



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**PLAN DE NEGOCIO DE LA INMOBILIARIA RURAL**

**“LA ZONA DE PEDRAZA”**

Presentado por Rubén Arribas Arcones

Tutelado por Carlos Hernández Carrión

Segovia, 6 de julio de 2017

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
-------------------	---

### CAPÍTULO 1

#### DEFINICIÓN DEL MERCADO Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

<b>1.1 Delimitación del mercado y análisis del entorno .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Análisis del mercado inmobiliario.....</b>	<b>7</b>
1.2.1 Castilla y León.....	12
1.2.2 Segovia.....	12
1.2.3 Madrid.....	14
1.2.4 La situación en el ámbito rural.....	15
<b>1.3 Análisis DAFO .....</b>	<b>16</b>

### CAPÍTULO 2

#### ELECCIÓN DEL POSICIONAMIENTO

<b>2.1 Recogida de información.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Segmentación y posicionamiento.....</b>	<b>20</b>
2.2.1 Clases media/vinculados al pueblo.....	21
2.2.2 Ricos y famosos.....	21
2.2.3 Comunidades.....	21
2.2.4 Neorrurales.....	21

### CAPÍTULO 3

#### MARKETING OPERATIVO

<b>3.1 Descripción del producto.....</b>	<b>24</b>
3.1.1 Ubicación y propuesta de valor.....	25
3.1.2 Dimensiones del producto.....	26

## **CAPÍTULO 4**

### **PLAN DE VIABILIDAD**

<b>4.1 Previsión de costes: costes fijos y variables.....</b>	<b>30</b>
<b>4.2 Estrategia de precios.....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Plan de viabilidad.....</b>	<b>34</b>
<b>4.4 Trámites y subvenciones.....</b>	<b>36</b>

## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSIÓN**

<b>5.1 Conclusiones.....</b>	<b>40</b>
------------------------------	-----------

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>41</b>
---	-----------

## 0. INTRODUCCIÓN

Decía José Ortega y Gasset que nunca decidió ser periodista. Fue algo inevitable porque nació en una rotativa. Su abuelo fundó el periódico “El Imparcial” que posteriormente su padre pasaría a dirigir. Y es que, a veces, no elegimos a que dedicarnos, sino que son las profesiones las que, de algún modo, nos eligen a nosotros.

El negocio de mi familia, desde mi abuelo, siempre ha sido lo que él llamaba “el trato” (compraventa de ganado bovino). Eso se estaba acabando y hubo que pensar qué hacer en el futuro. Uno de los molinos harineros en los que trabajaba mi familia fue vendido y, posteriormente, convertido en vivienda residencial. Los propietarios quisieron que mi padre se encargara de su mantenimiento. Durante este tiempo eran constantes las visitas de amigos de los propietarios, muchos de los cuales se quedaban prendados del entorno y querían comprar una vivienda en la zona. Mi padre, en la medida de sus posibilidades, les servía un poco de guía. El problema llegó cuando uno de ellos pidió algo difícil de realizar: quería un lugar apartado del mundo, lejos de los pueblos, de la carretera, en un entorno lleno de vegetación que invitase al descanso y a la tranquilidad. Algo frecuente en Francia, pues la nobleza y aristocracia franceses tenían su residencia en palacios o casas de campo situados en parajes de este tipo, pero no España, donde éstas se situaban en su mayoría en núcleos urbanos. Intentando buscar algo que se ajustara a lo que nos pedía, nos dimos cuenta de que existía un gran patrimonio industrial y eclesiástico que se había ido deteriorando con el paso de los años. Tesoros que, por diversas circunstancias, estaban olvidados, encontrándose en muchos casos en estado de abandono. Se trataba de lugares con peso en la historia, enclavados en un entorno mágico y con alma ya que el “motor” de estos molinos era el agua, por lo que estaban situados en los cauces de las riveras de los ríos. Nuestra meta es que “el futuro sea el pasado”; es decir, recuperar el esplendor de estos lugares, rehabilitándolos, ya sea para vivienda residencial, ya sea para cualquier otro uso.

El objetivo del trabajo es analizar el mercado inmobiliario del ámbito rural y valorar si esta propuesta de negocio tiene futuro. Para ello definiremos nuestro público objetivo y trataremos de encontrar el canal con el que conectar con él. Al mismo tiempo, trataremos de dotar a la empresa de una personalidad propia.

Con este propósito, el trabajo se ha estructurado de la siguiente manera: el primer apartado se procede a analizar el entorno y la competencia, prestando aquí gran interés a la investigación de mercados. En el segundo apartado se efectúa un análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y debilidades (DAFO). En el siguiente apartado, definiremos unos objetivos estratégicos para terminar con un plan de marketing para la marca o compañía con el que iniciar este proyecto emprendedor.



---

**Universidad de Valladolid**

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

**CAPÍTULO 1**  
**DEFINICIÓN DEL MERCADO Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

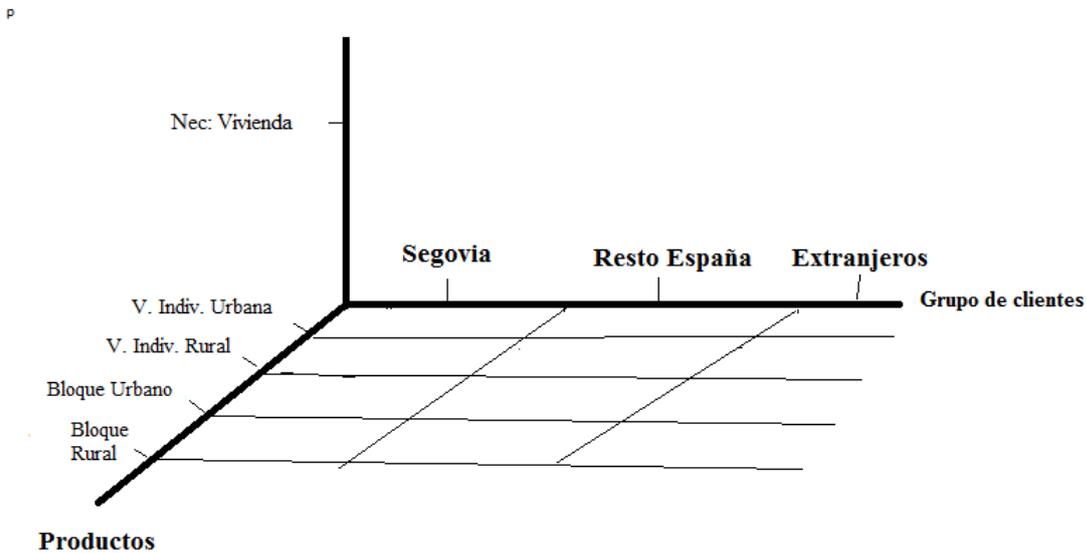
## 1.1 Delimitación del mercado y análisis del entorno

Antes de definir una estrategia es necesario delimitar nuestra unidad estratégica, para lo que es necesario distinguir entre mercado, sector y negocio.

Respecto a la definición de mercado existen una serie de ideas:

- 1- Los consumidores buscan beneficios que el producto proporciona
- 2- Las experiencias de uso definen las alternativas de compra
- 3- “La necesidad o función que el consumidor busca en el producto” la cual fue añadida por Abell (1980)

Figura 1.1: Mercado de referencia



Fuente: elaboración propia adaptada del gráfico de Abell (1980).

