversión.....	61
12.	Incorporación de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).	61
13.	Conclusión.	63

14.	NOTAS.....	65
15.	BIBLIOGRAFIA.....	66

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1	Modelo CANVAS.....	13
Ilustración 2	Perfil estratégico del entorno.....	21
Ilustración 3	Matriz de competidores.....	27
Ilustración 4	Resumen 5 fuerzas de Porter.....	30

Índice de Tablas

Tabla 1	Resumen amenazas y oportunidades.....	22
Tabla 2	Tabla resumen oportunidades y amenazas.....	31
Tabla 3	Fortalezas y debilidades.....	34
Tabla 4	Resumen análisis DAFO.....	35
Tabla 5	Ingresos y gastos hipótesis realista.....	52
Tabla 6	Previsión ingresos y gastos 2025 y 2026.....	54
Tabla 7	Ingresos y gastos hipótesis pesimista.....	56
Tabla 8	Ingresos y gastos hipótesis optimista.....	58
Tabla 9	Presupuesto total inversión inicial.....	60
Tabla 10	Amortización inversión inicial.....	61

Índice de Gráficos

Gráfico 1	Evolución de las compraventas de inmuebles.....	8
Gráfico 2	Evolución del precio medio de la vivienda en España.....	9
Gráfico 3	Gráfico 3: Encuesta de Población Activa.....	11
Gráfico 4	Evolución total parados en España. Unidades: Miles de personas.....	16
Gráfico 5	Población Total España a fecha 1 de julio de 2022.....	17
Gráfico 6	Tasa bruta de natalidad. Unidades: Nacidos por cada millar de habitantes.....	18
Gráfico 7	Gastos e ingresos 2024 hipótesis realista.....	53
Gráfico 8	Previsión gastos e ingresos ejercicios 2024, 2025, 2026.....	55
Gráfico 9	Ingresos y gastos hipótesis pesimista.....	57
Gráfico 10	Ingresos y gastos hipótesis optimista.....	59

1.INTRODUCCIÓN.

1.1. Objetivos.

En este trabajo el objetivo que se pretende lograr es el diseño y creación de una inmobiliaria (en régimen de autónomo). Para ello desarrollaremos tanto un establecimiento físico como una web propia.

Entre los objetivos primordiales:

- Crear una imagen fiel y prospera sobre el negocio que nos ayude a darnos a conocer en el sector.
- Establecer tres escenarios, realista, pesimista y optimista y una estrategia para cada uno de ellos.
- Realizar previsiones para ejercicios económicos futuros de cada uno de los escenarios.
- Posicionar físicamente el negocio en un punto estratégico para abarcar la máxima clientela posible minimizando los costes.
- Posicionar tanto en redes sociales como en páginas web el negocio y sus productos de forma que obtengan la máxima visualización posible.
- Realizar un análisis detallado del microentorno y del macroentorno.
- Obtener información del sector y entorno que nos pueda servir de ayuda, información sobre clientes, constructores, promotores, competencia...
- Crear un servicio de asesoría personalizada para la compraventa de inmuebles.
- Diseñar un plan de financiación y gestión de capital para maximizar la rentabilidad de la inversión.
- Obtener conocimiento sobre la fiscalidad y leyes varias que influyan en el desarrollo del negocio en cuestión y se deban tener en cuenta.
- Realizar una previsión total de gastos.
- Realizar una previsión de inversión inicial y periodo de amortización.
- Incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la agencia.

1.2. Justificación del trabajo y relación con las asignaturas de la titulación.

Durante la realización del TFG son de gran utilidad y ayuda muchas las competencias que he adquirido durante la realización del grado de Administración y Dirección de Empresas ya que la creación de un negocio desde cero requiere de muchos conocimientos diferentes:

- Dirección Financiera, necesitamos conocimientos adquiridos en esta materia para hacer una repartición equilibrada de los recursos que poseemos y así poder satisfacer todos los gastos necesarios, también nos ayuda a saber elegir entre dos o más operaciones para obtener la mayor rentabilidad y beneficio posible soportando cuanto menos riesgo mejor. Además, dentro de nuestra gama de servicios encontraremos el asesoramiento financiero personalizado.
- Estrategia y Diseño de la Organización, será útil para nuestro trabajo ya que vamos a analizar el entorno y la competencia, gracias a este análisis podremos asegurar el diseño de la estrategia empresarial que vamos a desarrollar.

- Análisis y Consolidación Contable, los conocimientos de esta asignatura serán de gran utilidad para no cometer errores y tener una visión más amplia sobre la contabilidad.
- Derecho del Trabajo, para el establecimiento del régimen de la empresa. Gracias a estos conceptos cumpliremos con lo redactado en las leyes sobre derechos y deberes de los trabajadores.
- Planificación Estratégica en las Empresa, será necesario en el momento de establecer objetivos e implementar planes de acción para alcanzarlos.
- Contabilidad Financiera y de Sociedades, los conocimientos de esta asignatura serán de gran utilidad para no cometer errores y tener una visión más amplia sobre la contabilidad.
- RRHH, los conocimientos de esta asignatura serán útiles para establecer una organización más elaborada en cuanto al desempeño y nombramiento de funciones y tareas dentro de un negocio.
- Contabilidad de Costes e Introducción a la Auditoria, gracias a esta asignatura vamos a controlar mejor los costes e ingresos que surgen en la actividad empresarial además de aumentar la seguridad a la hora de tratar con las posibles auditorias y reflejar siempre una imagen fiel.
- Sistemas de control estratégico, será de gran ayuda en la elaboración de tablas y gráficas, gracias a los conocimientos sobre Excel que se han obtenido.

Todos los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera tanto los citados anteriormente como muchos otros han sido de gran utilidad para llevar a cabo el TFG, ya que además de utilizarlos como mecanismos para obtener resultados también han otorgado una visión global en la creación de un negocio. Por otra parte, para realizar este trabajo también hay que tener mucha información exclusiva del sector inmobiliario y del entorno que lo rodea.

2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR INMOBILIARIO.

2.1. Historia del Sector Inmobiliario en España.

Se comenzará con una breve explicación previa a la crisis sufrida durante finales de 2007 y 2008, a continuación, detallaremos en cierta medida lo ocurrido durante la crisis ya que el sector inmobiliario y la construcción tuvieron mucho que ver en este acontecimiento que sacudió tanto la economía española como la de muchos otros países del mundo. Después se va a analizar el proceso de evolución hasta la actualidad destacando los puntos clave.

Durante el periodo que engloba desde 1998 hasta los indicios de la crisis en 2007 fue caracterizado por un crecimiento económico destacable, el PIB aumento anualmente una media de más del 3%, el empleo crecía año tras año hasta que en 2007 únicamente había una tasa del 8%. Todos estos sucesos hicieron que se creara una gran confianza en la economía y los precios de las viviendas aumentasen continuamente hasta el punto

de que una misma vivienda podía ser revendida varias veces y el valor siempre era superior, los bancos financiaban por un lado a los particulares y por otro a los promotores.

Es importante definir la figura de promotor inmobiliario, “es aquella persona, física o jurídica, pública o privada, que, individual o colectivamente, decide, impulsa, programa y financia, con recursos propios o ajenos, las obras de edificación para sí o para su posterior enajenación, entrega o cesión a terceros bajo cualquier título”.

En aquellos años el sector inmobiliario creció de forma desmesurada y sin una consistencia real, lo que produjo que muchos de los préstamos hipotecarios que concedían los bancos y cajas de ahorros sufrieran impagos y la tasa de morosidad aumentase hasta tal punto que se produjeron una cantidad inmensa de desahucios.

Fue en 2009 cuando la economía española alcanzó su punto máximo de contracción, y en 2010, 3 años después del inicio de la crisis, cuando se produjeron tasas de crecimiento positivas. Aunque a finales de 2011 y 2012 la economía volvió a entrar en recesión.

Desde 2014 el sector inmobiliario se encuentra en fase de recuperación, hasta que en 2018 la inversión en vivienda contribuyó entorno al 5,5% del PIB, unos 1200 millones de euros muy por debajo a los valores establecidos entre 2004 y 2007.

A continuación, podemos observar un gráfico donde se muestra la evolución de las compraventas de inmuebles desde el inicio de la crisis hasta la actualidad.

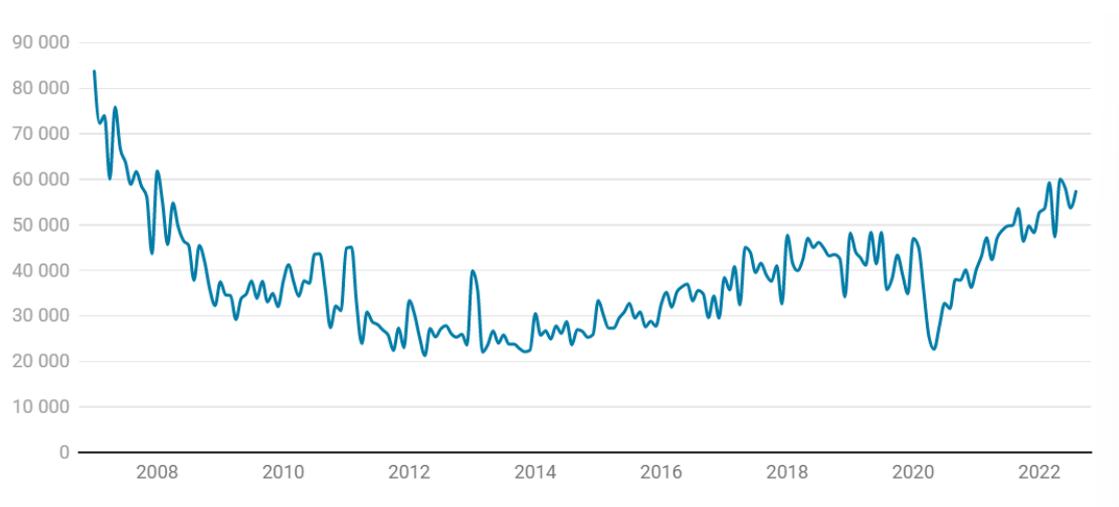


Gráfico 1 Evolución de las compraventas de inmuebles.

Fuente: <https://www.helpmycash.com/cat/inmobiliarias/analisis-mercado-inmobiliario/>

En este gráfico podemos observar el gran declive que se sufrió en 2007 y las subidas y bajadas que han surgido desde entonces, durante el mes de enero de 2007 hubo un total de 83.713 compraventas, desde entonces no se ha vuelto a observar una cifra tan alta. A partir de 2014 se inició un proceso de recuperación constante, que se vio interrumpido con la crisis sanitaria que desencadenó el covid-19.

Por otra parte, podemos observar la evolución del precio de oferta medio de la vivienda en España, en este gráfico podemos observar el precio medio en euros por m2.



Gráfico 2 Evolución del precio medio de la vivienda en España.

Fuente: <https://www.helpmycash.com/cat/inmobiliarias/analisis-mercado-inmobiliario/>

La tendencia alcista que se observa en los últimos años continúa incrementándose en la actualidad.

2.2. Situación actual del Sector Inmobiliario.

Durante este pasado año, la demanda de viviendas repuntó debido a que las familias han ahorrado durante la pandemia y a los bajos intereses de las hipotecas, esto ha supuesto que tanto el valor de las viviendas como la cantidad de compraventas realizadas aumentase sustancialmente. Actualmente en el mes de noviembre de 2022 el precio de la vivienda usada, es decir, no nuevas construcciones, ha aumentado un 3,9% respecto a los datos de 2021. Por otra parte, la vivienda en alquiler encareció un 4% interanual en octubre.

En la realización del análisis PEST que se muestra en apartados posteriores se detallará más información relacionada a la situación actual desde el punto de vista de la variable política, económica, sociocultural y legal.

2.3. Proyecciones futuras del sector inmobiliario.

La inflación se ha disparado y ha obligado al BCE a subir los tipos de interés (Euríbor), hecho que generó un encarecimiento abrupto de los costes de los préstamos hipotecarios. Este acontecimiento puede incidir en la demanda y precios de los años venideros, aunque mayormente afectará en el precio, porque incluso en 2013 uno de los peores años de la crisis se firmó en torno a 312.000-313.000 operaciones, siempre hay gente que quiere vender y comprar inmuebles, incluso en una época de recesión como la que se prevé habrá propietarios que necesiten vender sus viviendas ya sea por el aumento de la hipoteca o por cualquier tipo de dificultad económica, por otra parte, también hay oportunistas o inversionistas del mercado de bienes raíces que quieren adquirir viviendas y hay que saber gestionar esta información para tener mayor facilidad a la hora de encontrar el público objetivo para tu negocio.

Respecto a las viviendas de nueva construcción hay que tener en cuenta que cuando las ventas de viviendas bajan, las acciones se acumulan y los constructores dejan de construir nuevas viviendas.

En conclusión, según analistas del mercado y economistas se aproxima una época de recesión, pero no se prevé que el mercado colapse, y por lo tanto es posible que se reduzca la inversión en nuevas construcciones, aunque continuara la compraventa de viviendas y aumentara la cantidad de alquileres.

2.4. Coyuntura económica

En este apartado analizaremos otros indicadores económicos que no son tan específicos del sector inmobiliario y nos servirán para tener una visión global de la economía española, de esta forma tendremos más facilidad para tomar decisiones acertadas. Por otra parte, buscaremos puntos de unión entre esta información y la repercusión que puede tener en el tipo de negocio en cuestión.

En cuanto al PIB que en mi opinión es uno de los indicadores que mejor reflejan la economía de un país a finales de 2019 antes del comienzo de los efectos del covid-19 en España el PIB estaba situado en 314.919 millones de euros. El siguiente dato que hace referencia al primer trimestre de 2020 el PIB era de 297.310 millones de euros y el punto más bajo lo alcanzó en el segundo trimestre de 2020 con un PIB de 245.083 millones de euros, desde entonces ha aumentado hasta la actualidad, en el tercer trimestre de 2022 alcanzando la cifra de 328.764 millones de euros superior a los datos previos a crisis del covid-19.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) la tasa de paro en el tercer trimestre de 2022 es del 12,67% en España, en valor numérico representa 2,98 millones de personas, para poner en contexto este dato podemos tener en cuenta que, durante el segundo trimestre de 2007, es decir antes del inicio de la crisis inmobiliaria el número de personas paradas en España era de 1,77 millones de personas. A continuación, podemos observar un gráfico con la evolución desde 2002 hasta la actualidad.

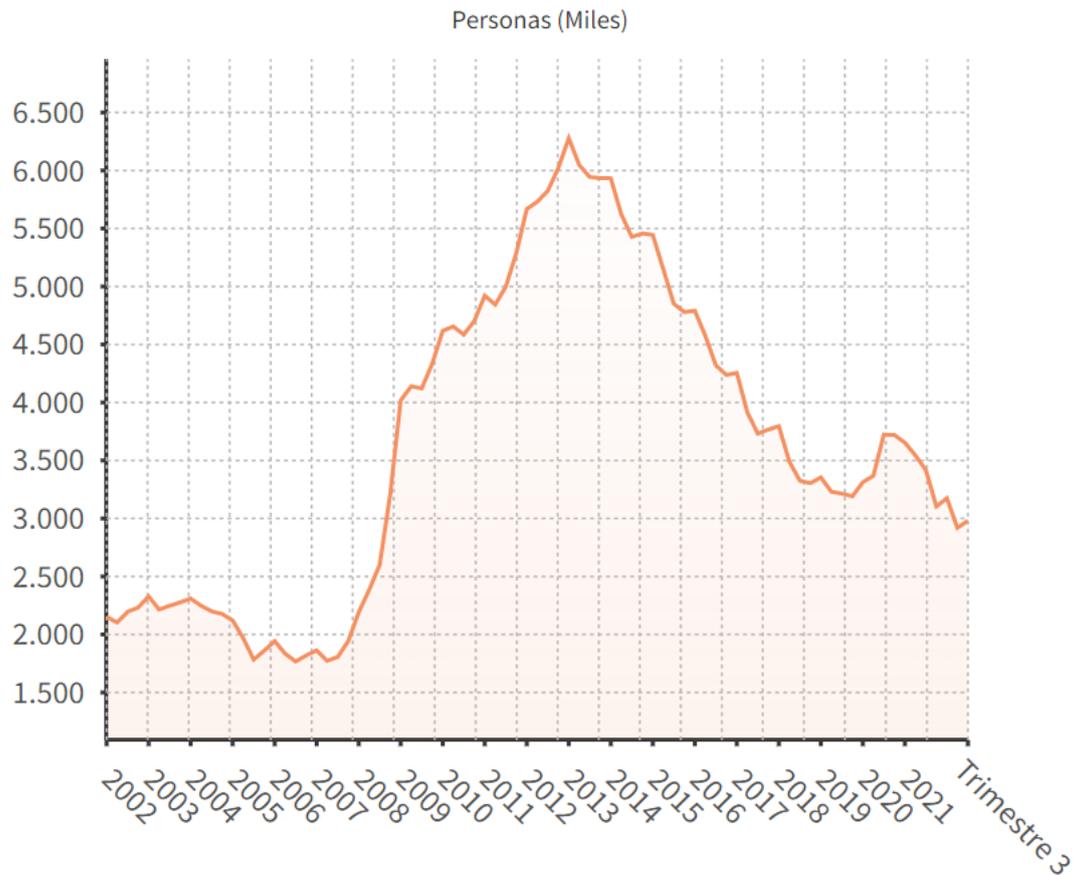


Gráfico 3 Gráfico 3: Encuesta de Población Activa.

Fuente: <https://www.epdata.es/datos/datos-macroeconomia-espana/124/espana/1>

Por último, he escogido el IPC que se encarga de medir la evolución de los precios de bienes y servicios que forman parte del consumo de los hogares españoles y sirve para calcular la inflación. La evolución de los precios afecta directamente a los ciudadanos en sus ingresos, gastos, ahorros y en sus decisiones futuras por lo que considero que puede ser de utilidad para saber cómo es posible que evolucione un mercado. A finales de 2022 se sitúa en el 7,3% esto supone un aumento respecto valores pasados por lo que el coste de vida de los ciudadanos a incrementado.

3.IDEA DE NEGOCIO, BUSINESS MODEL CANVAS (BMC).

El Business Model Canvas es una creación de los autores Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. La elaboración de un lienzo Canvas es una manera práctica y rápida de mostrar la idea de negocio, en una única página se recogen todos los elementos primordiales.

La utilización de este modelo nos otorga una gran cantidad de beneficios, entre ellos:

- Mejora y facilita la comprensión, fomenta el pensamiento creativo
- Otorga una amplia variedad de puntos de enfoque ya que se crea una visión del negocio desde diferentes perspectivas.
- Desde una única hoja se contempla un análisis estratégico muy completo

Su estructuración consta de nueve elementos fundamentales representados de forma coherente. Estos nueve bloques contienen características fundamentales de la empresa y son los siguientes:

- Segmentos de mercado y clientes a los que se dirige el servicio.
- Propuesta de valor, qué diferencia hay entre nuestros servicios y los de la competencia
- Canales de distribución del servicio.
- Relación con los clientes, es decir, método de contacto con los clientes
- Ingresos, se deben fijar precios de los servicios.
- Recursos, tener en cuenta todo tipo de recursos necesarios como recursos materiales, humanos y financieros.
- Actividades fundamentales, todas las actividades necesarias para conseguir la propuesta de valor.
- Socios estratégicos para facilitar e impulsar el negocio.
- Estructura de costes, donde se detallará la proporción de costes empleada en cada actividad.

A continuación, podemos observar la figura del Business Model Canvas elaborada de forma que recoja la mayor cantidad de información relevante, para posteriormente utilizarla durante toda la realización del TFG.

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmentos de clientes
<p>Pertenecer a la Asociación de Inmobiliarias de la Ribera (ASIR)</p> <p>Principales portales inmobiliarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fotocasa -Idealista -Pisos.com -Habitacalia -Ego Real Estate -Adevinta Spai, s.l.u <p>Abogados y notarios</p> <p>Asesoría</p>	<p>-Realización de la publicidad tanto física como a través de internet.</p> <p>-Análisis continuo del mercado inmobiliario</p> <p>-Funciones comerciales</p> <p>-Inspección de los inmuebles para ofertar</p> <p>-Gestión personalizada de los inmuebles</p> <p>-Control y supervisión una vez iniciado el proceso de compraventa o arrendamiento.</p> <p>-Asesoramiento personalizado previo para clientes</p> <hr/> <p>Recursos clave</p> <p>-Oficina física</p> <p>-Recursos humanos, 2 trabajadores expertos en la materia a jornada completa. Servicios externos de limpieza.</p> <p>-Cuentas en redes sociales, página web, suscripciones en los principales portales inmobiliarios, publicidad física</p> <p>-Base de datos actualizada</p>	<p>Ofrecemos una gestión completa y detallada tanto para clientes que buscan un espacio en el que publicar locales y viviendas, como para clientes que quieren obtenerlos.</p> <p>La forma en que desarrollamos esta actividad es garantizando la satisfacción de nuestros clientes ofreciendo un trato personalizado.</p> <p>Para garantizar el éxito con nuestros clientes nos centramos en 6 puntos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Rapidez en las transacciones -Innovación constante -Profesionalidad -Comunicación constante con el cliente -Estableciendo precios correctos en relación con el mercado -Valoración/Tasación gratuita para propietarios con intención de vender. 	<p>-Actualizaciones y notificaciones constantes de información sobre inmuebles específicos para clientes que hagan uso de portales inmobiliarios.</p> <p>-Enfoque personalizado a cada cliente, ya que en este sector las necesidades de los clientes son muy específicas.</p> <p>-Asesoramiento y seguimiento de todo el proceso durante la adquisición de un inmueble.</p> <p>-Servicio postventa para garantizar la fidelidad de los clientes</p> <p>-Promociones para clientes frecuentes.</p> <hr/> <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Punto de venta físico -Página Web -Redes sociales -Publicaciones en portales inmobiliarios -Telemarketing -Vallas publicitarias en puntos estratégicos 	<p>Los clientes estarán divididos en tres grupos. El primer grupo son clientes que buscan una vivienda en nuestra zona de actuación. El segundo son aquellos clientes que buscan inmuebles como inversión o para su posterior arrendamiento.</p> <p>Por último, aquellos clientes que buscan locales para establecer sus negocios, en este último caso suele tratarse de lugares muy concretos cuya ubicación es una decisión estratégica.</p>
<p>Estructura de cobros</p> <p>Dividiremos los costes en dos grupos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Costes variables: Comisiones por ventas, publicidad y marketing, diseño de la página web, fianzas, mobiliario, mantenimiento de la oficina física, gastos administrativos (pago de impuestos o coste de los suministros entre otros) y gastos de notaría y registro. -Costes fijos: Alquileres, sueldos y servicios externos (limpieza). 		<p>Fuente de ingresos</p> <p>Comisiones por venta que recaen sobre el vendedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3% del valor total del inmueble. (Posibilidad de negociación en casos puntuales) <p>-Comisiones por arrendamiento que recaen sobre el propietario del inmueble:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Precio equivalente a una mensualidad. <p>-Comisión por intermediación con agencias de seguros.</p>		

Ilustración 1 Modelo CANVAS.

Fuente: Elaboración propia, modelo de A. Osterwalder.

4. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.

4.1 Análisis PEST

4.1.1 Introducción.

A continuación, vamos a realizar un breve análisis del Entorno General utilizando para ello la herramienta PEST, un análisis PEST es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. Analizaremos las siguientes variables Político-Legal, Económica, Sociocultural y Tecnológica del sector inmobiliario en España.

4.1.2 Político-legal.

Los factores políticos hacen referencia a la estabilidad gubernamental en un momento y lugar determinados. Antes de la crisis inmobiliaria las políticas gubernamentales estaban dirigidas para que se produjese un rápido y amplio crecimiento de la construcción de viviendas. Cuando explotó la burbuja y el sector inmobiliario se vio gravemente afectado surgió la necesidad de realizar cambios en las políticas gubernamentales hasta ese momento seguidas.

Una de las medidas que se tomaron fue la eliminación de la posibilidad de deducir la cuota de IRPF por adquisición de viviendas que supuso una gran amenaza. Empresas como constructoras y agencias inmobiliarias se vieron muy afectadas. La legislación relacionada con la propiedad y el uso de la tierra, los cambios fiscales y las políticas de vivienda tienen gran impacto en este sector.

A continuación, explicaremos diversos factores que políticos que en la actualidad están afectando al sector inmobiliario en España.

-La situación política del país supone una **amenaza** para el mercado, actualmente la situación de inestabilidad política puede afectar a la inversión en el sector inmobiliario ya que existe gran incertidumbre sobre las políticas económicas y tributarias del gobierno. Un posible aumento de los impuestos sobre el valor de las propiedades podría afectar negativamente en las decisiones de inversores y compradores.

-El aumento de la regulación, las normativas que influyen sobre el mercado inmobiliario, como, por ejemplo, la Ley de Arrendamientos Urbanos de 2019, que establece las reglas para los contratos de alquiler de inmuebles urbanos. Entre otras cosas se tratan las normas para las subidas de precio en los alquileres y la duración de los contratos. Puede influir en la demanda de viviendas y afectar a los propietarios de estas, a su vez esta ley que otorga mayor seguridad a los inquilinos puede suponer tanto una **amenaza** como una **oportunidad** dependiendo del enfoque.

-La subida de los impuestos es una **amenaza**, la subida del IVA y del impuesto de transmisiones patrimoniales influyen en el precio de las viviendas y en las decisiones de compra de los compradores.

-Ventas forzosas, las decisiones políticas pueden provocar ventas forzosas de las propiedades que poseen los bancos y esto afecta a los precios del mercado negativamente por lo tanto es una **amenaza** para tener en cuenta.

-Las políticas urbanísticas, políticas de planificación urbana como la creación de nuevas zonas de desarrollo generan impacto sobre en la oferta y la demanda de viviendas y ofrecen nuevas **oportunidades** al sector.

-Políticas fiscales, la política fiscal del gobierno en los últimos años ha creado incentivos para las personas que invierten en inmuebles mediante la reducción de los impuestos sobre la propiedad, esto supone una **oportunidad**.

-Políticas de vivienda, una **oportunidad**, ya que, debido al aumento en la demanda de vivienda y la falta de oferta de viviendas asequibles, el gobierno ha implementado tanto políticas de vivienda que promueven la construcción de nuevas edificaciones como el acceso a diferentes opciones de financiamiento para la compra de viviendas.

Otro punto para tener en cuenta es el artículo 47 de la Constitución Española, el cual relata la obligación por parte de los poderes públicos de garantizar a todos los españoles el derecho a disfrutar de una vivienda digna y adecuada.

4.1.3 Económica.

Cabe destacar que los factores económicos tienen una gran influencia en el sector inmobiliario ya que la situación económica de la población tiene un gran impacto en la compraventa de inmuebles. Una mejora en la economía española repercute en estabilidad y crecimiento lo que genera un mayor consumo y una mayor inversión y por lo tanto puede impulsar el sector inmobiliario.

Con el inicio de la pandemia en 2020 muchas familias comenzaron a ahorrar ya que sus gastos durante un largo periodo se redujeron a lo esencial (alquileres, comida y servicios básicos), se traduce en una **oportunidad** ya que supuso que más personas pudiesen permitirse entrar en una hipoteca, hasta llegar al punto de que en 2022 se batieron récords históricos en cuanto a precios como en cantidad de compraventas no vistos desde 2008.

Actualmente, la guerra de Ucrania-Rusia ha supuesto un encarecimiento de la energía, crisis energética que actualmente es una gran **amenaza** para el sector. Si a esto le sumamos que la inflación superó el 10% en agosto de 2022 obtenemos como conclusión una reducción del salario real de las familias y a su vez del poder adquisitivo. También hay que tener en cuenta otra gran **amenaza**, como es, la variación en los tipos de interés que influyen en la accesibilidad y en la demanda de préstamos hipotecarios, por lo tanto, también afecta a la capacidad de adquirir una vivienda.

Crowdfunding y Crowdlending inmobiliario, opciones de financiación para inversores de proyectos inmobiliarios y suponen una gran **oportunidad** para este sector. En este tipo de financiación son inversores particulares los encargados de financiar a los constructores, ayuda a compaginar las diferentes fuentes de financiación.

Un factor positivo muy importante en nuestro país es la inversión extranjera en el sector inmobiliario, una gran **oportunidad**, esto repercute en un aumento de la actividad y de los precios en el mercado, mayormente en zonas turísticas.

Por último, vamos a finalizar detallando brevemente algunos de los indicadores económicos más representativos de la situación económica de un país.

-Tasa de paro: Este valor es muy representativo para el mercado inmobiliario.

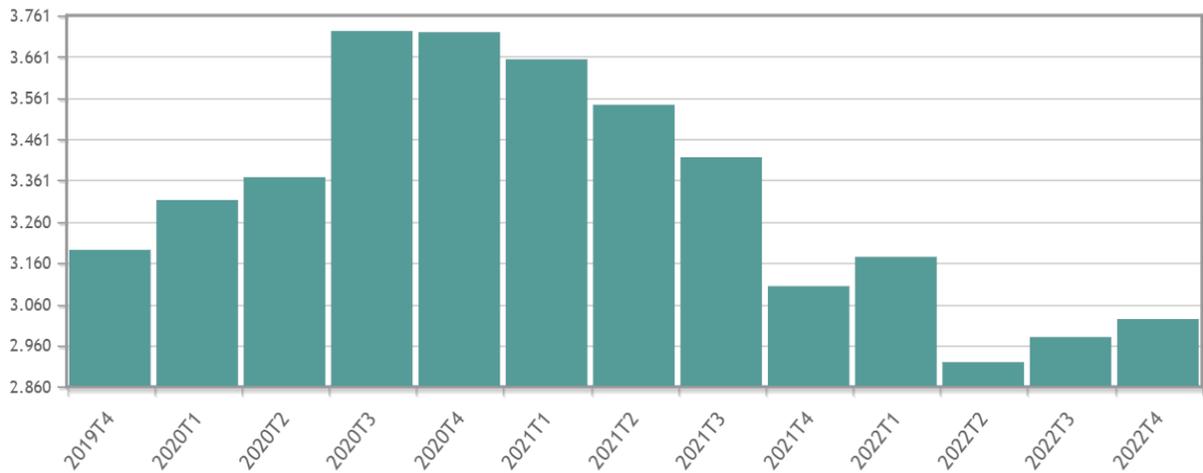


Gráfico 4 Evolución total parados en España. Unidades: Miles de personas

Fuente: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4245#!tabs-grafico>

Como podemos observar desde el punto álgido alcanzado debido a la crisis del Covid19 con un total de 3.722.900 de personas en situación de paro, la situación ha mejorado, pero hay que tener en cuenta que en los últimos meses la tasa de paro ha aumentado y esto supone una **amenaza**.

-En cuanto al PIB en 2022, respecto a 2021 ha crecido un 5,5%, esto supone una **oportunidad** mejorando la situación económica del país que degeneró de la crisis del Covid-19.

4.1.4 Sociocultural.

Los factores socioculturales son una parte importante en cualquier análisis PEST, en este caso que estamos analizando el sector inmobiliario la cultura, los valores, las creencias, las normas y las actitudes de la sociedad influyen directamente en sus hábitos de compra o de consumo respecto al mercado inmobiliario ya sea a través de compraventas o de arrendamientos. Algunos de los factores que se deben tener en cuenta son los siguientes:

-Tasa demográfica

Es la primera variable que se va a estudiar sobre los factores socioculturales, hace referencia a datos en España. Gracias a esta variable podemos obtener una estimación de la dimensión de posibles clientes a atacar.

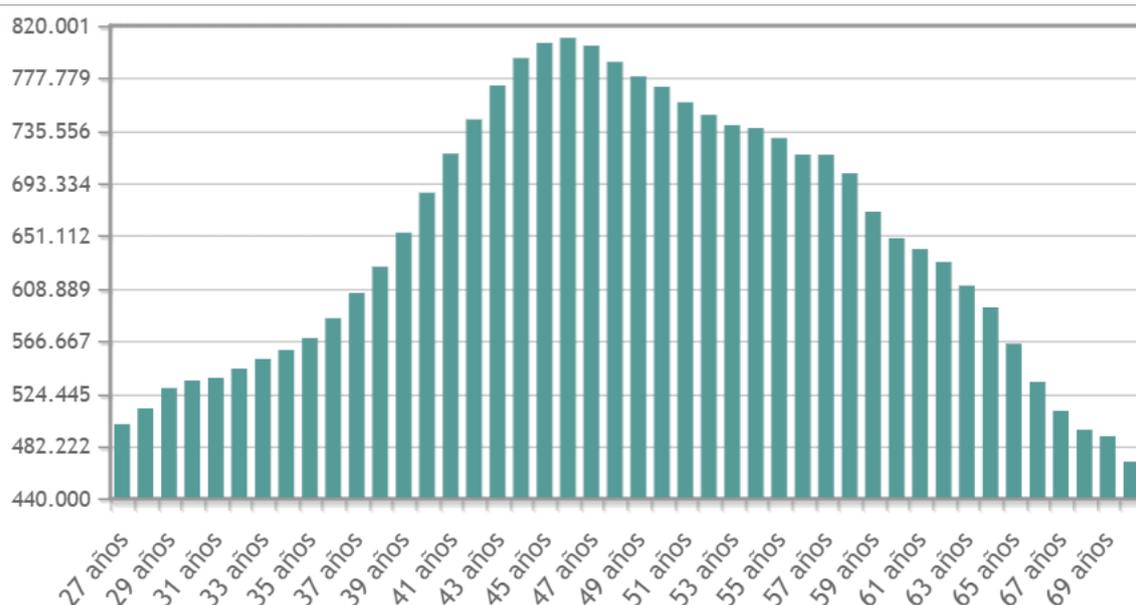


Gráfico 5 Población Total España a fecha 1 de julio de 2022.

Fuente:

https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176951&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

Esta gráfica está segmentada por edades desde los 27 años hasta los 70 ya que esta es la franja de edad óptima de clientes potenciales, desde 2015 los datos han ido aumentando de forma continua, ya que en los años previos debido a la crisis económica los datos estaban en descenso. Podríamos detectar una **oportunidad** ya que el aumento de personas en edad óptima para el sector inmobiliario en España supone un aumento de posibles clientes.