En nuestro caso el mercado de referencia se trataría del sector inmobiliario, un mercado en el cual, los consumidores buscan satisfacer una necesidad, la cual se encuentra en el segundo escalón de la pirámide de Maslow, concretamente, el de seguridad y protección.

Al objeto de precisar y hacer más sencilla la comprensión del concepto de mercado de referencia, procedemos a explicar cada una de ellas:

En primer lugar, definiremos las necesidades que describe nuestro mercado de referencia. Necesidad: “es necesario distinguir entre la función básica que satisface el producto y los beneficios que el consumidor puede percibir como importantes”. No obstante, la línea de división entre funciones y beneficios no siempre es clara, por lo que en este supuesto nos centraremos en la necesidad genérica, en este caso, la necesidad de vivienda.

En segundo lugar, por grupos de clientes, entendemos los conjuntos de personas que buscan satisfacer la misma necesidad genérica, en este caso, la de la vivienda. Es necesario dividir a los compradores en distintos grupos o segmentos, como consecuencia del diferente asentamiento geográfico, tamaño de las operaciones... pudiendo llegar al caso, que puede llegar a considerarse a algún segmento de estos como un mercado de referencia. Así pues, podemos distinguir los siguientes segmentos: clientes extranjeros, clientes “locales” y clientes que residen en el resto España.

Y por último, alternativas tecnológicas (productos): “formas concretas de satisfacer una necesidad genérica del consumidor”.

Para satisfacer esta necesidad (la necesidad de vivienda) nos encontramos con diferentes formas:

- Bloque rural y bloque urbano: son viviendas destinadas a ser ocupada por varias familias, localizándose en el primer caso, en un pueblo o pequeño municipio, es decir, un lugar de menor densidad de población que los bloques urbanos.
- Vivienda individual rural y vivienda individual urbana aquella donde una única familia ocupada la totalidad del edificio, con la diferencia de que las primeras se localizan en lugares de menor densidad de población.

Es en la intersección entre estas tres dimensiones donde se da lugar al producto mercado o negocio en el que la empresa estará presente, pues es infrecuente que una empresa pueda operar en la totalidad de productos mercado existentes, en este caso, hablamos de una estrategia de “especialista en producto”.

En el caso de la empresa de la que estamos haciendo referencia, su competencia directa sería los distintos tipos de vivienda individual rural, pudiendo esta necesidad cubrirse por distintas alternativas de productos, como, por ejemplo: vivienda individual urbana, vivienda individual rural, bloque urbano y bloque rural, los cuales serían su competencia indirecta, si bien, satisfacen la misma necesidad, por lo que no tendría sentido hablar de productos sustitutivos o complementarios.

## **1.2 Análisis del mercado inmobiliario**

Tras el estallido de la burbuja inmobiliaria, nos encontramos con un sector que trata todavía de recuperar la confianza de clientes y promotores, y salir de ese shock; 2016 no ha sido un año que haya contribuido especialmente, pues ha sido un año marcado por la incertidumbre, tanto en España (314 días sin Gobierno) como en el extranjero con la salida de Reino Unido de la Unión Europea, o la elección de Trump como presidente de EEUU, una incertidumbre que no favorece a los negocios, independientemente del tipo de empresa o sector del que se trate, pero aun así el 2016 ha sido un año beneficioso para la vivienda, principalmente propiciado por el tirón de la venta de vivienda de segunda mano (aquella finalizada hace más de 1 año). Aun así, nos encontramos datos muy interesantes respecto al pasado año.

Tras el estallido de la burbuja en 2007, la obra nueva se paralizó. España pasó de construir 850.000 viviendas en apenas un año, a apenas 35.000 en 2013 y 2014 (según los datos de obra del Ministerio de Fomento) lo que supone una caída del 96%. Este año los visados se situarán en torno a 60.000. (53.131 unidades entre los meses de enero y octubre de 2016) lo que supone un aumento del 28,9% en comparación con el mismo periodo del año anterior. De la cifra total de visados hasta octubre, 39.055 fueron de pisos en bloque (con una subida interanual del 36,2%) y 14.064 de viviendas unifamiliares, con un aumento anual del 12,4%.

Analizando los datos del ministerio de Fomento (datos del primer trimestre de 2016) vemos como:

-Precio: casi el 72% de la vivienda ha tenido un precio inferior a 150.000€. Solo el 7,6% superan los 300.000€.

-Tamaño: el 34,2% de las ventas que se realizan de vivienda son de entre 60 y 90m<sup>2</sup> c, un 21% entre 90 y 120 m<sup>2</sup> c, Más del 25% pasa de los 120 m<sup>2</sup> c.

Otros datos a tener en cuenta:

-Tipo de vivienda: en 2014 según el informe de Eurostat, 4 de cada 10 personas de la EU-28 vivían en pisos, poco más de una cuarta parte (25,6%) en casas adosadas y algo más de una tercera parte (33,7%) en viviendas unifamiliares aisladas. Mientras que, analizando la situación de España, vemos que tiene la mayor proporción de personas que viven en pisos entre los estados miembros de la UE con un 66,5%.

-La demanda de segunda residencia: Según el informe de María Romero, “Analistas Financieros Internacionales” la demanda de segunda residencia o inversión es cada vez más relevante en España; así vemos como en el primer semestre de 2014, representa el 17,3% del total de transacciones inmobiliarias.

Madrileños y catalanes absorben dos terceras partes de la compraventa de segunda residencia, y además son los más proclives a invertir fuera de su región de residencia, ya que, por cada diez transacciones, dos eran compraventas interregionales, es decir, localizadas en otras regiones españolas.

En cuanto a las áreas donde se localizan estas operaciones, se encuentran principalmente las provincias costeras, especialmente las del arco mediterráneo y los dos archipiélagos. Dos de cada tres viviendas de segunda residencia están adquiridas en esta zona.

Otro punto a tener en cuenta sobre la segunda residencia y que no menciona ese informe, es ver los municipios donde las personas no residentes pasan más de 14 noches al año, así vemos tal y como muestra la Tabla 1, como se hace referencia a municipios costeros, algunos además con un atractivo turístico, como puede ser Llanes o Chipiona.

Tabla 1.1: Municipios donde las personas no residentes pasan más de 14 noches al año.

En términos relativos			
	Población residente	Población vinculada	Población vinculada (%)
Punta Umbría (Huelva)	15.006	32.278	215,1
Chipiona (Cádiz)	18.804	40.351	214,6
Guardamar del Segura (Alicante/Alacant)	15.444	29.786	192,9
Benidorm (Alicante/Alacant)	67.465	125.678	186,3
Salou (Tarragona)	26.253	46.181	175,9
Laredo (Cantabria)	11.975	20.979	175,2
Alcázares, Los (Murcia)	15.628	27.280	174,6
Llanes (Asturias)	13.644	23.541	172,5
Conil de la Frontera (Cádiz)	21.755	36.585	168,2
Benicasim/Benicàssim (Castellón/Castelló)	18.154	30.392	167,4