-Tasa de natalidad

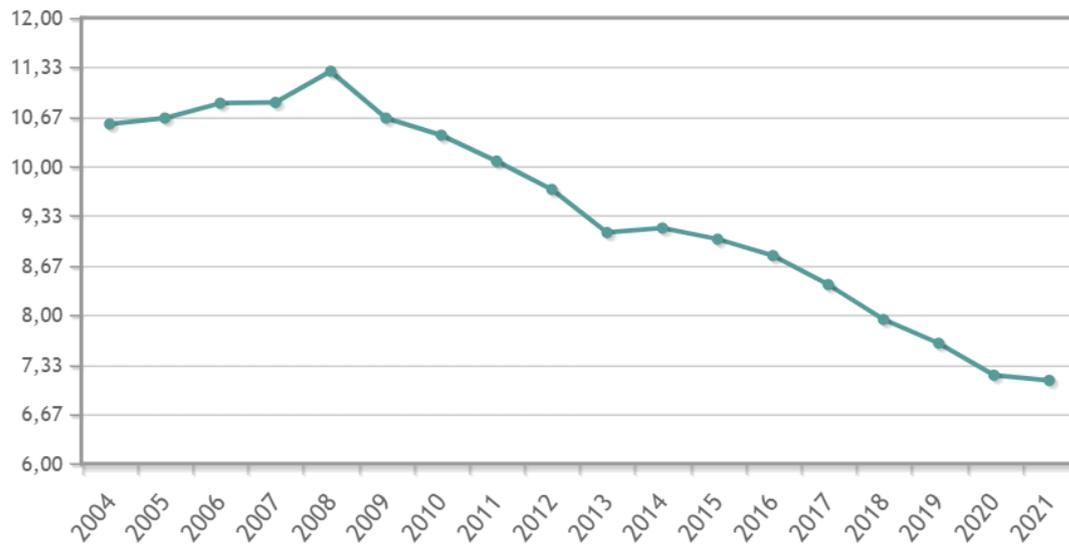


Gráfico 6 Tasa bruta de natalidad. Unidades: Nacidos por cada millar de habitantes

Fuente: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1381#!tabs-grafico>

Como se puede observar en la gráfica desde que se inició la crisis de 2008 el número de nacimientos ha ido en descenso y en la actualidad este descenso continúa incrementándose. Esto supone una futura **amenaza** para el sector, ya que en un futuro descenderá el número de españoles en edad de independizarse o de formar parte del mercado inmobiliario.

-La cultura de la propiedad, en España existe una creencia popular de que la propiedad es una inversión segura y rentable a largo plazo. Por otra parte, gran parte de la población ve la propiedad como un reflejo de su estatus social, todo esto supone que los españoles en algún momento de su vida quieran comprar un inmueble. Por lo tanto, esta cultura arraigada a la compra de inmuebles supone una gran **oportunidad**.

-La importancia de los agentes inmobiliarios, una **oportunidad** muy importante para este gremio en España es que la mayoría de los compradores de viviendas durante el proceso de compra precisan de ayuda de profesionales. Los profesionales en el sector a menudo conocen mejor que nadie las mejores áreas para invertir, oportunidades y precios del mercado. Por estos motivos es recomendable contar con esta figura a la hora de realizar inversiones tan importantes como es la compra de una vivienda.

4.1.5 Tecnológica.

El aumento constante de las nuevas tecnologías ha repercutido en grandes beneficios para el sector inmobiliario, que supone un gran número de **oportunidades** para las agencias inmobiliarias. A continuación, voy a nombrar algunos factores tecnológicos que actualmente son muy importantes en el sector.

-Tecnología de realidad virtual, actualmente esta tecnología está revolucionando la forma en que los compradores y arrendadores de viviendas buscan propiedades. Gracias a la realidad virtual pueden realizar visitas a las propiedades sin necesidad de estar de forma presencial y gracias a estas visitas pueden tener una visión realista de cómo sería vivir allí, esto facilita en muchas ocasiones el trabajo de los agentes.

-Uso de las TICs y equipos tecnológicos son realmente útiles en la búsqueda de información relacionada con inmuebles. Antiguamente estas búsquedas se hacían mediante revistas, periódicos o en las oficinas, pero en actualmente es posible realizarlo a través de internet o de aplicaciones móviles específicas para estas funciones. Las aplicaciones móviles están cambiando por completo la forma en que se hacen las transacciones inmobiliarias, ya que desde un teléfono móvil se puede ver la disponibilidad de los inmuebles y de su entorno, además de hacer ofertas, todo esto facilita en gran medida el proceso de compra tanto para el demandante como para el comprador.

-Las redes sociales, a través de las publicaciones en redes sociales como Instagram, Facebook o Twitter las agencias se promocionan y publican sus productos junto a información relevante. Por este motivo es muy importante tener un buen posicionamiento en varias redes sociales.

-Marketing digital supone un enorme beneficio para la industria inmobiliaria, técnicas como los anuncios en línea, el posicionamiento SEO y la publicidad a través de correo electrónico influyen en la eficacia y eficiencia de la publicidad, ya que únicamente a aquellas personas que les interesa información sobre inmuebles la reciben.

A pesar de todas estas oportunidades que supone la tecnología para el sector, existe mucha competencia en línea. El aumento de la competencia en línea a través de sitios web especializados en la venta y alquiler de propiedades supone que los agentes inmobiliarios pierdan parte de su clientela y por lo tanto se reduzcan sus ingresos. Esta es una **amenaza** real que aumentará a largo plazo.

4.2 Perfil Estratégico del Entorno

En este cuadro señalaremos la repercusión de cada amenaza y oportunidad respecto al modelo de negocio, para ello hemos establecido una escala de 5 niveles.

Dimensión	Capacidades	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
Dimensión Político-Legal	Ley de arrendamientos urbanos 2019		X		X	
	Políticas Urbanísticas				X	
	Políticas Fiscales				X	
	Subida de los impuestos		X			
	Inestabilidad política		X			
	Políticas de Vivienda				X	
	Ventas forzosas de los bancos			X		
Dimensión Económica	Ahorro de las familias					X
	Crowdfunding y Crowdlending				X	
	Inversión extranjera				X	
	PIB				X	
	Tasa de paro		X			
	Disminución salario real		X			
	Aumento de los tipos interés	X				
Dimensión Sociocultural	Tasa demográfica				X	
	Cultura de la propiedad					X

	Importancia del asesoramiento.				X	
	Tasa de natalidad		X			
Dimensión Tecnológica	Realidad virtual			X		
	Uso de las TIC's				X	
	Competencia en línea	X				
	Redes sociales				X	
	Marketing digital				X	

Ilustración 2 Perfil estratégico del entorno

. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, a lo largo de la tabla podemos percibir que el número de capacidades positivas es mayor que el de capacidades negativas. Es muy importante que el entorno general de un negocio le otorgue más beneficios que desventajas. Aunque el número de capacidades muy negativas sea el mismo que de capacidades muy positivas, el número de capacidades positivas duplica a las capacidades negativas.

Hay dos capacidades que están situadas en la casilla de indiferente, esto es debido a que en principio no creemos que vayan a tener ningún tipo de repercusión sobre el negocio en cuestión.

4.3 Tabla resumen Amenazas y Oportunidades.

En esta tabla se resumen cuáles son las **oportunidades** y **amenazas** que surgen de la realización del análisis PEST.

Variables	Oportunidades	Amenazas
Político-legales	<ul style="list-style-type: none">-Ley de arrendamientos urbanos de 2019-Políticas urbanísticas-Políticas fiscales-Políticas de vivienda	<ul style="list-style-type: none">-Ley de arrendamientos urbanos de 2019-Subida de los impuestos-Inestabilidad política-Ventas forzosas de los bancos
Económicos	<ul style="list-style-type: none">-Ahorros de las familias generados durante la pandemia-Crowdfunding y Crowdlending inmobiliario-Inversión extranjera-PIB	<ul style="list-style-type: none">-Disminución del salario real de las familias-Aumento de los tipos de interés en préstamos hipotecarios-Tasa de paro
Socioculturales	<ul style="list-style-type: none">-Tasa demográfica-Cultura de la propiedad-Importancia del asesoramiento y de los agentes inmobiliarios.	<ul style="list-style-type: none">-Tasa de natalidad
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none">-Tecnología de realidad virtual-Uso de las TIC's y equipos tecnológicos-Redes sociales-Marketing digital	<ul style="list-style-type: none">-Competencia en línea.

Tabla 1Resumen amenazas y oportunidades.

Fuente: Elaboración propia

El número de oportunidades es mayor al número de amenazas en las cuatro variables estudiadas, pero en dos de estas variables, socioculturales y tecnológicas, únicamente han surgido dos amenazas significantes, mientras que el número de oportunidades es sustanciosamente superior.

4.4 Conclusión análisis PEST.

Como hemos detectado durante la realización del análisis PEST son superiores las oportunidades a las amenazas que afectan al sector inmobiliario en España. Pero esto no quita que las amenazas tengan un peso significativo y que puedan suponer una serie de condiciones desfavorables para la realización de la actividad laboral en cuestión.

Es muy importante anticiparse a las amenazas para poder mitigar su influencia en la agencia, por otra parte, utilizar las oportunidades, en especial las que detallaremos posteriormente en el análisis DAFO es de vital importancia ya que son los aspectos

positivos que nos otorga el entorno. A lo largo del trabajo mostraremos como muchos de estos factores tienen influencia en la agencia.

5. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

5.1. Modelo 5 Fuerzas de Porter.

5.1.1 Introducción.

En este apartado se va a determinar cuál es el entorno específico o microentorno del negocio y para ello utilizaremos el análisis de las 5 Fuerzas de Porter. Con la utilización del análisis se identificarán los principales competidores, tanto inmobiliarias que tienen un gran volumen de negocio y cuentan con mejores herramientas como programas informáticos, publicidad, locales más grandes y mejor situados y procedimientos operativos más desarrollados, como inmobiliarias pequeñas con menor volumen de negocio que cuentan con herramientas mucho más limitadas.

También se identificarán posibles futuros competidores o competidores potenciales, nuevos productos sustitutivos y el poder que pueden ejercer sobre el negocio intermediarios y clientes. Para finalizar el apartado, se resumirán las Oportunidades y Amenazas detectadas en el análisis en una tabla resumen y se dibujara el modelo con las conclusiones obtenidas.

Este modelo se ha vuelto imprescindible para muchas empresas ya que permite comprender la dinámica del sector inmobiliario y avanzar en su estrategia de negocio.

5.1.2 Identificación de competidores principales. Rivalidad existente en el sector.

Primero de todo tenemos que diferenciar entre inmobiliarias que manejan gran volumen de negocio y operan a nivel nacional e inmobiliarias de menor volumen que operan a nivel local. Vamos a poner ejemplos de ambos tipos para observar las diferencias y averiguar cuáles son las que suponen una competencia mayor para nuestro modelo de negocio, aunque principalmente nos centraremos en las que operan a nivel local en Alzira, ya que es la zona donde se va a desarrollar la agencia.

La rivalidad existente entre los competidores es el punto mas importante que debemos tener en cuenta, esta interacción entre las empresas que compiten se da debido a numerosos factores como la concentración de negocios para el mismo mercado o la existencia de grupos empresariales.

Empresa	Público objetivo	Puntos fuertes	Puntos débiles
<p>Tecnocasa</p> 	<p>Público de toda España, mayor influencia en grandes ciudades como Madrid, Barcelona y Valencia. Público joven que opta por contactar vía online para realizar compraventas y público adulto debido a la gran red de oficinas franquiciados repartidas por todo el territorio nacional.</p>	<p>-Al ser una gran franquicia y una empresa con muchos recursos las oficinas disponen de más facilidades e información para poder llevar a cabo sus labores. -Además, en muchas ocasiones la preparación de los empleados es mejor ya que siguen una serie de procedimientos y metodologías.</p>	<p>-No tiene establecimiento físico en Alzira, lo que implica que únicamente puede atraer público de la localidad mediante sus publicaciones en webs. -A pesar de tener un gran volumen de negocio, no supone una competencia directa para nuestro negocio. -Costes asociados al pertenecer a una franquicia.</p>
<p>Inmomer</p> 	<p>Público de todas las edades. Principalmente clientes interesados en inmuebles de la misma zona donde se encuentra el establecimiento o de zonas muy cercanas a esta.</p>	<p>-Este negocio tiene una página web propia muy intuitiva y atractiva para la vista de los clientes. -Los gastos que tiene esta inmobiliaria son inferiores a los de la competencia ya que no requiere tanto gasto ni en personal ni infraestructura. -Cuenta con redes sociales, aunque no es una herramienta que gestionen en profundidad. -Pertenece a ASIR.</p>	<p>-Gestiona principalmente los inmuebles que están situados en la zona en la que está posicionado el local. -No es tan conocida como el resto de las inmobiliarias que hemos escogido para analizar ya que su inversión en publicidad es menor. -Está situado en una zona por la que no transitan muchas personas.</p>

<p>Alzicasa</p> 	<p>Público tanto adulto como joven debido a la existencia de oficina física y una web propia muy elaborada. Tienen gran influencia en el público joven gracias a su presencia en redes sociales.</p>	<p>-Esta inmobiliaria tiene un gran reconocimiento local y esto supone que llegue a todo tipo de público gracias al marketing “boca a boca” o marketing de recomendación. -Cuenta con una página web propia muy completa. -Oficina física muy visible y atractiva que está situada en una de las zonas mas transitadas de la ciudad. -Tiene un buen posicionamiento y publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram...) -Es la segunda inmobiliaria de Alzira con mejor valoración y reseñas en Google.</p>	<p>-Tiene gastos mayores debido al local en el que está establecido el negocio y el número de empleados. -Actualmente no está asociada a “ASIR”.</p>
<p>Adaix</p> 	<p>Público de todas las edades debido a su existencia de oficinas físicas y repercusión en internet ya que al pertenecer a una franquicia se obtienen beneficios entre ellos mayor reconocimiento.</p>	<p>-El local físico está situado en una zona bastante concurrida y con gran cantidad de inmuebles a su alrededor. -Cuentan con ciertos procedimientos avanzados y una marca conocida que les respalda. -Pertenece a la asociación ASIR y tienen amplio conocimiento del mercado. -Tiene muy buen posicionamiento en paginas web y portales de venta.</p>	<p>-Debido a que pertenece a una franquicia tiene que seguir unas pautas predeterminadas además de tener que pagar una cuota mensual por pertenecer a una franquicia. -Tiene otra inmobiliaria a pocos metros de su establecimiento, “Garrigues Exclusivas S.L”. -No cuenta con redes sociales propias.</p>

<p>José Martí</p> 	<p>Público de todas las edades debido a su antigüedad ya que es la mas antigua de la localidad y tiene una página web propia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Gestiona una gran cantidad de inmuebles con valor superior a 250.000. -Tiene una web propia que actualizan continuamente. -El local físico en el que están situados está posicionado en una de las calles más concurridas de la ciudad. -Tienen publicidad física (pancartas, carteles...) repartida por toda la localidad. -Pertenece a la asociación ASIR donde interactúan continuamente. -Dispone de gran reconocimiento en redes sociales (Facebook, Instagram...) -Es la inmobiliaria de Alzira con mejor valoración y reseñas en Google. 	<ul style="list-style-type: none"> -Los costes que soportan en cuanto a personal y local son mayores a los de sus competidores. -El local está situado al lado de otra inmobiliaria "Inmobiliaria Galan"
<p>Galán Inmobiliaria</p> 	<p>Público de todas las edades, aunque en su mayoría gente adulta debido a su antigüedad y reputación, su página web y el lugar donde se encuentra el establecimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -El negocio está situado físicamente en un lugar céntrico - muy transitado. Cuenta con una página web propia muy intuitiva. -Tiene un gran reconocimiento local debido a su antigüedad. -Pertenece a ASIR. 	<ul style="list-style-type: none"> -Tiene el local justo al lado de la inmobiliaria "José Martí" -No dispone de redes sociales (Facebook, Instagram..)

<p>Garrigues Exclusivas S.L</p> 	<p>Público de todas las edades debido a la localización del establecimiento físico, aunque principalmente gente adulta ya que no disponen de publicidad en redes sociales.</p>	<p>-Gestiona una gran cantidad de inmuebles con valor superior a 250.000. -El local físico está situado en una zona bastante concurrida y con gran cantidad de inmuebles a su alrededor. -Tiene una web propia en la que publican los inmuebles. -Es la tercera inmobiliaria con mejor valoración y reseñas en Google de Alzira. -Pertenece a ASIR.</p>	<p>-No dispone de redes sociales (Facebook, Instagram..) -El local está situado al lado de la inmobiliaria Adaix.</p>
---	--	---	---

Ilustración 3 Matriz de competidores.

Fuente: Elaboración propia, modelo de Michael E. Porter

Todas las inmobiliarias que hemos analizado publican los inmuebles que gestionan en páginas web y portales de venta y alquiler, aunque como hemos analizado anteriormente unas tienen mejor posicionamiento que otras. Podemos detectar una **amenaza** respecto a los competidores principales, ya que actualmente detectamos barreras de entrada debido al gran número de agencias consolidadas existente y el peso que tienen en el mercado.

Por otra parte, teniendo información sobre las principales agencias de la localidad y sobre su funcionamiento podemos detectar ciertas **oportunidades** que nos otorguen una ventaja competitiva, reducción de costes, asociaciones clave, localización...

5.1.3 Amenaza de nuevos aspirantes o competidores potenciales.

Una de las mayores **amenazas** son grandes empresas con mucha experiencia en el sector y con más recursos de los que tiene un pequeño negocio, en el momento en que grandes franquicias como Tecnocasa, Expercasa, Redpiso o, Re/Max realizan aperturas en la misma zona de actuación. Debido a que las barreras de entrada para estas empresas no son muy grandes, poseen capital y un conocimiento profundo del sector es una posible amenaza a tener en cuenta.