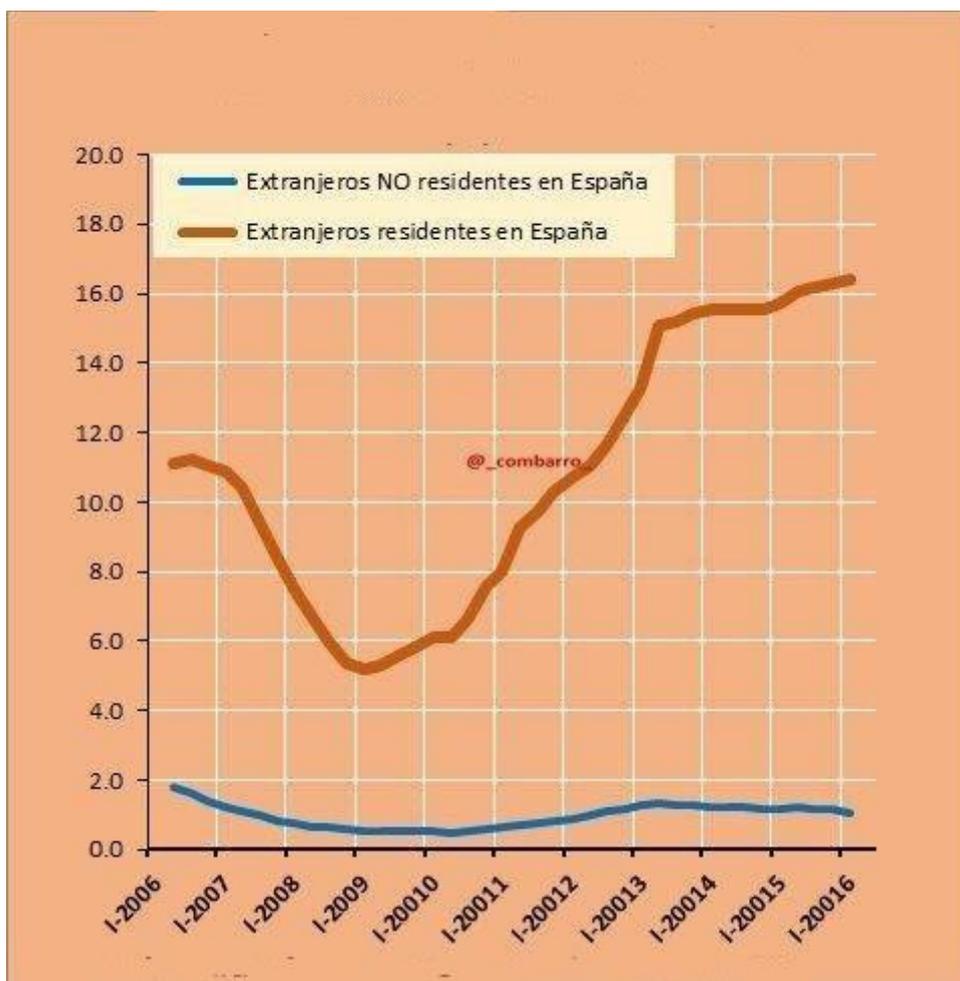
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

Al cierre del primer semestre de 2016, nos encontramos con que, la compraventa de viviendas por parte de extranjeros crece un 19,7% respecto al mismo periodo de 2015, según datos del Consejo General del Notariado. Suponiendo ya, la nada despreciable cifra del 18% del total de la vivienda vendida en España, además, estos datos muestran cómo los principales compradores extranjeros, son los británicos (19% del total) un porcentaje que se ha reducido ligeramente tras el Brexit, seguidos de los franceses (8%), alemanes (7,8%).

Analizando estos datos más en profundidad, hay que distinguir entre extranjeros residentes en España y extranjeros NO residentes en España:

Como podemos ver en el Gráfico 1, la cifra de compra de Extranjeros NO residentes no sufre prácticamente alteraciones, permaneciendo siempre constante en torno al 2%; incluso en épocas de crisis; no es el caso de los Extranjeros residentes en España, los cuáles si notaron más las crisis, pero como curiosidad, actualmente están en cifra de compra de vivienda por encima de los datos de la época de la burbuja inmobiliaria.

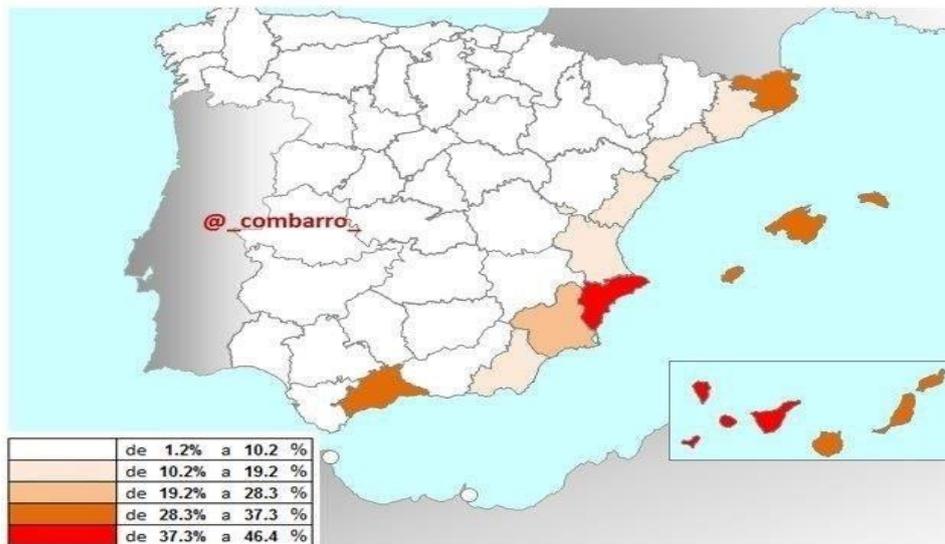
Gráfico 1.1: Compra de viviendas por extranjeros hasta el año 2016.



Fuente: Thinknomicsglobal (2016)

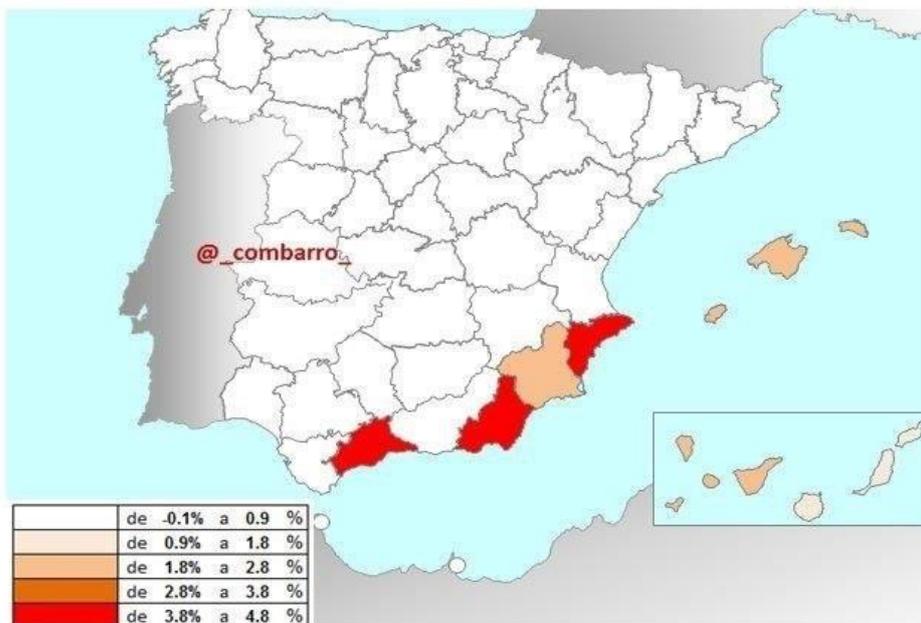
Si algo tienen en común, extranjeros residentes y NO residentes, es su preferencia a la hora de comprar por la zona de costa tal y como podemos ver los gráficos 1.2 y 1.3, llamando la atención la excesiva concentración de compras de extranjeros NO residentes en Murcia, Alicante, Almería, Málaga, Baleares y Las Palmas, llegando a suponer un 85,7% de sus compras, y por el contrario su nula presencia en el resto de costas del litoral mediterráneo.

Imagen 1.1: Compra de vivienda por extranjeros residentes en España respecto al total III-TR 2016



Fuente: Thinknomicsglobal (22 enero de 2017)

Imagen 1.2: Compra de vivienda por extranjero NO residentes en España respecto al total III- TR 2016



Fuente: Thinknomicsglobal (22 enero de 2017)

## Perfil del comprador extranjero en España:

Según los datos del estudio de TM Grupo Inmobiliario (basado en los compradores habituales de en la costa mediterránea):

-Comprador inglés: suelen ser personas jubiladas o cercanas a ello, que buscan un buen clima. Con ingresos anuales de más de 36.000€.

-Comprador belga: hombres y mujeres mayores de 50 años, suelen ser directivos de empresas con un sueldo promedio de más de 60.000€.

-Comprador ruso: suele ser un hombre de entre 35 y 45 años. De perfil empresarial con un sueldo promedio de 80.000€ anuales. Destacan su afición a la playa, las excursiones o los deportes acuáticos.

-Comprador escandinavo: matrimonios de entre 45 y 70 años, con un alto nivel económico, de unos 90.000€ anuales. La mayoría son jubilados.

Otros consideraciones a tener en cuenta:

1.-Subidas de precio: 2013 supuso el final de la caída del precio de la vivienda, desde entonces muestra una ligera recuperación, llegando las viviendas a revalorizarse, en torno a un 4,01%, según un estudio elaborado por el portal Precioviviendas.com. Si bien, habría que hacer un inciso, pues hay que hablar de “dos Españas de distintas velocidades”, la costa mediterránea y Madrid, por un lado, donde cerca del 40% de los municipios se revalorizaron más un 5% anual, y por otro, la España de interior, donde el precio de la vivienda se mantuvo estable o bien sufrió pequeñas oscilaciones.

2.- Previsiones futuras: un estudio del profesor del IESE José Luis Suárez, habla de que España necesitará construir 100.000 anuales hasta 2020, corriente que corrobora los datos Knight Frank, según esta consultora, toda la oferta nueva que sale al mercado se absorbe por completo. A esta escasez de vivienda pone su foco el FMI, aunque sin referirse a España, donde habla que la falta de vivienda y los bajos tipos podrían traer una nueva burbuja,

3.-La financiación a particulares ha mejorada considerablemente, así lo reflejan los últimos datos del INE correspondientes al pasado mes de octubre, donde muestran una subida del 16,8% en la concesión de hipotecas respecto al mismo mes del año anterior.

4- Opinión de los profesionales: Al finalizar el año, se celebró el congreso #inmobiliario2016, donde se reunieron cerca de 400 profesionales del sector, llegando a conclusiones bastante interesantes, a parte del momento dulce que vive el sector, quizá lo más destacado sea, la importancia que va a tener la innovación en el área inmobiliario, así lo creen el 60% de los asistentes a este congreso, una innovación que debe tener como puntos fundamentales: industrializar, agilizar licencias, nuevos canales de comercialización y transparencia, así lo cree Ernesto Tarazona de Knight Frank (la mayor consultora inmobiliaria privada del mundo) esto no ha pasado desapercibido para Google, no en vano, Carlos Álvarez (2016) afirma que “Las empresas inmobiliarias deben entender que sus clientes y usuarios han cambiado, y por tanto, el producto que ofertan también debe hacerlo”, este nuevo ecosistema de la construcción incluye impresoras 3D, construcción modular o BIM.

### **1.2.1 Castilla y León**

La compraventa de vivienda despegó hasta situarse a una altura superior a la registrada en 2012. Se vendieron en Castilla y León un total de 16.699 viviendas, lo que supone un incremento del 9,67%, en relación al año anterior; pero aún lejos del ritmo de 40.000 viviendas que había antes de la crisis inmobiliaria.

Si bien, el incremento en las compraventas en la Comunidad se situó casi cuatro puntos por debajo del país, 9,7% en Castilla y León frente al 13,6% nacional. Todo esto coloca a Castilla y León como la quinta autonomía con menor aumento de toda España. La responsable de esta subida ha sido la vivienda de segunda mano, la cual compenso la nueva caída de las viviendas consideradas por el INE como nuevas.

Referente al mercado de alquiler, vemos como los precios experimentaron un crecimiento anual del 5,8%, teniendo a fecha de diciembre de 2016 un precio medio 5,3€/m<sup>2</sup>.

### **1.2.2 Segovia**

En la provincia de Segovia nos encontramos con que en el año 2016. casi todos los meses cerraron con un incremento en el número de compraventa de vivienda. De hecho, 2016 acabó con un total de 1319 operaciones, lo que supone un incremento de la tasa interanual del 16,4% (186 casas vendidas más que en 2016) según los datos del INE; motivadas, a partes iguales, por un incremento en las viviendas nuevas y de segunda mano.

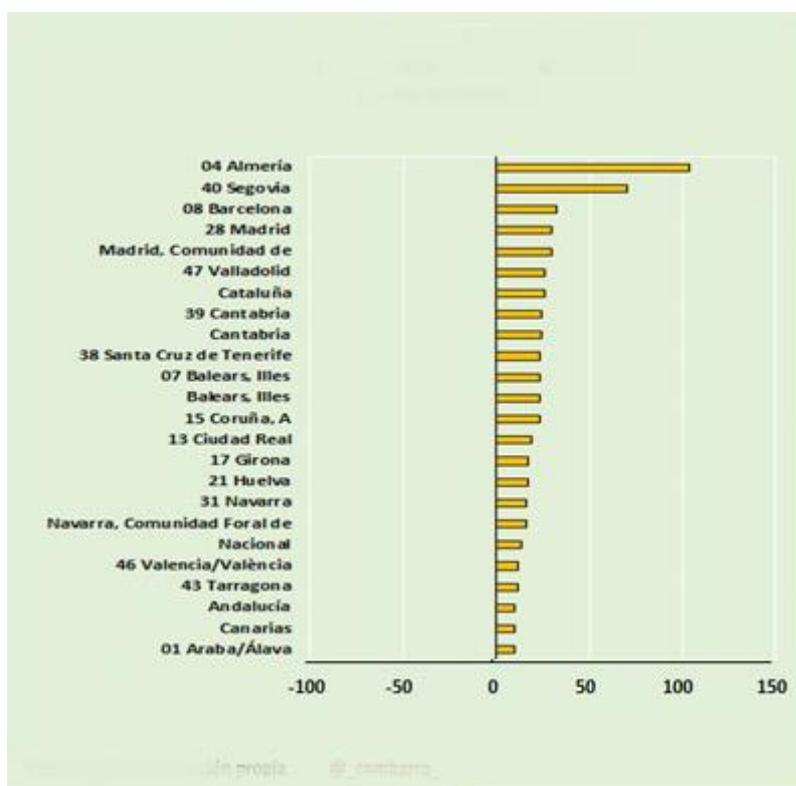
Respecto a su estado, la mayoría eran viviendas de segunda mano 1.099, el 83,3%, y las otras 220 eran nuevas.