Otra **amenaza** a tener en cuenta es la aparición de competidores locales con estrategias de precios agresivas que pretenden abarcar una gran cantidad de servicios ofreciendo menos calidad de gestión.

5.1.4 Amenaza de productos sustitutos.

Es importante destacar que los productos sustitutos son aquellos que satisfacen o complementan las mismas necesidades de los clientes que las que actualmente satisface un sector en concreto.

Estos productos sustitutos generalmente suponen una amenaza para el sector, pero en ciertas ocasiones y dependiendo del enfoque que les demos pueden suponer una oportunidad.

La nueva tendencia que cada vez está tomando más fuerza sobre la construcción de viviendas modulares y prefabricadas, supone una **amenaza** para las agencias ya que el producto es comercializado desde las propias empresas que las fabrican.

Otra **amenaza** como servicio sustitutivo son aquellas páginas online que gestionan la venta de inmuebles, en este tipo de páginas el vendedor es quien publica y gestiona la venta de su propiedad, por lo tanto, el coste de venta es menor que en las agencias convencionales. Este servicio sustitutivo puede generar **oportunidades** siempre y cuando los servicios personalizados de la agencia generen mayor confianza, seguridad y ahorro de tiempo en los propietarios.

Aunque existan amenazas relacionadas a ciertos productos sustitutos es importante tener en cuenta que actualmente estos productos no tienen gran peso en el sector (**Oportunidad**).

5.1.5 Poder de negociación del cliente.

El poder de negociación de un cliente se puede resumir en la facilidad que tiene este para imponer sus propias condiciones en el momento de realizar cualquier tipo de transacción con una agencia inmobiliaria. Algunos ejemplos de condiciones que pueden exigir en este sector, mayor calidad de servicio, exigir tiempo límite para realizar una venta, descuentos en la comisión de venta...

En este sector el poder de negociación de los clientes supone una **amenaza** ya que es muy alto. Esto es debido a que hay una gran cantidad de competidores en la localidad y los clientes tienen mucha facilidad para cambiar de una agencia a otra y contratar varios servicios al mismo tiempo.

El cliente está al corriente por lo que la mejor forma de lidiar con esta situación es mejorar continuamente la calidad de los servicios y de esta forma poder mantener fijas las comisiones y que los honorarios no se vean alterados.

Por otra parte, al tratarse de un sector de primera necesidad ya que todos los ciudadanos hacen uso en algún momento de su vida, la gran cantidad de clientes supone una **oportunidad**.

5.1.6 Poder de negociación de los proveedores.

En una agencia inmobiliaria los proveedores no son aquellas personas que nos ofrecen materiales o productos, a continuación, numeraré los proveedores con los que trabajará la agencia.

- Portales inmobiliarios (Idealista, Fotocasa, Pisos.com y Habitaclia)
- Asociación de agentes inmobiliarios de la Ribera (ASIR)
- Compañías de seguros, para seguro de hogar, de responsabilidad civil, de vehículo...
- Empresas de servicios de limpieza y mantenimiento
- Abogados y notarios
- Empresas de marketing y publicidad
- Empresas de CRM y software inmobiliario para la correcta gestión de información

Por una parte, encontramos una **amenaza**, prácticamente no se dispone de poder de negociación frente a grandes empresas ya sean portales inmobiliarios, empresas de marketing, empresas de venta de software inmobiliario...

Pero, por otro lado, puede suponer una **oportunidad** con otros profesionales como abogados y notarios, asociaciones, compañías de seguros y pequeñas empresas de servicios de limpieza, en estas situaciones el poder de negociación aumenta de forma considerable.

5.2 Figura resumen 5 Fuerzas de Porter.

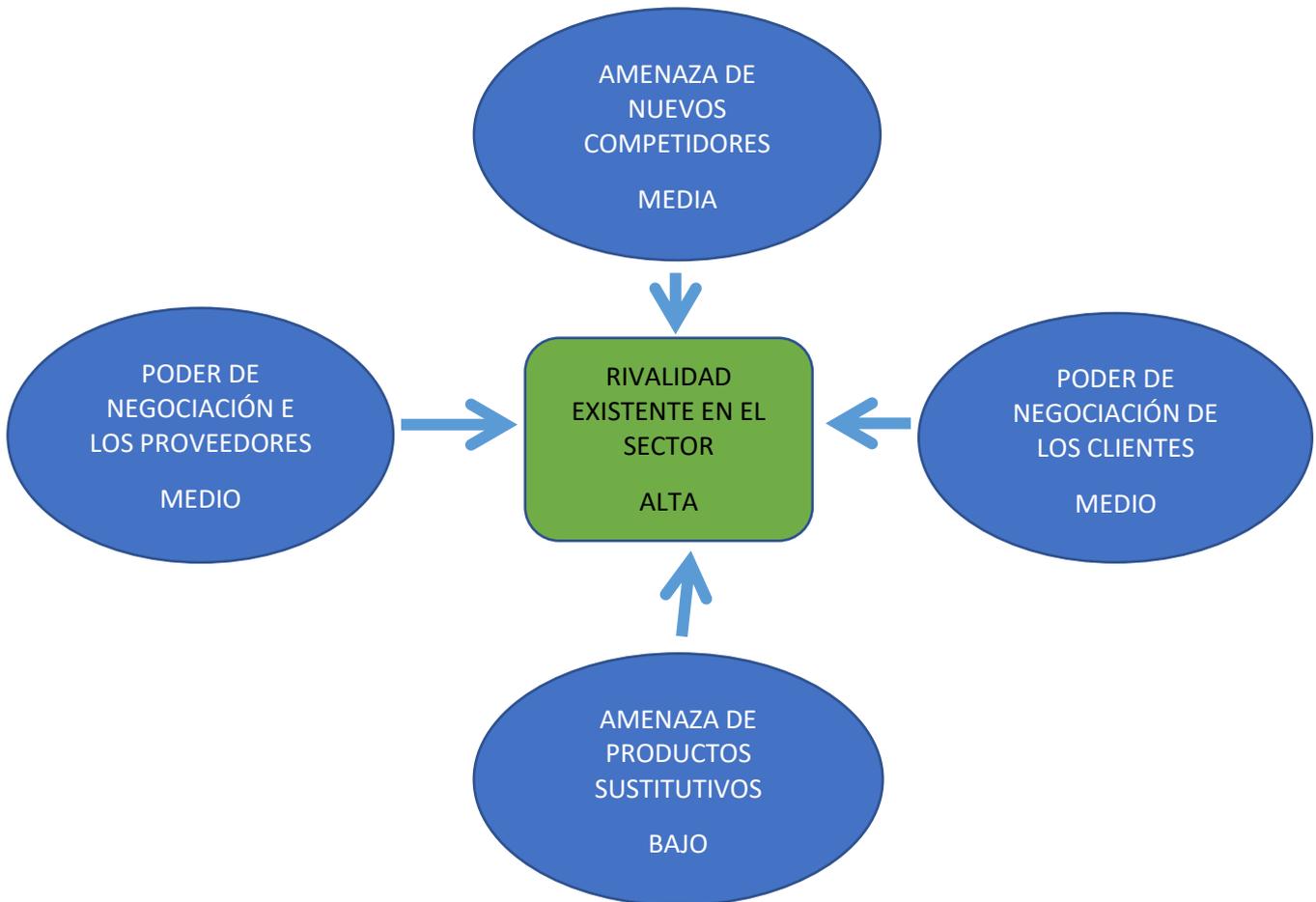


Ilustración 4 Resumen 5 fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia, modelo de Michael E. Porter (2008)

Esta figura resume de manera muy visual el análisis de las 5 fuerzas de Porter. La conclusión que obtenemos es que el aspecto más difícil al que se va a enfrentar la empresa es a la rivalidad existente. Por otra parte, los clientes tienen gran poder de negociación debido al tipo de sector, pero al existir una gran cantidad de clientes interesados en estos productos se suaviza esta situación.

En relación con el poder de negociación de los proveedores, variará dependiendo del tamaño de la empresa con la que operemos, en cuanto a las tasas de los portales inmobiliarios o empresas de publicidad su poder de negociación es muy elevado, mientras frente a ciertos profesionales o pequeñas empresas nuestro poder de negociación aumenta.

Aunque existan productos sustitutivos no representan una fuerte amenaza ya que no están consolidados en el mercado y la cantidad de clientes que hacen uso de ellos es minúscula. Por último, los futuros aspirantes a competidores sí que representan una

amenaza, pero al existir barreras de entrada debido a la actual rivalidad existente no suponen una amenaza directa.

5.3 Tabla resumen oportunidades y amenazas del microentorno.

En la siguiente tabla podemos visualizar un resumen de las oportunidades y amenazas extraídas en este apartado, es decir, las oportunidades y amenazas del microentorno o entorno específico de la agencia.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> · Posesión de información privilegiada · Bajo poder de negociación de ciertos proveedores · Existencia de una gran variedad de proveedores. · Gran cantidad de clientes · Bajas barreras de entrada respecto a la inversión requerida · Productos sustitutivos con poca relevancia en el sector 	<ul style="list-style-type: none"> · Gran cantidad de competidores existentes bien posicionados en el mercado · Posibilidad de aparición de grandes franquicias como nuevos competidores · Gran poder de negociación por parte de grandes empresas proveedores. · Gran poder de negociación por parte de los clientes · Nuevos tipos de construcciones, viviendas prefabricadas y modulares · Páginas Web de venta de inmuebles

Tabla 2 Tabla resumen oportunidades y amenazas

. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al número de oportunidades y amenazas esta equilibrado, pero realizando un enfoque estratégico podemos explotar las oportunidades existentes y lidiar con las amenazas para que tengan la menor repercusión posible en el negocio.

5.4 Conclusión:

En cuanto a la información extraída del modelo de las 5 Fuerzas de Porter podríamos destacar varios puntos importantes. En primer lugar, en la matriz de competidores se relata los puntos fuertes, débiles y el público objetivo de las principales agencias que presentan competencia a nuestro negocio. Los principales rivales es la amenaza que

más repercusión presentará, tanto José Martí como Alzicasa son las agencias que dominan el mercado actualmente, por este motivo hemos calificado la rivalidad existente en el sector como “alta”.

El modelo nos muestra que hay que considerar la posibilidad de nuevos competidores futuros, pero no es algo realmente importante, de igual forma que los productos sustitutivos no son ninguna amenaza significativa actualmente para el mercado.

Por último, tanto el poder de negociación de clientes como de proveedores representa una amenaza, pero la agencia cuenta con mecanismos para combatirlo, durante el análisis CAME los explicaremos.

6. Análisis DAFO

6.1 Introducción.

A continuación, procederemos con la realización de un análisis DAFO, para la realización del análisis debemos identificar las debilidades y fortalezas que hacen referencia a las variables internas de la empresa. Por otra parte, ya hemos obtenido las amenazas y oportunidades referentes a variables externas mediante el análisis PEST y el análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

Gracias a este modelo obtendremos un resumen de los aspectos más importantes del entorno de este negocio y su capacidad estratégica. Cuanto más acertadas sean las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades menor será el margen de error que obtendremos en el momento de tomar decisiones para el negocio. Este análisis nos ayudará a obtener una propuesta de valor que nos diferencie de la competencia que hay en el sector.

6.2 Fortalezas.

Las fortalezas son aspectos positivos que tiene el negocio, ayudan a diferenciarse de la competencia y así tener más posibilidad de destacar en un mercado, es decir, ventajas competitivas. Es necesario saber gestionar y promocionar de forma efectiva las fortalezas para que un negocio pueda lograr sus objetivos.

- Conocimientos e información detallada del mercado y de la competencia previa a la apertura del negocio.
- Compromiso social y medio ambiental. Servicios de asesoría para personas en situación de exclusión social y utilización de energías renovables y productos sostenibles.
- Trato personalizado, ofrece mayor seguridad y eficacia con cada operación de nuestros clientes.
- Costes reducidos frente a otros modelos de negocio.

- Mayor flexibilidad en cuanto a horarios y a la forma de llevar el negocio, esto aumenta la adaptabilidad en su entorno.
- Amplia capacidad de negociación, al no existir pautas de una gran empresa la agencia puede tener mayor capacidad de negociación tanto con los clientes como con otros agentes inmobiliarios.
- Seguimiento postventa
- Utilización de nuevas tecnologías en las diferentes áreas de la empresa (Redes sociales, página web, realidad virtual...)
- Actitud positiva y gran motivación por emprender nuevos proyectos.
- Posibilidad de pertenecer a ASIR.

6.3 Debilidades.

Las debilidades son aspectos negativos del negocio que limitan sus capacidades para competir en un mercado. Mayormente surgen debido a factores como la falta de experiencia, capacidades y recursos.

Para poder hacer frente a estas desventajas competitivas es necesario saber identificarlas de forma correcta y posteriormente elaborar estrategias para disminuir su repercusión en la agencia frente a el mercado.

- Dificultades iniciales debido a la falta de clientela previa
- Posibilidad de incurrir en errores o malas decisiones debido a la falta de experiencia.
- Gran presión sobre el gerente debido a que la responsabilidad recae en una única persona.
- La agencia no cuenta con una marca reconocida por el mercado.
- Falta de experiencia en algunas áreas de la empresa y de conocimiento para implementar estrategias de crecimiento.
- Ausencia inicial de un equipo de trabajo para delegar tareas y ejecutar proyectos.
- Limitado presupuesto en comparación a otras agencias del mercado

Gracias al análisis de toda la información recabada podremos determinar ciertas estrategias comerciales, conocer las debilidades para corregirlas, potenciar las fortalezas que hemos descubierto, utilizar las oportunidades que nos ofrece el mercado y también anticiparnos y afrontar para estar prevenidos frente a las amenazas del mercado.

6.4 Tabla resumen Fortalezas y Debilidades.

La tabla que se puede observar a continuación es un resumen de las debilidades y fortalezas anteriormente redactadas, de esta forma podremos observarlas con mayor claridad para utilizarlas posteriormente en otros apartados. Es importante tener la

información muy organizada, ya que de esta forma será más fácil tratar con ella a lo largo de toda la realización de nuestro TFG.

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos e información detallada del mercado y de la competencia. 2. Compromiso social y medio ambiental. 3. Trato personalizado 4. Menores costes 5. Mayor flexibilidad en el negocio 6. Amplia capacidad de negociación 7. Seguimiento postventa 8. Aplicación de nuevas tecnologías 9. Actitud positiva y gran motivación 10. Posibilidad de pertenecer a ASIR 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de clientela inicial 2. Posibilidad de incurrir en errores o malas decisiones 3. Gran presión sobre el gerente 4. Inexistencia de una marca reconocida por los clientes 5. Ausencia inicial de equipo de trabajo 6. Presupuesto limitado en comparación a otras agencias

Tabla 3 Fortalezas y debilidades.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla resumen de fortalezas y debilidades encontramos muchos más puntos fuertes a resaltar del negocio que puntos débiles, esto supone una ventaja para la agencia ya que si nos centramos en mantenerlos y potenciarlos obtendremos mayor cuota de mercado y rentabilidad en las operaciones.



Ilustración 5 Mapa de análisis DAFO.

Fuente: Elaboración propia, modelo de SRI International, 1960.

6.5 Tabla resumen del análisis DAFO.

En esta tabla vamos a resumir las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que mayor influencia van a tener sobre nuestro negocio, posteriormente procederemos con un análisis CAME en el cual se reflejarán las decisiones que se van a tomar para lidiar con cada uno de estos síntomas.

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">-Trato personalizado-Mayor flexibilidad en el negocio-Aplicación de nuevas tecnologías-Seguimiento Postventa-Menores costes	Debilidades <ul style="list-style-type: none">--Falta clientela inicial-Gran presión sobre el gerente-Inexistencia de una marca reconocida por los clientes-Presupuesto limitado en comparación a otras agencias
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">-Cultura de la propiedad-Ahorros de las familias generados durante la pandemia-Importancia del asesoramiento y de los agentes inmobiliarios.-Redes sociales-Gran cantidad de clientes- Productos sustitutos con poca relevancia en el sector-Bajo poder de negociación de ciertos proveedores	Amenazas <ul style="list-style-type: none">-Aumento de los tipos de interés en préstamos hipotecarios-Disminución del salario real de las familias-Competencia en línea-Gran cantidad de competidores existentes bien posicionados en el mercado-Gran poder de negociación por parte de los clientes

Tabla 4 Resumen análisis DAFO.

Fuente: Elaboración propia.

6.6 Conclusión:

En este apartado se ha agrupado la información obtenida durante el análisis PEST, el modelo de las 5 Fuerzas de Porter y también debilidades y fortalezas referentes a las variables internas de la empresa.

La conclusión que extraemos es que vamos a introducirnos en un mercado complejo, debido a la gran competencia existente y a la situación económica y política. Por otra parte, la agencia cuenta con un gran número de fortalezas debido a la especialización, personalización y uso de nuevas tecnologías, que tiene que saber gestionar y mantener para poder hacer frente a la competencia. También existen muchas oportunidades que explotar en el mercado y tenerlas perfectamente identificadas es un gran avance.

7. Análisis CAME

El análisis CAME recibe este nombre debido a que sus iniciales son el acrónimo de (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar). Corregiremos las debilidades, afrontaremos las amenazas, mantendremos las fortalezas y explotaremos nuestras oportunidades.

A continuación, vamos a representar la estructura del modelo CAME mediante una imagen, de esta forma se podrá visualmente comprender mejor y posteriormente procederemos con el análisis.