Por lo que respecta a las viviendas vendidas, el 91,8% (1.211 viviendas) son de régimen libre. Las otras 108 casas eran de régimen protegido.

Relativo al mercado del alquiler, vemos que tanto en la provincia, como en Segovia capital, se han incrementado los precios. Un 5,2% en la provincia, y un 6,2% en Segovia capital, esto ha propiciado que el precio medio por metro cuadrado este en, 5,3€/m<sup>2</sup> y 6 €/m<sup>2</sup> respectivamente, a fecha de diciembre de 2016 según el informe anual de Idealista.

Realizando un estudio más detallado y comparando con los de otras provincias, vemos como hasta septiembre, nos encontramos con que Segovia es después de Almería la provincia que más creció en venta de viviendas hasta septiembre 2016, tal y como se muestra en la tabla 1.2, con la buena cifra de 160 operaciones inmobiliarias, un crecimiento del 70% respecto a septiembre de 2015 donde se registraron 66 operaciones según el INE. Si bien, analizando más a fondo los datos, vemos que en Almería se trata de un componente tendencial, mientras que en Segovia de un dato puntual. En esto influye que cerca del 22% de la vivienda comprada en Almería es realizada por extranjeros, por el contrario, en Segovia apenas suponen un 5%. Durante este tercer trimestre se realizaron 305 transacciones, de las que 187 son realizadas por clientes de la provincia de Segovia (19 operaciones fueron realizadas por extranjeros residentes en Segovia y por un valor medio de las transacciones de 78751,4€). El resto de las operaciones en su mayoría son realizadas por clientes de Madrid con 94 operaciones de compra, seguido de Valladolid con 5.

Tabla 1.2: Comparación venta de vivienda por provincias hasta septiembre.



Fuente: thinknomicsglobal (2016)

El precio medio de la vivienda en el cuarto trimestre de 2016 se situó en 991€/m<sup>2</sup> suponiendo un descenso del 4% interanual. El precio máximo, se dio en 2007, desde entonces, el precio presenta un ajuste acumulado del 44,9%.

Analizando más informes, nos encontramos con datos bastante interesantes, pues confirman que los principales clientes, se encuentran en Madrid y Segovia, así pues, durante el segundo trimestre de 2016, se realizaron en Segovia 409 transacciones de las cuales en 124 la residencia del comprador era Madrid, por las 267 transacciones cuyo comprador estaba en Segovia.

### 1.2.3 Madrid

Nos encontramos con que, junto a Cataluña y Baleares, es donde más crece el precio de la vivienda libre, concretamente un 4,3%. No en vano, Andalucía, Madrid, Cataluña y Baleares acaparan el 64,4% de las operaciones de compraventa según el INE.

Respecto al mercado de alquiler, según un estudio de Idealista, Madrid capital ha marcado máximos históricos, llegando a un incremento del 15,6 % del precio de la vivienda en alquiler, con un precio medio de 14,4€/m<sup>2</sup>, esto ha provocado que el Ayuntamiento haya pedido al Gobierno Central que regule el precio del mercado de alquiler. La gran cantidad de personas que Madrid y su periferia (Getafe, Tres Cantos, Alcobendas...) reciben por motivos de trabajo tal y como muestra la tabla 1.1 puede ser una causa de la tendencia al alza de los precios de la vivienda y alquiler.

Figura 1.1: Municipios que reciben más personas por motivos de trabajo.

En términos relativos			
	Población residente	Población vinculada	Población vinculada (%)
Martorell (Barcelona)	27.459	20.335	74,1
Tres Cantos (Madrid)	40.854	27.291	66,8
Pozuelo de Alarcón (Madrid)	82.449	46.491	56,4
Llanera (Asturias)			
Porriño, O (Pontevedra)			
En términos absolutos			
	Población residente	Población vinculada	
Alcobendas (Madrid)	Madrid	3.186.597	501.213
Castellbisbal (Barcelona)	Barcelona	1.601.933	313.262
Parets del Vallès (Barcelona)	Sevilla	696.315	98.423
Abrera (Barcelona)	Valencia/València	790.754	98.217
Prat de Llobregat, El (Barcelona)	Bilbao (Bizkaia)	349.358	65.388
	Alcobendas (Madrid)	109.976	57.563
	Getafe (Madrid)	167.818	47.560
	Pozuelo de Alarcón (Madrid)	82.449	46.491
	Málaga	559.678	44.480
	Granada	239.959	42.501

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2011)

#### **1.2.4 La situación en el ámbito rural**

Según el ministerio de Fomento, en los municipios menores de 1.000 habitantes, se realizaron un 20,8% de transacciones menos que en el mismo trimestre del año anterior, mientras que, en los municipios de entre 1000 y 5000 habitantes, vemos que las transacciones se han incrementado, subiendo la tasa interanual un aumento del 16,4%.

Otro dato a tener en cuenta del mundo rural y de los pequeños pueblos, es la despoblación, según los datos del INE, de los 8125 pueblos que existen en España, 4955 tienen menos de 1000 habitantes, mirándolo más de cerca, Segovia cuenta con 209 municipios, de los cuales 184 tienen menos de 1000, es decir el 88%.

Un dato a considerar es la población que reciben los municipios por asuntos de trabajo y la que viene por motivos de ocio, a los cuáles sin duda podría interesar una segunda residencia, aunque no se encuentran datos de municipios menores de 10.000 habitantes, los datos que ofrece el INE ofrecen una pauta común, se trata de ciudades costeras con un atractivo turístico

### 1.3 Análisis DAFO

El análisis DAFO consiste en analizar el contexto competitivo de la empresa, desde dos entornos: externo e interno; con lo que proporciona una visión global de la empresa.

Serán factores internos, las fortalezas y las debilidades, y factores externos las oportunidades y las amenazas que la empresa puede encontrar en su entorno.

Tabla 1.3: Matriz DAFO

<p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco conocimiento de turistas extranjeros</li> <li>• Ausencia de imagen de marca</li> <li>• Inexperiencia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>FORALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Conocimiento de la zona</li> <li>• Conocimientos de ADE.</li> <li>• Experiencia familiar (cultura emprendedora).</li> <li>• Elevado valor patrimonial, natural y sociocultural de la provincia.</li> <li>• Recursos intangibles: contactos</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica, aun quedando ya lejana sigue presente en muchos sectores y provocando incertidumbre en clientes</li> <li>• España sigue asociándose a turismo de sol y playa dificultando el crecimiento y mejora del sector en ciudades de interior.</li> <li>• Surgimiento de plataforma inmobiliarias gratuitas como puede ser Idealista</li> <li>• Baja demanda de turista extranjeros</li> <li>• Desarrollo de legislación de protección medioambiental como es el parque nacional de la sierra de Guadarrama, que puede dificultar la actividad inmobiliaria en ciertos lugares.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Localización privilegiada entre de Madrid y Valladolid, dos importantes núcleos de población con 6500.000 (Madrid) y 530.000 (Valladolid) habitantes aproximadamente.</li> <li>• Mejora de las comunicaciones: AVE y autovía, así como la proximidad del aeropuerto de Barajas.</li> <li>• El turismo rural constituye una oportunidad (pues puede ser aprovechado como cliente).</li> <li>• Posibilidades de desarrollo de nuevos productos inmobiliarios en base a recursos poco explotados</li> <li>• La gran cantidad de famosos que tiene como segunda residencia puede actuar de propaganda de la zona.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

El análisis DAFO nos ha servido para mirar más allá del producto y poner la vista en otros aspectos que también son de vital importancia a la hora de posicionar, comunicar y, sobre todo, de conocer las necesidades y gustos del cliente, así como para descubrir posibles productos potenciales a ofrecer, como es el mercado de alquiler.



---

**Universidad de Valladolid**

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

**CAPÍTULO 2**  
**SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO**

## 2.1 Recogida de información

Para obtener la información necesaria de cara a decidir nuestras estrategias de segmentación y posicionamiento, hemos recurrido a fuentes primarias.

En concreto, hemos realizado un estudio de campo para determinar los problemas y oportunidades de nuestro producto en la provincia de Segovia. Queremos con ello conocer las experiencias vividas en la búsqueda y compra de su vivienda, así como sus gustos por los lugares y pueblos de la zona, con el fin de proporcionar un producto acorde sus necesidades y características, todo ello lo realizaremos mediante conversaciones y no con encuestas.

Las encuestas pueden ser un método fiable, aunque no en todos los casos. Por ejemplo: 2016 ha sido un año marcado por las elecciones (España y EEUU) y referéndum (Brexit, referéndum por la paz en Colombia) y en todas ellas con un claro denominador común. el fallo de las encuestas. El NO gano en Colombia, Trump en EEUU, y Brexit en Gran Bretaña y nadie pudo preverlo, ofreciendo las encuestas unos resultados que resultaron ser bastante alejados de los conteos finales, esto sin duda hace replantearme acerca de obtención de datos y la fiabilidad de las encuestas.

Joan Font Fàbregas y Sara Pasadas del Amo, son dos investigadores del CSIC, y en un reciente artículo, hablan de que existen una serie de errores en las encuestas, algunos de ellos muy difíciles de solucionar, como es la deseabilidad social. Font Fàbregas J y Pasadas del Amo,S.(2016) definen deseabilidad social como la *“tendencia a elegir más aquellas respuestas, que nos hacen quedar bien con nuestros interlocutores y a evitar las que dan una imagen menos favorable de nosotros mismos”*. Ponen de ejemplo, cuando se obtienen los resultados brutos antes de pasar “por la cocina”, y como tienden a infrarrepresentar al PP; es por ello que, hablan de que existen buenas y malas encuestas; las buenas, tratan de evitar estos errores, esto encarece las encuestas y las hacen mucho más lentas; y cuando fallan, lo hacen en un grado menor de las que no tienen en cuenta estos problemas, por lo que las buenas encuestas son menos frecuentes de lo que se desearía.

Hace unos años un emprendedor, Rob Fitzpatrick escribió un libro (The mom test) acerca de cómo entrevistar a clientes y evitar que te mientan. En el libro trata de explicar con el ejemplo de amigos y familiares, qué ante una entrevista o cuestionario, van a responder de tal manera que no te mienten para engañarte deliberadamente, si no que, van responder sin intención de hacernos daño, (esa deseabilidad social de la que hablaban anteriormente Joan y Sara) con la intención de protegernos diciéndonos de alguna manera lo que queremos oír. En el libro a la hora de entrevistar distingue: si tu negocio implica a empresas, o a clientes; y propone una serie de consideraciones a tratar, pero sin duda para mí, el eje fundamental sobre lo que al final se asienta es:

- Hablar del día a día de tu cliente, en lugar de tú idea.
- Preguntar cosas específicas de su pasado en lugar de opiniones sobre el futuro
- Hablar poco y escuchar más

La dimensión estratégica del marketing incluye las fases de análisis y planificación. Es decir, no podemos fijar una estrategia sin antes disponer de información suficiente para la toma de decisiones.

Siguiendo con esta filosofía, nuestro estudio de campo se basa, precisamente, en intentar, mediante una conversación fluida, conocer los motivos y experiencias de los clientes.

### 2.1.1 Agente entrevistado

En concreto, me he reunido con tres interlocutores bastante diferentes que podían aportar una perspectiva distinta: vendedor, comprador y alguien que compró en su día en la zona y no quiere vender.

La primera conversación, tuvo lugar con los propietarios de uno de los molinos cercanos a donde yo vivo, la conversación comenzó recordando los inicios, donde para ver ir a ver el molino, había que dejar el coche en un pueblo cercano, e ir andando hasta él. Los antiguos propietarios del molino, les hicieron una serie de recomendaciones: como no quitar un muro alrededor, para así frenar las crecidas del río o no abrir ventanas en la planta baja, una vez adquirido, el siguiente paso era encontrar

Imagen 2.1 Molino La Velilla



Fuente: Tripadvisor.es (2013)

albañiles, algo que supuso algunos inconvenientes, porque aunque se podía mantener parte de la antigua construcción, muchas cuadrillas no se atrevían ante la dificultad de la edificación, una vez reconstruido, hoy cerca de 30 años después, los propietarios siguen viniendo asiduamente, atraídos por la belleza del entorno y tranquilidad del entorno.

La siguiente conversación tuvo lugar con un amigo que quiere vender su antiguo molino, pero antes, comenzaremos por el principio, ¿Cómo llegó aquí?, un anuncio en prensa que decía “se vende molino siglo XV”, cautivo su atención, sorprendido por el anuncio, dijo que eso por lo menos había que ir a verlo, quedaron, y allí se produjo el “enamoramamiento” como él dice, un enamoramiento que ha durado cerca de 20 años, hasta que se jubiló y cerró el negocio que regentaba en un pueblo cercano, además su mujer trabaja en Madrid o como él dice cambiaron sus expectativas de vida.

Durante años fue haciendo mejoras, como un pajar alrededor, el cual ha convertido en vivienda, ampliando así los metros de vivienda, pero quizá el mayor costo fue traer la luz al molino, lo cual supuso un fuerte desembolso, aunque al principio pensó que lo mismo podía recuperar en parte, en el futuro, pues pensaba que se construirían más viviendas a su alrededor y se conectarían a ese tendido, algo que como él afirma es impensable a día de hoy por las normativas y leyes urbanistas.

La tercera y última conversación, se produce con una familia que quiere comprar en la zona para venir los fines de semana y descansar, nos comentan que, hace años ya estuvieron buscando por la zona, pero que no encontraron nada que se adecuara a lo que buscaban, y es que estuvieron buscando y siguen queriendo adquirir un amplio terreno edificable, ya que puestos a desembolsar una alta cantidad de dinero por lo menos que sea para adquirir y construir algo a tu gusto, además, no están dispuestos a salir de Madrid para meterse en un “zulo” que tenga un pequeño jardín, la conversación transcurre por los lugares de la zona pues ya habían estado por la zona anteriormente, y llegado al nombre de Pedraza, dicen que no les gusta vivir por ser un “hormiguero” de personas las fines de semana pero si en pequeño pueblo que tenga vida.

## **2.2 Estrategia de segmentación**

La segmentación hace referencia a la división del mercado en distintos grupos de clientes, que comparten una serie de características, necesidades..., tal y como podemos ver en la tabla 2.1.