Ilustración 6 Estructura del modelo CAME.

Fuente: Elaboración propia.

7.1 Corregir Debilidades.

-Falta de clientela inicial: La empresa contará con publicidad tanto en redes sociales como física los meses previos a la apertura. También ofrecerá descuentos iniciales para fomentar la iniciativa de los clientes, por último, se pretende localizar el establecimiento físico en un lugar concurrido y con gran cantidad de edificios en los alrededores.

-Gran presión sobre el gerente: Para reducir la presión el gerente comenzará estableciendo objetivos sencillos de alcanzar y realistas a los recursos que se posee, también se pretende automatizar muchas de las tareas diarias mediante el uso de ciertas herramientas y tecnologías. Es muy importante crear un ambiente de trabajo saludable gracias a una comunicación efectiva y a la resolución de conflictos, estos componentes crean un efecto positivo en el bienestar emocional del trabajador.

-Inexistencia de una marca reconocida por los clientes: Para intentar reducir el impacto de la falta de una marca reconocida por los clientes, en primer lugar, se creará una identidad visual sólida con un nombre y un logo atractivos que ayuden tanto a llamar la

atención como a recordar la marca de la agencia. También utilizaremos las redes sociales y páginas web para construir una fuerte presencia en línea.

Un aspecto que tendrá fuerte repercusión será la asistencia a ciertos eventos locales, como ferias, donde presentas tus servicios y das a conocer la marca de la agencia.

-Presupuesto limitado en comparación a otras agencias del mercado: Entre las principales formas de competir contra agencias con mayor presupuesto, ofrecer una experiencia y un trato excepcional a cada uno de nuestros clientes para cada etapa en la venta o compra de un inmueble. Optimizando los recursos digitales que agilizan las gestiones como plataformas de CRM, videos 360 o tecnología de realidad virtual.

Por otra parte, podemos especializarnos en un nicho de mercado en concreto, como por ejemplo viviendas de lujo, de esta forma optimizaremos nuestros recursos en un público objetivo específico.

7.2 Afrontar amenazas.

-Aumento de los tipos de interés en préstamos hipotecarios: Para combatir este problema la agencia ofrece servicios de asesoramiento financiero para realizar las mejores recomendaciones sobre las condiciones de los préstamos hipotecarios, gracias a esto los clientes pueden tomar decisiones estando más informados. Es muy importante proveer un asesoramiento claro y detallado a los clientes, es decir, dar explicaciones claras de los términos, condiciones y de todos los costes asociados que contiene un préstamo hipotecario. Finalmente hay que destacar que es muy importante adaptarse continuamente al mercado, ser flexible y poder cumplir los requisitos de los clientes.

-Disminución del salario real de las familias: Para poder hacer frente a esta amenaza la agencia podrá focalizarse en viviendas de menor precio. Otra opción es aumentar el número de gestiones de alquileres, al reducirse la capacidad económica de los clientes habrá más personas que se decanten por alquilar pisos.

-Competencia en línea: Al realizar servicios personalizados ofrecemos a nuestros clientes un trato especial que se ve reflejado en la eficacia de las operaciones, de esta forma estamos ofreciendo un valor añadido que a una gran cantidad de los demandantes de estos servicios les beneficia. Por otra parte, la agencia contará con una presencia en línea sólida donde se pueda encontrar toda la información necesaria. Es muy importante aprender de estos competidores, conocer sus fortalezas y debilidades y poder adaptarlas en la agencia de forma efectiva.

-Gran cantidad de competidores existentes bien posicionados en el mercado: Gracias a la reducción de costes la agencia podrá realizar promociones y descuentos que capten la atención de los demandantes. La publicidad tanto física como en línea será un punto de apoyo fuerte. Pero lo más importante es que en cada uno de los servicios realizados la satisfacción de los clientes sea lo más elevada posible.

-Gran poder de negociación por parte de los clientes: Como se ha explicado anteriormente ofrecer un servicio personalizado de calidad es un punto muy fuerte para el negocio y en este caso nos ayudará a tener mayor poder de negociación con nuestros clientes. Por otra parte, al tratarse de un autónomo tenemos más flexibilidad que otros modelos de negocio y esta flexibilidad beneficia el trato con los clientes ya que es más fácil adaptarse a las necesidades específicas de cada uno. Establecer precios justos

nos va a ayudar a tener mejor imagen, esto supondrá un aumento en la lealtad y satisfacción de nuestros clientes.

7.3 Mantener fortalezas

Es de vital importancia que en el comienzo de la actividad empresarial la agencia pueda mantener todas las fortalezas que posee. La aplicación de nuevas tecnologías, seguimiento postventa, flexibilidad en el negocio o trato personalizado supone un grado de diferenciación frente a todos nuestros competidores. Conforme se vaya consolidando el negocio es importante que se desarrollen nuevas fortalezas y se potencien las existentes.

7.4 Explotar las oportunidades

Para un negocio es muy importante saber utilizar en su favor todas las ventajas que le presenta el entorno. Para poder explotar todas las oportunidades es muy importante estar informado sobre aspectos políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos y también del microentorno, es decir, de aspectos más cercanos del entorno de la agencia. No bastará con estar informados, es muy importante anticiparse a los cambios que se generan en el entorno, gracias a esta anticipación podremos obtener una ventaja competitiva sobre nuestros competidores.

En este caso las oportunidades actuales que más repercusión van a tener en la agencia son las siguientes:

- Cultura de la propiedad.
- Ahorros de las familias generados durante la pandemia.
- Importancia del asesoramiento y de los agentes inmobiliarios.
- Redes sociales.
- Gran cantidad de clientes en el mercado.
- Productos sustitutivos con poca relevancia en el sector.
- Bajo poder de negociación de ciertos proveedores.

7.5 Conclusión:

La agencia inmobiliaria se va a beneficiar de la información extraída mediante el uso del análisis CAME. Con la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades más importantes tenemos información significativa del mercado.

Conociendo estos factores podemos tomar las decisiones estratégicas explicadas anteriormente para establecer una buena posición y aumentar el porcentaje de éxito.

Las fortalezas identificadas en la agencia pueden ser utilizadas para desarrollar estrategias y aprovechar mejor las oportunidades del mercado, por otra parte, debemos abordar las debilidades para reducir el impacto de las posibles amenazas.

Finalmente, hay que destacar que esta herramienta, análisis CAME, es realmente útil para agencia ya que nos ha permitido identificar qué puntos hay que potenciar y qué medidas tomar.

8. Oficina física.

En este apartado continuaremos con aspectos físicos de la agencia, se fijará un establecimiento que utilizaremos como oficina física, es decir, el lugar físico donde se desarrollaran las actividades laborales del día a día. Tendremos en cuenta diferentes aspectos como el tipo de inmueble escogido, su distribución interna, su localización y fachada.



Ilustración 7 Imagen de una agencia inmobiliaria.

Fuente: Google.

Como se puede observar buscaremos el establecimiento idóneo en la zona situada en el interior de las líneas rojas, zona céntrica de Alzira, para la búsqueda de la oficina idónea. Para esta búsqueda también tendremos en cuenta ciertas especificaciones que vamos a detallar a continuación y finalmente elegiremos el inmueble que mas se adapte a nuestras necesidades.

8.2 Elección del establecimiento.

Para tomar esta decisión partiremos de una base específica, es decir, la oficina debe de tener unas características especiales, que se citarán a continuación:

- Debe ser un local comercial, un bajo, debido al modelo de negocio en cuestión un bajo atraerá mayor cantidad de clientes y a través de cristaleras podrán divisar algunos de los productos que la agencia tiene en su cartera de gestión.

- La superficie deseada oscilará entre los 40 y 60 metros cuadrados. Se requiere un local con capacidad para 2 trabajadores iniciales y una posible tercera incorporación en caso de que se de un escenario optimista una vez se realice la apertura. No es recomendable excederse con el tamaño ya que esto supone un aumento de los costes.

- Debe haber mínimo 3 habitaciones, un servició, un pequeño despacho y la zona de atención al cliente donde estarán situados dos escritorios, cada uno con su propia área de actuación y correctamente delimitados.

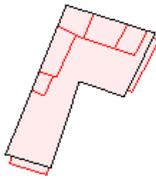
- La fachada debe contener una cristalera cuanto más grande mejor para posicionar a través de pantallas los inmuebles que tenemos tanto para la venta como para alquiler. Por otra parte, también tiene que haber espacio en la zona superior para posicionar el nombre y logo de la agencia.

Teniendo en cuenta todas las características fijadas anteriormente y en el apartado "Y.1 Localización" se ha realizado una búsqueda en profundidad. Finalmente, la mejor opción teniendo en cuenta las necesidades de la agencia se encuentra en la Calle Benito Pérez Galdós número 23.

DATOS DESCRIPTIVOS DEL INMUEBLE

Referencia catastral	1768711YJ2316N0001OQ 
Localización	CL BENITO PEREZ GALDOS 23 Pl:BO Pt:01 46600 ALZIRA (VALENCIA)
Clase	Urbano
Uso principal	Oficinas
Superficie construida 	49 m ²
Año construcción	1960

PARCELA CATASTRAL



Parcela con varios inmuebles (división horizontal)

Localización	CL REIS CATOLICS 71 ALZIRA (VALENCIA)
Superficie gráfica	107 m ²
Participación del inmueble	12,000000 %

CONSTRUCCIÓN

Uso principal	Escalera	Planta	Puerta	Superficie m ²	Tipo Reforma	Fecha Reforma
OFICINA	1	00	01	49		

Ilustración 9 Ficha de sede del catastro del local escogido.

Fuente: <https://www.sedecatastro.gob.es>

En la figura se puede observar que se trata de oficinas situadas en la planta baja del edificio. La superficie total es de 49 metros cuadrados, se encuentra en el baremo que se había establecido previamente. La oficina está situada en la calle con mayor afluencia de viandantes de toda la localidad y actualmente se encuentra en alquiler. En la estructura de costes que se desarrollara posteriormente, se detallarán los gastos que surgirán en cuanto a infraestructura, mobiliario y material para acondicionar la oficina.

9. CREACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

9.1 Introducción

En este apartado se profundizará en el interior de la agencia, una vez ya se ha establecido la localización física del negocio se procederá con el análisis de la organización, se comenzará diseñando un nombre y logo, posteriormente seguiremos con la definición de la misión, visión y los valores que se pretenden involucrar en el negocio. Se continuará con la decisión de la forma jurídica con la que se identificará la agencia. Por último, se fijarán y analizarán los diferentes puestos de trabajo con sus relativas obligaciones y responsabilidades.

9.2 Nombre y Logo de la agencia.

La elección del nombre y el logo se ha decidido teniendo en cuentas varios aspectos, entre ellos los siguientes:

- La imagen que se quiere proyectar sobre el negocio, en este caso una imagen elegante, profesional y moderna.
- Facilidad para ser recordado, tanto el nombre como el logo deben ser fáciles de recordar para que los clientes puedan memorizarlo con mayor precisión.
- Debe ser fácil de escribir y de pronunciar, de esta forma evitaremos el mayor número de confusiones con los clientes potenciales.
- Debe reflejar aspectos significativos de los servicios que ofrece la agencia inmobiliaria.
- Es importante que el nombre y el logo sean originales y diferentes a la competencia, de esta forma destacaremos en el mercado.

Una vez analizadas las especificaciones anteriores se ha diseñado un nombre, "Easy Home", y logo acorde con la ideología que se pretende implantar en el negocio.



Ilustración 10 Logo de la agencia.

Fuente: Elaboración propia.

9.3 Misión, Visión y valores de la agencia.

Es importante fijar la misión, visión y valores de una empresa en el momento de su creación porque esto proporciona una guía y dirección clara para la empresa en el futuro. La misión establece la razón de existir de la empresa, lo que busca lograr, para quién trabaja y cómo espera hacerlo. La visión describe el futuro deseado de la empresa y cómo se ve cuando ha alcanzado sus objetivos. Los valores son los principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de la empresa.

Tanto la misión como la visión y los valores son esenciales para establecer una identidad de marca distintiva y crear una cultura organizacional sólida y coherente. También son útiles para tomar decisiones importantes dentro del negocio y garantizar que las estrategias que se están desarrollando estén alineadas con sus objetivos a largo plazo.

-En primer lugar, se ha diseñado la misión.

Nuestra misión es encontrar el hogar perfecto para cada cliente, a la vez que le facilitamos la vida ocupándonos de gestionar con gran delicadeza su patrimonio personal.

-Posteriormente se ha diseñado la visión.

Ofrecer servicios de calidad que impacten en la sociedad, de esta forma los clientes contemplarán las ventajas que ofrece un servicio personalizado y una dedicación incomparable.

-Por último, se han fijado los valores por los que se registrará el negocio.

Hemos establecido un orden del más importante al menos, aunque hay que destacar que todos y cada uno de estos valores son imprescindibles y necesarios para el funcionamiento del negocio.

1- Atención personalizada: En nuestro modelo de negocio la atención personalizada es la clave del éxito ya que forma parte del valor añadido que otorgamos a cada servicio. Los clientes optan por nuestra agencia ya que sabemos la situación personal de cada uno de ellos y sabemos sobre sus necesidades actuales y futuras. Nuestra labor es que perciban un trato especial y único y que realicemos un seguimiento integral en cada compra o venta realizada a través de la agencia.

2- Profesionalidad: Este atributo es realmente significativo ya que los clientes buscan agentes con la formación adecuada, experiencia y gran conocimiento del sector. Tanto los agentes como la propia oficina tienen que transmitir una imagen representativa de la agencia.

3- Transparencia y honestidad: Es muy importante que en todas las gestiones realizadas la transparencia predomine. El cliente debe observar en todo momento como se va a realizar el servicio y que ocurre en cada uno de los trámites. El objetivo es conseguir un cliente satisfecho con el servicio, aunque a corto plazo el beneficio sea menor, la agencia busca estabilidad y aumento de beneficios al largo plazo.

4- Responsabilidad: La figura de agente inmobiliario debe ser responsable a la hora de desempeñar sus tareas. Debe ser responsable tanto con los plazos, como la atención que realiza con los clientes o el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales entre otros aspectos.

9.4 Forma jurídica de la agencia.

En el mundo empresarial la forma jurídica de una empresa es fundamental para poder establecer su estructura legal, fiscal y laboral. Como ya se ha detallado en otros apartados la actividad empresarial se desarrollará en régimen de autónomo en cuanto a su forma jurídica, por lo tanto, la figura legal es la de empresario individual.

El empresario individual es aquel que desarrolla una actividad empresarial por cuenta propia y sobre este recaen todos los riesgos de su negocio. Esta figura es recomendable para aquellos que desean montar una agencia inmobiliaria pequeña y no están dispuestos a soportar los costos adicionales que supone la apertura de una sociedad. Al tratarse de un régimen fiscal simplificado el empresario individual llevará una contabilidad mucho menos compleja que en el caso de una sociedad.

9.4.1 Funcionamiento cuota de autónomos:

Desde el 1 de enero de 2023 la cuota de autónomos queda establecida por el sistema de cotización para autónomos en función de sus ingresos reales. De esta forma, el sistema de cotización de los autónomos pasa a ser un modelo progresivo de cuotas que se despliega durante 3 años, entre 2023 y 2025, en el que los autónomos con menos ingresos rebajan su cuota, mientras que se incrementa para los que más ganan.

Durante estos 3 años de forma progresiva las cuotas mínimas se reducirán y las máximas incrementarán.

Estas son las cuotas máximas y mínimas mensuales:

- Año 2023: cuota mínima de 230 euros y máxima de 500 euros*.
- Año 2024: cuota mínima de 225 euros y máxima de 530 euros*.
- Año 2025: cuota mínima de 200 euros y máxima de 590 euros*.

Son 15 tramos de cotización los establecidos en función de su previsión de ingresos, los primeros tramos suponen una rebaja de la cuota con respecto a la base mínima anterior, en los tramos más altos aumenta, esto supondrá un beneficio para la agencia durante el comienzo de su actividad.

En la siguiente tabla se puede observar los tramos establecidos para el año 2023 y la cuota correspondiente, se usa como marco de referencia la base mínima de cotización.

TRAMOS	2023	
	Base de cotización mínima 2023	Cuota 2023
Hasta 670 €	751,63	230
Entre 670 y 900 €	849,67	260
Entre 900 y 1.166,70 €	898,69	275
Entre 1.166,70 y 1.300 €	950,98	291
Entre 1.300 y 1.500 €	960,78	294
Entre 1.500 y 1.700 €	960,78	294
Entre 1.700 y 1.850 €	1.013,07	310
Entre 1.850 y 2.030 €	1.029,41	315
Entre 2.030 y 2.330 €	1.045,75	320
Entre 2.330 y 2.760 €	1.078,43	330
Entre 2.760 y 3.190 €	1.143,79	350
Entre 3.190 y 3.620 €	1.209,15	370
Entre 3.620 y 4.050 €	1.274,51	390
Entre 4.050 y 6.000 €	1.372,55	420
6.000 € o más	1.633,99	500

Ilustración 11 Cuotas repartidas por tramos ejercicio 2023.

Fuente: www.infoatonomos.com

La cuota de cada autónomo se calcula aplicando un tipo de cotización del 31,20% sobre la base de cotización que el empresario individual elija entre la mínima y la máxima siempre que este dentro de su tramo.

Una vez terminado cada año será el autónomo quien deba regularizar sus cotizaciones a la Administración, deberá devolver o reclamar las cuotas dependiendo de sus rendimientos netos definitivos.

Hay que tener en cuenta que durante los 12 primeros meses de actividad existe una tarifa plana de autónomos de 85,71 euros que se puede prolongar durante los 12 meses siguientes en caso de que los ingresos sean inferiores al SMI.

9.4.2 · Régimen de Estimación Directa Simplificada:

Para la actividad que se va a desarrollar, la agencia se acogerá a la tributación en régimen de estimación directa, en este apartado se explicará brevemente lo que implica este régimen, posteriormente se realizará mediante un caso práctico. Este método se puede aplicar siempre y cuando se reúnan las siguientes características:

- No determines el rendimiento de alguna de tus actividades en estimación objetiva.
- No determines el rendimiento de alguna de tus actividades en estimación directa normal.
- En el año anterior, el importe neto de la cifra de negocios del conjunto de todas tus actividades no supere los 600.000 €. Si el año inmediato anterior es el año en que iniciaste la actividad, el importe neto de la cifra de negocios lo elevarás al año.
- No hayas renunciado a su aplicación.

El rendimiento neto reducido generalmente se calcula de la siguiente manera: Ingresos contables (todos los ingresos brutos por ventas, prestación de servicios y autoconsumo y subvenciones, etc.) Menos los gastos deducibles (los justificados y anotados en cuentas o en los registros obligatorios se crean en el ejercicio de la actividad y son necesarios para que se puedan llevar a cabo los ingresos del trabajo) y las deducciones aplicables, incluidas las siguientes características especiales:

- El inmovilizado material se amortiza de forma lineal según una tabla simplificada y específica para este modelo.
- A partir de 2023 el importe de las provisiones deducibles y los gastos de difícil justificación es el 7% del rendimiento neto positivo, con un límite de hasta 2.000 euros.

9.5 Determinación de Recursos Humanos y división de funciones.

9.5.1 Introducción.

En todo negocio es imprescindible tener una buena estructuración de los puestos de trabajo y de las tareas destinadas a cada empleado. En el caso de Easy Home inicialmente serán únicamente dos trabajadores los que deban encargarse de todas las actividades, el gerente del negocio y un comercial con experiencia previa en el mercado.

Será en el apartado de gastos donde cuantificaremos el coste que representa para la agencia la contratación de un empleado, en este apartado se realizará el proceso de selección, las condiciones laborales, partición de tareas y un pequeño organigrama en el que se podrá observar de forma gráfica la estructura de los recursos humanos de la agencia. Como se detallará a continuación tanto el gerente como el empleado contratado tendrán una relación de colaboración continua en muchas actividades del día a día.

9.5.2 Proceso de selección.

Para la captación de candidatos utilizaremos diferentes vías como, por ejemplo, anuncios en redes sociales, portales de empleo, página web de la agencia, mediante referencias obtenidas por conocidos o a través de asociaciones de agentes inmobiliarios entre otros métodos.

Los requisitos en cuanto a experiencia, formación y habilidades que precisamos para este puesto de trabajo son los siguientes:

-Requisitos:

- Mínimo 2 años de experiencia en el mercado.
- Grado superior en Administración y Dirección de Empresas o similares (Marketing, Administración y Finanzas...) También se valorarán titulaciones superiores.
- Nivel de español bilingüe, conocimiento de otros idiomas se tendrá en cuenta.
- Vehículo propio y carné de conducir.

-Habilidades:

- Buen comunicador, es imprescindible que el candidato presente habilidades de comunicación efectiva, en este modelo de negocio es realmente importante saber escuchar al cliente y de esta forma brindar soluciones personalizadas.
- Proactividad.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad para resolver problemas.
- Flexibilidad.
- Orientación al cliente.

En las entrevistas se verificará que todos los requisitos sean correctos y mediante pruebas de habilidad técnicas y pruebas de aptitud se evaluarán las habilidades citadas anteriormente.

9.5.3 Condiciones laborales:

En este apartado se expondrán las condiciones que ofrece la agencia a los candidatos.

-Horario: Jornada completa, de 10 a 13:30 y de 16 a 20:30 horario de oficina.

-Sueldo: Sueldo fijo de 950 euros más comisiones por ventas o alquileres.

Las comisiones funcionarán de la siguiente forma, del total que obtenga la agencia con cada operación realizada por el trabajador, este recibirá un 20% del beneficio neto obtenido.

-Formación: La agencia otorgará a sus empleados de forma continua cursos, talleres y charlas de formación variada. Entre la formación que recibirá tanto el empleado como el gerente podremos encontrar las siguientes variedades.

Formación sobre el mercado inmobiliario, técnicas de venta y negociación, leyes y regulaciones del mercado inmobiliario local, gestión de tu propia cartera de clientes, valoración y tasación de propiedades y formación sobre financiación y los diferentes tipos de préstamos hipotecarios.

-Flexibilidad: El puesto de trabajo ofertado otorga gran flexibilidad al empleado, ya que, si el gerente se encuentra en la oficina el empleado en cuestión puede optimizar su tiempo y elegir sus horarios siempre y cuando se cumplan los objetivos en los plazos establecidos. Por otra parte, si el trabajador tiene tiempo libre y desea aumentar sus ingresos por comisiones, siempre puede dedicar más tiempo a sus labores comerciales.

-Tipo de contrato: Se utilizará un contrato mercantil para la contratación del empleado en cuestión, de esta forma el comercial actuará como agente independiente de la agencia. De igual forma que el gerente, el comercial deberá estar dado de alta como autónomo.

9.5.4 Tareas y responsabilidades del empleado:

Sus funciones principales serán promover los servicios de la agencia de diferentes formas, asistiendo a locales de negocios publicitando los servicios, llamando a inmuebles con carteles de alquiler o venta, buscando inmuebles de la localidad en portales inmobiliarios y utilizando publicidad física como pancartas o folletos entre otras metodologías.

En caso de tener una cartera de clientes previa debido a su experiencia en el mercado, podrá utilizar dichos contactos para promover los servicios de la agencia.

Entre sus funciones también se encuentra la realización de fotografías y videos 360º de los inmuebles y la publicación de estos tanto en las principales redes sociales como en la web propia y portales inmobiliarios asociados.

Por último, también recibirá y atenderá a clientes interesados que acudan de forma presencial a la oficina y vía telefónica. Es muy importante destacar que tanto estas

tareas como el resto siempre tendrán el apoyo de ambos trabajadores de forma conjunta.

9.5.5 Tareas y responsabilidades del gerente

Una vez descritas las tareas y responsabilidades del empleado procederemos con las del gerente o dueño del negocio. Cabe destacar que el gerente en este caso soy yo, es decir, la persona que está realizando el trabajo. En todos los procesos de cada servicio ofrecido el gerente estará informado y llevará un control global de la agencia.

Las funciones, por lo tanto, serán las siguientes:

- Seguimiento de los servicios prestados.
- Continua promoción de los servicios de la inmobiliaria.
- Informarse diariamente sobre las tendencias del mercado.
- Tareas administrativas, gestión de la agenda, partición de tareas, facturación de comisiones, realización de pagos.
- Seguimiento y supervisión de la estrategia económica y de la contabilidad.
- Elaboración de una estrategia de marketing mix apropiada para el negocio.
- Obtención de información de inmuebles potenciales.
- Atención de clientes en la oficina y realizar visitas con ellos a inmuebles.
- Realizar visitas a clientes potenciales y promocionar los servicios.
- Preparación y gestión de documentos, contrato de compraventa o arrendamiento, escritura pública de la propiedad, derecho de arrendamiento, recibos de luz y agua, certificado de eficiencia energética, certificado de titularidad y cargas.
- Publicitar la agencia y su página web a través de redes sociales.
- Gestión y control de los portales inmobiliarios con los que gestionar los inmuebles.

El gerente de la agencia percibirá un sueldo base de 1.000 € mensuales y los beneficios que genere la agencia y no se reinviertan en el propio negocio.

9.5.6 Organigrama de la agencia

La realización de un organigrama sirve para visualizar claramente la distribución jerárquica y funcional de los Recursos Humanos dentro de la organización, con la utilización de esta figura se puede definir las relaciones de autoridad y responsabilidad en los diferentes niveles de la organización. En este caso al tratarse de una pequeña agencia inmobiliaria con únicamente el gerente y un trabajador el organigrama en cuestión es muy simple.

Figura 12: Organigrama de Easy Home. Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 12 Organigrama de Easy Home.

Fuente: Elaboración propia.

En este caso hemos utilizado un organigrama horizontal u organigrama plano. Se utiliza en organizaciones donde los empleados tienen más responsabilidades y también más contacto con la toma de decisiones.

10. HIPOTÓTESIS REALISTA, PESIMISTA, OPTIMISTA Y PROCESO DE FINANCIACIÓN.

10.1 Introducción.

En el comienzo de cualquier agencia es de vital importancia realizar una previsión de los posibles escenarios (realista, optimista y pesimista) que pueden ocurrir en el inicio de la actividad. Posteriormente estableceremos un plan de acción para cada uno de estos escenarios, dependiendo de la situación que se haya dado. A continuación, analizaremos en detalle los tres escenarios para el ejercicio 2024, desde enero hasta diciembre.

Para poder analizar estos horizontes disponemos de 3 tablas con todos los ingresos y gastos correspondientes que surgen de nuestra actividad, es importante resaltar que la inversión inicial no está incluida en este análisis ya que procederemos a amortizarla en un apartado posterior.

10.2 Hipótesis Realista.

La hipótesis, escenario o horizonte realista sirve para establecer las expectativas realistas y alcanzables de la agencia. Para realizar este análisis debemos considerar todas las variables posibles. Una vez elaborada esta hipótesis se realizará un plan de

acción coherente y realista para este escenario, es decir, contaremos con los recursos y limitaciones que resultan de la realización de este análisis.

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	Total
Ventas	0 €	0 €	3.000 €	0 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	0 €	3.000 €	6.000 €	3.000 €	6.000 €	30.000 €
Alquileres	0 €	800 €	1.200 €	1.200 €	800 €	1.200 €	1.200 €	800 €	1.800 €	1.200 €	1.800 €	1.200 €	13.200 €
Com. por inter. de seguros	0 €	0 €	250 €	0 €	0 €	300 €	0 €	0 €	350 €	0 €	0 €	350 €	1.250 €
Total Ingresos	0 €	800 €	4.450 €	1.200 €	3.800 €	4.500 €	4.200 €	800 €	5.150 €	7.200 €	4.800 €	7.550 €	44.450 €
Nóminas	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	21.000 €
Seguridad Social	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	5.424 €
Alquiler	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	6.360 €
Electricidad	100 €	100 €	60 €	60 €	60 €	100 €	100 €	100 €	60 €	60 €	80 €	120 €	1.000 €
Agua	30 €			30 €			30 €			30 €			120 €
Telefonía	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	1.620 €
Limpieza	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	45 €	90 €	90 €	90 €	90 €	1.035 €
Seguro Local	560 €												560 €
Seguro R.C.A.	450 €												450 €
Asesoría	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	903 €
Redes						100 €			150 €			150 €	400 €
Pisos.com	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	2.100 €
Adevinta Spai, s.l.u	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	1.750 €
Ego Real Estate	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	726 €
Licencia Fiscal	350 €												350 €
													0,00 €
Total Gastos	4.139 €	2.749 €	2.709 €	2.739 €	2.709 €	2.849 €	4.308 €	4.233 €	4.388 €	4.268 €	4.258 €	4.448 €	43.798 €
Total Neto	-4.139 €	-1.949 €	1.741 €	-1.539 €	1.091 €	1.651 €	-108 €	-3.433 €	762 €	2.932 €	542 €	3.102 €	652 €

Tabla 5 Ingresos y gastos hipótesis realista.

Fuente: Elaboración Propia.

Como podemos observar en la figura x, tenemos en la parte superior de color verde los ingresos que percibirá durante todo el año la agencia. Los ingresos de la agencia provienen de tres fuentes diferentes, las comisiones por ventas, las comisiones por alquileres y las comisiones por intermediación con agencias de seguros, principalmente por seguros de hogar y seguros de inquilinos.

En este caso para obtener una facturación total de 30.000€ en concepto de ventas, teniendo en cuenta una estimación de 3.000€ por operación, se necesitarían cerrar en el primer ejercicio económico un total de 10 operaciones. Por otra parte, para obtener una facturación total de 13.200€ en concepto de alquileres, teniendo en cuenta que por cada operación de obtiene una media de 400€, se necesitarían en total cerrar 33 operaciones durante todo el año, lo cual supone una media de 2,75 operaciones mensuales.

En la parte inferior encontramos el cúmulo total de gastos, podemos diferenciar en la sección de nóminas que los seis primeros meses únicamente tenemos en gastos 1.000€ mensuales y a partir de julio aumentan a 2.500€ mensuales, esto se debe a que a partir de julio se incorporará el empleado que anteriormente se ha citado. Algunos de los gastos son orientativos como por ejemplo seguros, telefonía (Fijo, Wifi y teléfonos móviles), agua y electricidad, ya que no se ha podido determinar la cantidad exacta.

El resultado neto del primer año de funcionamiento de la agencia en el caso de la hipótesis realista es de 652,28€, teniendo en cuenta que en este tipo de negocios el

reconocimiento de la población es muy importante y la agencia en estos momentos se está dando a conocer.

A continuación, se va a visualizar un gráfico en el que podremos ver la diferencia mes a mes entre los gastos e ingresos del negocio.

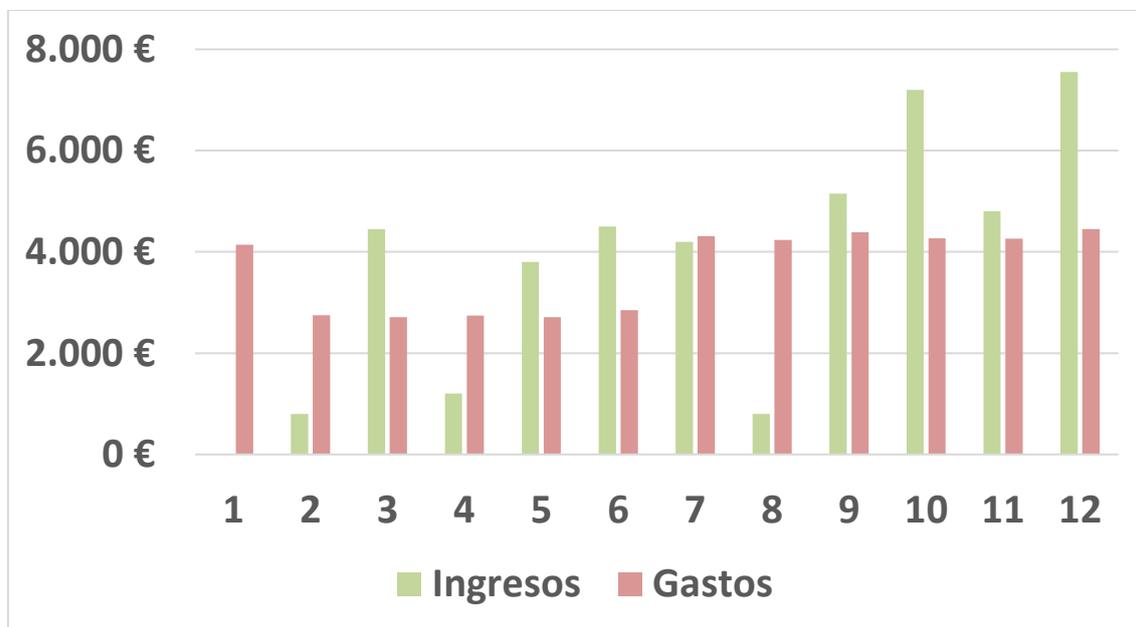


Gráfico 7 Gastos e ingresos 2024 hipótesis realista.

Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico podemos observar de forma visual la diferencia monetaria entre los ingresos y los gastos mes a mes. Durante los dos primeros meses es muy complicado obtener beneficios ya que tendremos pagos únicos como son los seguros o la licencia fiscal y también hay que tener en cuenta que el negocio no cuenta con clientes previos.

Los meses de mayo, junio y julio, es la época en la que mas clientes precisan de los servicios de las agencias inmobiliarias, durante estos meses se pretende captar clientes potenciales. Se puede observar que en agosto prácticamente no hay ingresos, durante ese mes muchas empresas cierran y la población de Alzira se traslada a la costa o a la montaña. Los meses con pérdidas se compensan gracias a los meses con ganancias y al final del año la agencia obtiene un pequeño beneficio.

10.2.1 Plan de acción para la hipótesis realista.

La agencia optará por aumentar la inversión en publicidad tanto física como en línea y continuar realizando promociones para captar clientes. Una vez tengamos cierto reconocimiento local y la clientela que confíe en la agencia para comprar, vender y arrendar sus pisos y casas, se optará por aumentar los servicios con los que se opera y se comenzará un proceso de captación de locales y naves de polígonos cercanos a la localidad.

10.2.2 Previsión 2025 y 2026

En este apartado podemos observar los resultados que se prevén para los dos ejercicios posteriores, 2025 y 2026. Estos resultados surgen del plan de acción fijado anteriormente. Como podemos observar la agencia a su vez que aumenta los ingresos también aumenta los gastos, aunque en mayor medida crecen sus ingresos que sus gastos por lo tanto el beneficio neto es sustanciosamente mayor al ejercicio 2024.