Para que un segmento de mercado puede ser considerado como tal es necesario que cumpla dos requisitos:

1.- Que sus miembros compartan unas características que permitan identificar a sus miembros respecto de otros grupos.

2- Que los miembros del grupo reaccionen de forma similar a las acciones de marketing de nuestra empresa.

La segmentación es útil porque permite:

- Identificar oportunidades de negocios
- Permite establecer prioridades
- Facilita el análisis de la competencia
- Permite la adaptación de la oferta a las necesidades de la demanda

Determinar grupos de consumidores con las mismas necesidades es harto complejo, tres son los principales criterios a la hora de segmentar:

- 1) Basada en el beneficio buscado por el consumidor: razones por las cuales el consumidor es atraído hacia un producto.
- 2) Enfocada a su comportamiento: utilizada por aquellas empresas que tienen su interés puesto en el desarrollo de estrategias para las marcas y productos ya existentes.
- 3) Criterios relativos al comportamiento: características demográficas y socioeconómicas.
- 4) Estilos de vida.

Nosotros hemos usado dos tipos de criterios (estilo de vida y funcional) para definir nuestro público objetivo (ver tabla 2.1), que se compone de cuatro segmentos que pasamos a describir.

Tabla 2.1: Criterios de segmentación utilizados

	Generales	Específicos
Objetivos		
Subjetivos	<b>Estilo Vida:</b> - Neorrurales - Ricos y famosos - Clases medias rurales - Comunidades	<b>Funcional</b> 1ª Vivienda 2ª Vivienda Vivienda + trabajo

Fuente: Elaboración propia

Así nuestro público objetivo sería:

### 2.2.1 Clases media/vinculados al pueblo/urbanos:

Se trata de personas con lazos familiares en el pueblo, ya sean padres o antepasados, y que tienen una vinculación emocional con el pueblo; en muchos casos, la casa familiar del pueblo se les ha quedado pequeña para acoger a todos los familiares o bien se encuentra en muy mal estado.

Por lo que adquieren casas de bajo costes (unos 20.000€) con las que así poder disfrutar de la relajación del pueblo los fines de semana. Estas casas necesitan una serie de reformas (acondicionar con calefacción, luz...) que en muchos casos son realizadas por ellos mismos para ahorrar en costes.

### 2.2.2 Ricos y famosos:

Atraídos por la cercanía de Madrid u otros grandes núcleos de población, buscan pueblos cercanos que les permitan hacer una escapada y disfrutar de la tranquilidad y calidad de vida que proporciona el pueblo, en muchos casos vienen atraídos por amigos ya establecidos en la zona.

### 2.2.3 Comunidades:

Estamos hablando de un segmento a un desconocido y por desarrollar aquí en España, pero ya asentado en otros países, pertenecen a este grupo comunidades que buscan un retiro espiritual, nos referimos en este caso comunidades del ámbito religioso, educativo, político....

### 2.2.4 Neorrurales

Cautivados en muchos casos por el bajo precio de las propiedades, vienen ya con un proyecto empresarial “bajo el brazo”, que en otro lugar por circunstancias de alto costes de alquiler o compra no podrían afrontar.





---

**Universidad de Valladolid**

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

**CAPÍTULO 3**  
**MARKETING OPERATIVO**

### 3.1 Descripción del producto

**Imagen 3.1: Casa campo en Orejana**



**Fuente: Idealista.com (2017)**

**-Casas de campo:** en este caso incluiremos las viviendas de reciente construcción, muchas ellas construidas en épocas de bonanza económica, estas casas se suelen caracterizar por ser viviendas independientes, construidas a base de piedra, siguiendo el modelo tradicional o autóctono castellano. Además, poseen amplios jardines; en este apartado incluiremos los terrenos urbanos con los que el cliente puede hacer una vivienda a su gusto.

**Imagen 3.2: Casa pueblo Sotosalbos**



**Fuente: Idelista.com (2016)**

**Casas de pueblo:** cuando hablamos de casas de pueblos, nos referiremos a las que viviendas adosadas, que, por lo general, son casas ya antiguas, muchas de ellas para entrar ya a vivir, pero que en su mayoría requieren de un lavado de cara para hacerlas más habitables, se suelen caracterizar por tener suelos de baldosines de cerámica, una estufa o chimenea en la cocina

(anteriormente la vida se hacía prácticamente en la cocina), las tradicionales alcobas (habitaciones sin puerta separadas por un tabique) y por tener en la parte trasera un pequeño patio o jardín.

**Imagen 3.3 Edificio singular en La Velilla**



**Fuente: Ingenios con memoria (2012)**

**-Edificio singular:**

Lugares donde la mejor decoración es un buen paisaje, más propios de cuentos de fantasía o de películas. Por lo general, se encuentran en ruinas, pero en muchas de ellas aún se puede aprovechar parte la antigua construcción.

Situados muchos de ellos en las proximidades de los ríos o lugares con mucha vegetación, lo que hace que estén en un entorno mágico. En este caso hablamos de molinos, tejas, iglesias.... Es necesario invertir

bastante dinero en su rehabilitación y sus accesos, por lo que es un producto difícil de llevar al mercado; pero los productos más difíciles de conseguir son los más valiosos; valiosos de cara al cliente y valioso de cara a la empresa pues su proceso será muy difícil de desarrollar de cara a los competidores y puede suponer una barrera de entrada.

### **3.1.1 Ubicación y propuesta de valor**

Lo que una empresa debe hacer si quiere seguir existiendo, es generar riqueza. Para generar riqueza, hace falta crear valor. Un buen producto, es un componente importante para crear valor. En el caso que nos ocupa la ubicación (el entorno) es clave para que el producto resulte atractivo. Por lo general, buscamos municipios de entorno a unos 100 habitantes donde la tranquilidad es el signo predominante. No vale cualquier lugar, no vale cualquier municipio pequeño: no podemos ofrecer ninguna vivienda donde nosotros no quisiéramos vivir. Una vivienda la puedes comprar en cualquier ciudad o pueblo, pero no la experiencia que pretendemos ofrecer es ahí la importancia de la ubicación, debemos ser capaces de buscar y ofrecer lugares con riqueza gastronómica y atractivo cultural, que además de descanso pueden ofrecer alternativas de ocio en lugares cercanos, y en torno a ellos y a sus municipios cercanos crear el producto.

El mercado inmobiliario no se adapta a un público objetivo. Yo quiero un producto realmente pensado para ellos. Esa es mi estrategia competitiva. Aunque tengamos una serie de productos, es importante acercarnos lo más posible a lo que quiere el cliente, esto es, que, aunque existan una serie de productos en el mercado, siempre va haber alguno que no satisfaga de pleno la idea de casa o vivienda que trae el cliente. Intentar proporcionar al cliente lo que busca será una de las claves, con la que crear así una “retroalimentación”, saber qué quieren, quienes son y como les podemos ayudar, nos permitirá ayudar a dárselo y además de cara al futuro poder proporcionar productos más acordes a lo que demanda el mercado; pero sin duda, el mayor problema viene tras la compra, no podemos limitarnos a vender algo y abandonar al cliente a su suerte.

#### **Propuesta de valor**

En una sociedad especializada, la mayoría de las cosas que necesitas no las puedes hacer tu mismo, por lo sé que tiene que recurrir a gente de la que desconoces su calidad y profesionalidad, y de la que muchas veces no sabes donde recurrir a ellos.