	Total 2024	TOTAL 2025	TOTAL 2026
Ventas	30.000,00 €	37.500,00 €	46.875,00 €
Alquileres	13.200,00 €	16.500,00 €	20.625,00 €
Com. por inter. de seg	1.250,00 €	1.562,50 €	1.953,13 €
Total Ingresos	44.450,00 €	55.562,50 €	69.453,13 €
Nóminas	21.000,00 €	27.000,00 €	29.700,00 €
Seguridad Social	5.424,00 €	5.966,40 €	6.563,04 €
Alquiler	6.360,00 €	6.996,00 €	7.695,60 €
Electricidad	1.000,00 €	1.100,00 €	1.210,00 €
Agua	120,00 €	132,00 €	145,20 €
Telefonía	1.620,00 €	1.782,00 €	1.960,20 €
Limpieza	1.035,00 €	1.138,50 €	1.252,35 €
Seguro Local	560,00 €	616,00 €	677,60 €
Seguro R.C.A.	450,00 €	495,00 €	544,50 €
Asesoría	903,00 €	993,30 €	1.092,63 €
Redes	400,00 €	440,00 €	484,00 €
Pisos.com	2.100,00 €	2.310,00 €	2.541,00 €
Adevinta Spai, s.l.u	1.749,72 €	1.924,69 €	2.117,16 €
Ego Real Estate	726,00 €	798,60 €	878,46 €
Licencia Fiscal	350,00 €	385,00 €	423,50 €
Total Gastos	43.797,72 €	52.077,49 €	57.285,24 €
Total Neto	652,28 €	3.485,01 €	12.167,88 €

En la tabla se puede observar que el incremento del beneficio del ejercicio 2025 es 16,85 veces el beneficio obtenido durante el ejercicio 2024. Los ingresos aumentan en un 25%.

Pero este aumento continúa durante el ejercicio 2026 aumentando sus ingresos en otro 25%.

Tabla 6 Previsión ingresos y gastos 2025 y 2026.

Fuente: Elaboración propia.

Podemos observar en la imagen siguiente los resultados anteriores representados mediante un gráfico. En los tres ejercicios económicos aumentan tanto los ingresos como los gastos, pero el margen de beneficio también aumenta con el transcurso de los años.

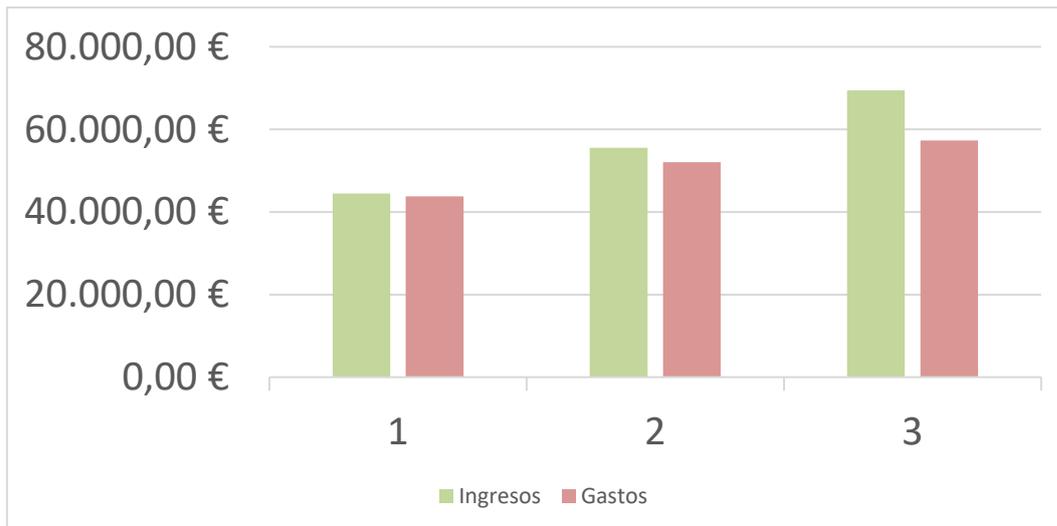


Gráfico 8 Previsión gastos e ingresos ejercicios 2024, 2025, 2026.

Fuente: Elaboración propia.

10.2.3 Conclusión.

Podemos destacar de este apartado, gracias a la realización de una hipótesis realista hemos cuantificado el total de gastos y de ingresos que se pueden alcanzar teniendo en cuenta todos los factores estudiados a lo largo del trabajo en general. Hemos obtenido una estimación del total de servicios que se deben realizar de cada tipo para poder alcanzar estos objetivos económicos fijados. También hemos cuantificado la totalidad de gastos sin contar la inversión inicial, que se evaluará posteriormente.

Por otra parte, hemos fijado una previsión realista para los ejercicios venideros, 2025 y 2026. Es importante destacar que al tratarse de un negocio nuevo sin una marca consolidada la captación de clientes potenciales es uno de los puntos primordiales que debe abordar la agencia durante los primeros años de su apertura y por lo tanto es normal no obtener grandes beneficios.

10.3 Hipótesis Pesimista

El horizonte pesimista surge a partir de una visión negativa del futuro, es importante poder divisar este tipo de horizontes, de esta forma la agencia podrá anteponerse a una situación desagradable como es la siguiente. Un escenario pesimista puede venir dado por diversos factores, políticos, económicos o sociales, es decir, del entorno general. También pueden surgir por factores como la competencia, proveedores o clientes, es decir, entorno específico. Y, por último, existen factores internos, es decir, problemas dentro de la propia agencia.

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	Total
Ventas	0 €	0 €	0 €	3.000 €	0 €	3.000 €	3.000 €	0 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	21.000 €
Alquileres	0 €	600 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	0 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	11.400 €
Com. por inter. de seguros	0 €	0 €	100 €	0 €	0 €	150 €	0 €	0 €	150 €	0 €	0 €	200 €	600 €
Total Ingresos	0 €	600 €	1.300 €	4.200 €	1.200 €	4.350 €	4.200 €	0 €	4.350 €	4.200 €	4.200 €	4.400 €	33.000 €
Nóminas	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	21.000 €
Seguridad Social	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	5.424 €
Alquiler	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	6.360 €
Electricidad	100 €	100 €	60 €	60 €	60 €	100 €	100 €	100 €	60 €	60 €	80 €	100 €	980 €
Agua	30 €			30 €			30 €			30 €			120 €
Telefonía	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	1.620 €
Limpieza	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	45 €	90 €	90 €	90 €	90 €	1.035 €
Seguro Local	560 €												560 €
Seguro R.C.A.	450 €												450 €
Asesoría	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	903 €
Redes													0 €
<i>Pisos.com</i>	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	2.100 €
<i>Adevinta Spai, s.l.u</i>	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	1.750 €
<i>Ego Real Estate</i>	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	726 €
Licencia Fiscal	350 €												350 €
													0,00 €
Total Gastos	4.139 €	2.749 €	2.709 €	2.739 €	2.709 €	2.749 €	4.308 €	4.233 €	4.238 €	4.268 €	4.258 €	4.278 €	43.378 €
Total Neto	-4.139 €	-2.149 €	-1.409 €	1.461 €	-1.509 €	1.601 €	-108 €	-4.233 €	112 €	-68 €	-58 €	122 €	-10.378 €

Tabla 7 Ingresos y gastos hipótesis pesimista.

Fuente: Elaboración propia.

Para el escenario pesimista se ha optado por realizar el inicio de la actividad únicamente con el gerente y posteriormente en el mes de julio contratar un empleado de la misma forma que se ha explicado en la hipótesis realista descrita anteriormente.

En cuanto a los ingresos la suma total asciende a 33.000€ a diferencia de los 44.450€ obtenidos en el escenario realista, sin embargo, los gastos totales son los mismos. Por lo tanto, el resultado del ejercicio 2024 supone unas pérdidas de 10.377€. En este escenario la agencia únicamente realiza 7 operaciones de compraventa y 5 operaciones menos en concepto de alquileres. Esto repercute en que los ingresos por comisiones de empresas de seguros también descendan.

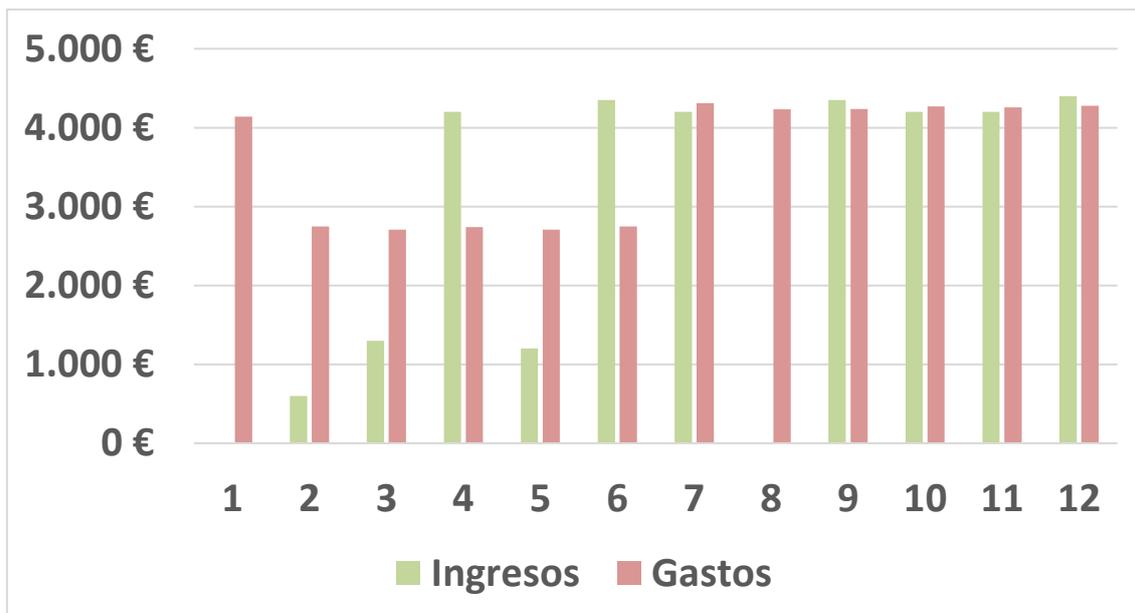


Gráfico 9 Ingresos y gastos hipótesis pesimista.

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico se puede observar cómo únicamente en cuatro meses los ingresos superan a las pérdidas, estos meses concuerdan con periodos de alta actividad en el sector. Es curioso observar cómo los gastos son prácticamente los mismos que existen en la hipótesis realista, es decir, con unos recursos semejantes los ingresos anuales que se perciben son mucho menores.

Únicamente durante los meses de marzo y julio la agencia obtiene beneficios significantes.

10.4 Hipótesis Optimista

El horizonte optimista es la visión positiva que se tiene en un futuro determinado sobre un negocio, en este caso una agencia inmobiliaria. Es importante elaborar este escenario ya que las estrategias que se deben llevar a cabo si se da esta situación son totalmente diferentes a las estrategias en caso de que surja un escenario pesimista e incluso un escenario realista.

Esta hipótesis surge entre otros casos cuando los factores tanto internos como externos favorecen la actividad económica que realiza un negocio, en este caso, prestar servicios inmobiliarios. Los factores externos se pueden prevenir, sin embargo, en los factores internos se puede influir.

Tabla 8: Tabla ingresos y gastos hipótesis optimista. Fuente: Elaboración propia.

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	Total
Ventas	0 €	0 €	3.000 €	3.000 €	6.000 €	4.500 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	6.000 €	6.000 €	3.000 €	40.500 €
Alquileres	0 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.800 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.800 €	1.200 €	1.200 €	14.400 €
Com. por inter. de seguros	0 €	0 €	350 €	0 €	0 €	400 €	0 €	0 €	450 €	0 €	0 €	450 €	1.650 €
Total Ingresos	0 €	1.200 €	4.550 €	4.200 €	7.200 €	6.700 €	4.200 €	4.200 €	4.650 €	7.800 €	7.200 €	4.650 €	56.550 €
Nóminas	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	30.000 €
Seguridad Social	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	452 €	5.424 €
Alquiler	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	530 €	6.360 €
Electricidad	100 €	100 €	60 €	60 €	60 €	100 €	100 €	100 €	60 €	60 €	80 €	100 €	980 €
Agua	30 €			30 €			30 €			30 €			120 €
Telefonía	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	135 €	1.620 €
Limpieza	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	45 €	90 €	90 €	90 €	90 €	1.035 €
Seguro Local	560 €												560 €
Seguro R.C.A.	450 €												450 €
Asesoría	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	90 €	903 €
Redes													0 €
<i>Pisos.com</i>	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	175 €	2.100 €
<i>Adevinta Spai, s.l.u</i>	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	146 €	1.750 €
<i>Ego Real Estate</i>	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	61 €	726 €
Licencia Fiscal	350 €												350 €
													0,00 €
Total Gastos	5.639 €	4.249 €	4.209 €	4.239 €	4.209 €	4.249 €	4.308 €	4.233 €	4.238 €	4.268 €	4.258 €	4.278 €	52.378 €
Total Neto	-5.639 €	-3.049 €	341 €	-39 €	2.991 €	2.451 €	-108 €	-33 €	412 €	3.532 €	2.942 €	372 €	4.172 €

Tabla 8 Ingresos y gastos hipótesis optimista.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que las pérdidas en la hipótesis pesimista son mayores que los beneficios en la hipótesis optimista, como ya hemos explicado anteriormente, al ser un negocio de nueva creación que comienza su actividad económica desde cero, es más posible que durante su primer año un escenario pesimista tenga mayor repercusión que un escenario optimista.

El beneficio total esperado en este escenario es de 4.172€. Unos ingresos totales de 56.550€ y unos gastos superiores respecto a las hipótesis anteriores que alcanzan los 52.377€. Este aumento de gastos se debe en su mayoría a que desde el inicio de la actividad contamos con la ayuda de otro empleado en la agencia. Por otra parte, los servicios totales anuales prestados, 36 servicios referentes a alquileres, 13 compraventas de inmuebles y un total de 1.650€ en concepto de comisiones con aseguradoras.

Gráfico 8: Gráfico ingresos y gastos hipótesis optimista. Fuente: Elaboración propia.

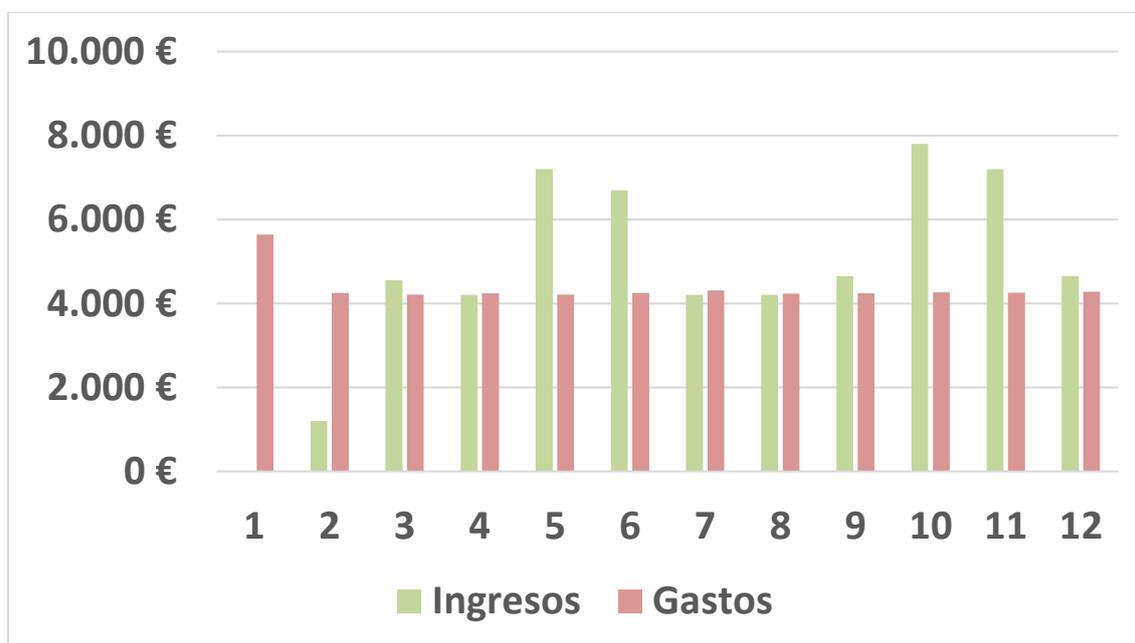


Gráfico 10 Ingresos y gastos hipótesis optimista.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al gráfico, igual que en las dos hipótesis estudiadas anteriormente, los dos primeros meses la agencia sufre pérdidas cuantiosas, pero con el transcurso de los meses los ingresos superan a las pérdidas. En cuatro de los doce meses se obtienen notables beneficios que compensan las pérdidas iniciales y suponen que el resultado del ejercicio sea el representado.

10.5 Financiación:

La financiación es una realmente importante en el momento de comenzar cualquier tipo de negocio, se precisa un capital inicial para poder hacer frente a los gastos y costes iniciales, además, hay que tener en cuenta que en los primeros años de la agencia se generará una mayor inversión y un menor retorno de beneficios. Es imprescindible tener una estrategia de planificación de financiación para poder afrontar los desafíos que presenta cualquier negocio.

La financiación que recibirá el negocio será financiación propia, de esta forma no tendremos que endeudarnos con bancos y por lo tanto reduciremos el coste de la financiación a cero puesto que los recursos propios no suponen un coste para el negocio. Saber que se va a financiar el negocio con nuestro propio capital supone un aumento de la motivación, debido a que el valor que le otorgamos a el dinero es mayor.

La agencia partirá con un capital inicial de 25.000€. Como hemos podido observar en el apartado de las hipótesis, incluso en la peor situación con este capital será suficiente

para hacer frente a todos los pagos. En este capital inicial estamos teniendo en cuenta la inversión inicial que posteriormente se va a detallar.

11. INVERSIÓN INICIAL Y AMORTIZACIÓN.

11.1 Inversión inicial

Debemos tener en cuenta que este negocio comienza desde cero, no hay ningún punto de partida inicial. Por este motivo hay que realizar una previsión exacta de la inversión inicial que se debe realizar para el comienzo de la actividad laboral. A continuación, detallaremos todos los gastos con su IVA correspondiente que se deben tener en cuenta previos a la apertura del negocio. Debemos tener en cuenta que el IVA que pagamos posteriormente se deducirá, ya que forma parte del IVA soportado.

Tabla 9: Presupuesto total inversión inicial. Fuente: Elaboración Propia.

INVERSION	Importe	Unidad	Importe Neto	I.V.A.	Total Global	
						3.311,77 €
<i>Mobiliario</i>						
Mesa escritorio (Work Due Blanco marfil)	528,00 €	2	1.056 €	221,76 €	1.277,76 €	
Silla escritorio Nicole (giratorioas gris)	219,00 €	2	438 €	91,98 €	529,98 €	
Silla confidente Neus (Blanco Gris)	139,00 €	4	556 €	116,76 €	672,76 €	
Armario basico de oficina Basic 82x80 puerta pequeña	199,00 €	1	199 €	41,79 €	240,79 €	
Armario de oficina Basic 198x80 puerta grande	359,00 €	1	359 €	75,39 €	434,39 €	
Mesa auxiliar de recepción Class	129,00 €	1	129 €	27,09 €	156,09 €	
						2.382,49 €
<i>Ordenadores/Informática/Telecomunicaciones</i>						
Pc portátil	569,00 €	1	569,00 €	119,49 €	688,49 €	
Pc sobremesa	900,00 €	1	900,00 €	189,00 €	1.089,00 €	
Impresora/scanner	250,00 €	1	250,00 €	52,50 €	302,50 €	
Móviles	250,00 €	1	250,00 €	52,50 €	302,50 €	
						4.961,00 €
<i>Aire Acondicionado/obra menor/Pintura/adecuación local</i>						
Aire Acondicionado	1.500,00 €	1	1.500,00 €	315,00 €	1.815,00 €	
Pintura	600,00 €	1	600,00 €	126,00 €	726,00 €	
Obra adecuación /Iluminación /Persianas	2.000,00 €	1	2.000,00 €	420,00 €	2.420,00 €	
						2.703,14 €
<i>Rótulo /material oficina/ alarma/ etc.</i>						
Rótulo	435,00 €	1	435,00 €	91,35 €	526,35 €	
Alarma	499,00 €	1	499,00 €	104,79 €	603,79 €	
Material oficina/Tarjetas visita/carpetas	300,00 €	1	300,00 €	63,00 €	363,00 €	
Otras	1.000,00 €	1	1.000,00 €	210,00 €	1.210,00 €	
TOTAL INVERSION			11.040,00 €	2.318,40 €	13.358,40 €	

Tabla 9 Presupuesto total inversión inicial.

Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede observar en la tabla realizada en Excel la inversión inicial total asciende a 13.358,40€. La suma total de IVA soportado es de 2.318,40€. Por lo tanto, una vez deducido el IVA la inversión inicial de la agencia Easy Home, suma un total del 11.040€

11.2 Amortización de la inversión

Un punto que hay que tener en cuenta en la apertura de cualquier tipo de negocio es el periodo de amortización de la inversión requerida en el inicio de la actividad económica. Como en el apartado anterior se ha realizado la cuantificación monetaria de la totalidad que se va a destinar como inversión inicial, podemos calcular utilizando la hipótesis realista el tiempo que tardaremos en amortizar dicha inversión.

En este caso, es importante tener en cuenta que no se ha requerido de ningún crédito bancario para su realización, es decir, no tenemos que pagar intereses sobre esta inversión.

	Inv. Inicial	VF	Años	Intereses	Cuota anual.
Mobiliario	2.737 €	2.737 €	8	0	342 €
Ordenadores, Informática...	1.969,00 €	1.969,00 €	4	0	492,25 €
Aire acondicionado, Obra...	4.100,00 €	4.100,00 €	10	0	410,00 €
Rótulo, Material of. Alarma...	2.234,00 €	2.234,00 €	5	0	446,80 €

Tabla 10 Amortización inversión inicial.

Fuente: Elaboración propia

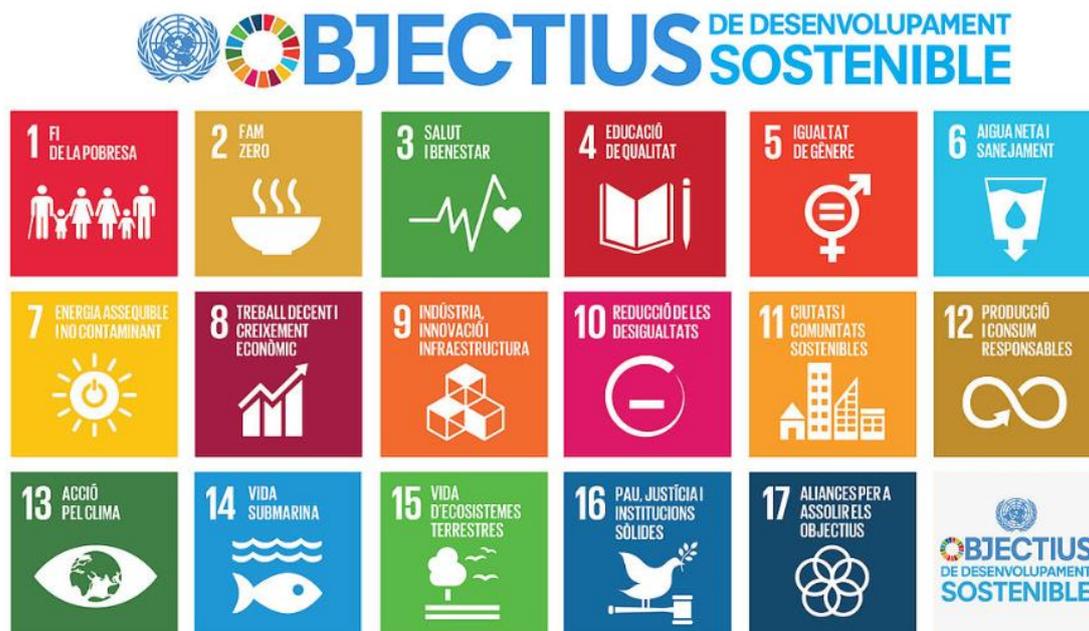
Para poder realizar la amortización hemos utilizado el tiempo promedio en años de durabilidad de cada uno de los bienes necesarios para la puesta en marcha del negocio. Se puede observar que se han agrupado en cuatro grupos diferentes debido al tipo de producto y cada uno de ellos tiene una amortización diferente.

12. Incorporación de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).

Los ODS son 17 objetivos diseñados para fomentar un plan que tiene como finalidad conseguir un futuro sostenible para todas las personas. Estos objetivos están interrelacionados entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia. Estos objetivos están fijados para cumplirse con una fecha límite, 2030. La creatividad, el conocimiento, la tecnología y los recursos

financieros de toda la sociedad son necesarios para alcanzar los ODS en todos los contextos.

Desde nuestro negocio pretendemos apoyar la incorporación de los ODS en la medida que sea posible y por lo tanto se van a llevar a cabo una serie de decisiones que estarán relacionadas con algunos de los 17 objetivos fijados por el Programa de Naciones Unidas.



Il·lustración 13 Imagen Objetivos Desarrollo Sostenible.

Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Una de las formas más efectivas de incorporar los ODS en la agencia inmobiliaria sería integrarlos en la estrategia de negocio, para ello fijaremos ciertos objetivos que entran dentro de las capacidades del negocio e identificaremos con que ODS están relacionados.

-Establecer contacto con asociaciones locales y realizar un asesoramiento gratuito para personas en situación de integración social. Establecer un horario en el que se fije un determinado tiempo mensual para colaborar con asociaciones y poder prestar un servicio gratuito. (Objetivo 1, Fin de la Pobreza), (Objetivo 3, Salud y Bienestar) y (Objetivo 8, Trabajo Decente y Crecimiento Económico).

-Utilización de material de oficina reciclable y biodegradable. (Objetivo 13, Acción por el Clima) y (Objetivo 12, Producción y consumo responsables).

-Utilización de materiales reciclables en la publicidad física (Objetivo 12, Producción y consumo responsables), (Objetivo 13, Acción por el Clima).

-Promover siempre que sea posible la venta y alquiler de edificios y bienes raíces que cumplan con altos estándares ambientales y con certificados de eficiencia energética.

(Objetivo 12, Producción y consumo responsables) y (Objetivo 11, Ciudades y Comunidades Sostenibles).

-Implementación de sistemas de ahorro energético en la oficina (Objetivo 7, Energía Asequible y no Contaminante) y (Objetivo 11, Ciudades y Comunidades Sostenibles).

Para concluir, es importante destacar que todos los negocios tanto grandes como pequeños deberían contemplar en la medida que sea posible la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Contribuir a los ODS muestra que el negocio se preocupa por el bienestar social y está comprometido con la sostenibilidad. Esto genera una imagen positiva de tu empresa y fortalece su reputación.

En resumen, colaborar con los ODS en la agencia no solo contribuye a un mundo más sostenible, sino que también puede generar beneficios significativos, como una mayor competitividad, ahorro de costos y acceso a nuevas oportunidades de negocio. Además, vamos a contribuir a construir un futuro más próspero y equitativo para nosotros y para generaciones futuras.

13. Conclusión.

Durante la realización de todo el estudio, se ha explicado el motivo de realizar cada uno de los apartados y también, una vez realizados, se han comentado las conclusiones que hemos extraído con su realización y la implicación que tiene cada uno de estos apartados en el trabajo.

A continuación, se procederá a explicar de forma global la conclusión que podemos extraer de todos estos apartados en su conjunto.

Como se puede observar el trabajo consta de seis bloques significativos que han sido realizados en este orden debido a que la información de cada bloque es de suma relevancia para la realización de los siguientes.

En primer lugar, se ha realizado un estudio sobre el sector al cual pertenece el negocio que se va a crear, sector inmobiliario. En este apartado se ha analizado la historia del sector desde los años previos a la crisis de 2008, después se redactó brevemente la situación actual del sector en España y finalmente las proyecciones futuras y la coyuntura económica, donde se relacionaron datos macroeconómicos del país con el funcionamiento del sector.

El trabajo continúa con el Business Model Canvas, herramienta muy importante que resume todos los aspectos de una idea de negocio de una manera práctica y rápida, en una única página donde se recogen todos los elementos primordiales. Esta herramienta ha sido de gran importancia ya que nos ha dado una visión general de la constitución del negocio y ha servido para tener mayor organización y conocimiento en los apartados posteriores.

El tercer bloque del trabajo es el análisis del macroentorno, donde utilizamos la herramienta del análisis PEST para comenzar con el estudio. Después realizamos la figura Perfil Estratégico del Entorno en la que se puede ver de forma muy clara cuales son las amenazas y oportunidades más significativas. La conclusión que se ha obtenido es que son superiores las oportunidades a las amenazas que afectan al sector

inmobiliario en España. Posteriormente se ha utilizado esta información para la realización de otros análisis.

El cuarto gran bloque y uno de los más significativos teniendo en cuenta el modelo de negocio es el análisis del microentorno. Para este apartado se ha utilizado el modelo de las 5 Fuerzas de Porter donde se han detectado todas las debilidades y fortalezas del sector. La herramienta más importante dentro de este análisis ha sido la Matriz de Competidores ya que nos ha servido para detallar los competidores potenciales con los que va a tener que lidiar la agencia. A través de la realización de la matriz se han investigado todos los puntos fuertes y débiles y el público objetivo de cada uno de los competidores. Durante la realización de este apartado en su conjunto se han extraído las amenazas y oportunidades correspondientes al microentorno, el número de oportunidades y amenazas esta equilibrado, pero realizando un enfoque estratégico podemos explotar las oportunidades existentes y lidiar con las amenazas para que tengan la menor repercusión posible en el negocio.

Una vez se detallaron todas las amenazas y oportunidades tanto del microentorno como del macroentorno se procedió a realizar el análisis DAFO, de esta forma se han obtenido las fortalezas y debilidades que hacen referencia a las variables internas de la empresa. Las fortalezas obtenidas son mayores entre ellas las más significativas son, trato personalizado, mayor flexibilidad en el negocio, aplicación de nuevas tecnologías y seguimiento postventa.

En el siguiente apartado, análisis CAME, con todas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades detalladas se procede a corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar oportunidades. Esta herramienta ha sido muy útil para agencia, ya que nos ha permitido identificar qué puntos hay que potenciar y qué medidas tomar para cada situación.

Con el análisis CAME finalizamos el análisis estratégico de la agencia y se comienza a entrar en detalle en aspectos técnicos. En el siguiente apartado se ha detallado la localización del local donde se va a establecer la agencia, un dato muy importante teniendo en cuenta el modelo de negocio. Para establecer la localización primero fue necesario seleccionar la zona de la localidad y posteriormente buscar los locales que más se amoldaran a las necesidades del negocio. Fue necesario acceder a la página web www.sedecatastro.gob.es para poder obtener las especificaciones del local.

Una vez seleccionado el lugar físico se realizó la creación de la organización, con la elaboración de un nombre y logo, estableciendo la misión, visión y los valores, la forma jurídica por la que se va a regir y los recursos humanos y repartición de tareas.

Continuamos con la elaboración de las hipótesis optimista, pesimista y realista. Para este apartado se ha diseñado una tabla que recoge la totalidad de gastos e ingresos del negocio. No se ha añadido la inversión inicial ya que se realiza un estudio aparte con su amortización en apartados posteriores. La conclusión que se obtiene de este apartado es que la hipótesis realista no ofrece unos beneficios significativos durante su primer año, al tratarse de un negocio nuevo sin una marca consolidada la captación de clientes potenciales es uno de los puntos primordiales que debe abordar la agencia durante los primeros años de su apertura, por lo tanto es normal no obtener grandes beneficios, pero con el transcurso de los años el volumen de negocio aumentará y por lo tanto los beneficios netos también.

Para evaluar la inversión inicial y el proceso de amortización, se han constituido dos tablas, una con el presupuesto total de la inversión y otra con la realización de la amortización, en este caso al no tener que pagar intereses ya que el capital no proviene de un préstamo fue más sencillo de realizar.

Para finalizar el trabajo, se ha expuesto la propuesta de la agencia para colaborar con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En este caso son varios los objetivos que tratamos con las 5 propuestas realizadas, entre ellas, las dos más importantes son, establecer contacto con asociaciones locales para realizar un asesoramiento gratuito para personas en situación de integración social y la utilización de materiales reciclables y biodegradables tanto para el uso de la oficina como para la publicidad física.

La realización de este TFG tiene como finalidad saber la viabilidad que puede tener la apertura de una agencia inmobiliaria en la localidad de Alzira (Valencia). Una vez analizados todos los apartados anteriores, se puede concluir que el comienzo de la actividad será difícil debido a la fuerte competencia principalmente. Pero hay que destacar que la agencia cuenta con muchas fortalezas y oportunidades que debe explotar, como hemos detallado. Con cada ejercicio económico aumentará la cantidad y calidad de los clientes.

14. NOTAS.

ASIR: Asociación de la Ribera Alta en la que todos los participantes comparten publicaciones de pisos y promueven la venta tanto de sus propios clientes como de los asociados para lograr vender los inmuebles con mayor facilidad y repartir los beneficios obtenidos a través de comisiones. Las comisiones se reparten entre la inmobiliaria que capta al cliente y publica el inmueble y la que lo vende. Gracias a esta asociación las inmobiliarias tienen mayor facilidad para la venta ya que cuentan con un catálogo amplio de inmuebles, José Martí es la inmobiliaria que más clientes introduce y esto les beneficia tanto a ellos como al resto de negocios asociados.

15. BIBLIOGRAFIA.

Páginas de agencias inmobiliarias citadas:

http://www.galaninmobiliaria.com/vertodos?lbl=&mtype=&parish=&zona=&bus=&lpr=250000&mrp=1500000&free_search=&srt=1&pag=2&dsrt=1

<https://garrigues.habitale.com/inmuebles/?action=&typeEstate=&minRooms=&minPrice=250000&maxPrice=&referenceId=&province=&city=&town=&area=&cp=&orderby=&order=>

https://adaix.com/venta/vivienda/alzira-valencia?address=Valencia&administrative_area_level_2=Valencia&agency_id=56&city=Alzira&limit=20&map_bounds_origin=%5Bobject%20object%5D&operation_id=1&price_min=250000&type_id=1

<https://www.alzicasa.net/ficha/chalet/alzira/urbanizacion-raco/7875/14960212/es/>

<http://inmomer.com/inmuebles/?orc=6&pr=250000%2C1300000&pss=BasicPropertySearchFormLimit11U12&pag=1>

<http://www.inmobiliariajosemarti.com/>

Páginas WEB de información datos económicos y políticos necesarios:

<https://www.bde.es/webbde/es/estadis/infoest/tipos/tipos.html>

<https://ine.es/>

<https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>