Tras la compra de una vivienda suelen ser muchos los problemas, por ejemplo, es necesario proporcionar profesionales de construcción para adecuar la vivienda a su gusto, o para solventar los pequeños problemas que una segunda residencia tiene en el día a día, como mantenimiento (jardinería y limpieza), y es que, los clientes suelen querer comprar control y comodidad. Control sobre las infraestructuras y también sobre el proveedor, pero comodidad en el sentido de un servicio que les ofrezca las menores incidencias. En definitiva, pretendemos llegar a ser ese viejo concepto de marketing, “top of mind”, que las personas piensen en nosotros cuando estén buscando una solución a sus problemas.

### 3.1.2 Dimensiones del producto

El producto está formado por elementos tangibles propios de un enfoque de producto (marketing 1.0) e intangibles; que tratan una concepción del producto orientada al consumidor (marketing 2.0).

Teniendo en cuenta este último enfoque (Kotler,1995) propuso cinco dimensiones elaboradas desde la óptica del consumidor, tal y como podemos ver en la Figura 3.1, haciendo referencia al caso de nuestra empresa, estas son:

- Beneficio básico: es el servicio básico buscado por el consumidor. En el caso de nuestra empresa, alojamiento (vivienda).
- Producto genérico: versión básica y fácilmente reconocible de una categoría de producto.

En el caso que nos ocupa es ofrecer una vivienda en un entorno rural.

- Producto esperado: conjunto de atributos que los clientes habitualmente esperan del producto.

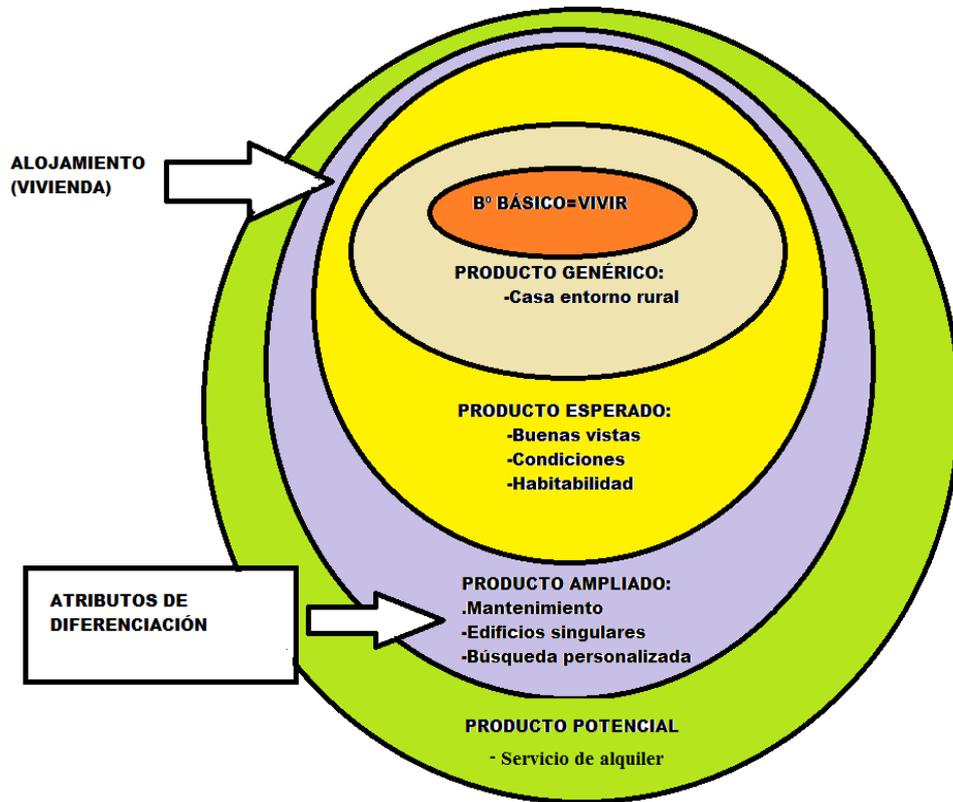
Instalaciones que permitan la prestación del servicio fundamental como son:

- a) buenas vistas
- b) condiciones
- c) habitabilidad
- Producto ampliado: atributos que proporcionan un componente de diferenciación respecto al de la competencia; se trata de componentes los cuales no son esperados y proporcionan servicios y beneficios añadidos al cliente.

Atributos diferenciadores como: el mantenimiento, edificios singulares, búsqueda personalizada, asesoramiento local....

- Producto potencial: características que el producto tendrá que incorporar en el futuro. En este caso el futuro puede ir ligado a la gestión de viviendas en alquiler, domótica, asesoramiento para que estos clientes puedan montar negocios en el pueblo....

Figura 3.1: Dimensiones del producto



Fuente: Elaboración propia basada en Levitt (1980)

#### Conclusión:

Las dimensiones del producto de algún modo son como las etapas de vida por las que ha pasado una empresa, no en vano, a medida que se incrementan las características del producto, aumentan los costes para la empresa, así pues, esto debe hacerse de forma escalonada. Con pocos recursos económicos, una empresa solo será capaz de ofrecer al mercado, un producto mínimo viable, es decir, aquel con el que la empresa pueda satisfacer a los clientes iniciales, una vez asentada la empresa, se podrán ir adquiriendo nuevas características hasta llegar al producto potencial, el cual debe ser de algún modo el sueño de toda empresa cuando comienza.





---

**Universidad de Valladolid**

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

**CAPÍTULO 4**  
**PLAN DE VIABILIDAD**

Toda empresa que se precie debe tener en cuenta dos factores a fin de asegurar su estabilidad, los costes y los ingresos. En el caso de los costes, ha de ser capaz de controlar, sobre todo, los costes variables; controlar estos costes será una de las claves de la estabilidad y supervivencia de la empresa en el futuro, si bien, estimar estos costes es de gran dificultad, pues hasta que la empresa no esté en funcionamiento será muy difícil conocer el 100% de estos costes y su magnitud.

Los ingresos, las empresas deben ser capaces de desarrollar estrategias que les permitan obtener beneficios, en caso contrario, la estrategia deberá de ser reformulada hasta encontrar el producto o segmento de mercado que permita a la empresa su supervivencia.

#### 4.1 Estimación de costes.

##### Costes Fijos:

- Sueldos y salarios: en nuestro este caso sería un único trabajador bajo la figura de empresario individual (autónomo) para el cual la base mínima de cotización se fija en 893,10€  
Al sueldo base habría que añadir unos 300€ para hacer frente a las contingencias de seguridad social.
- Arrendamientos: 50€/mes (utilizaríamos un local el cual es propiedad de la familia, para el cual estableceremos un precio simbólico.)
- Servicios profesionales independientes (gestoría): 40€/mes
- Suministros (luz, agua, teléfono):39,41€ (teléfono/ADSL)
- Otros gastos (aquellos necesarios para la actividad que no se puedan englobar anteriormente): Web en caso de ser modelo WordPress los precios abarcarían desde 2,99€ (personal) 8,25 €(premium) y business (24,92€)
- Publicidad, propaganda y relaciones públicas:
  - Carteleria:50€/ mes
  - Relaciones públicas: 100€/mes
  - Mantenimiento web+publicidad:800€ al año
- Tributos: El primer año la licencia de apertura que se situaría en torno a los 50€. Además de tener que hacer frente a un gasto trimestral del 25% de impuesto de sociedades, si bien para emprendedores será del 15% los dos primeros años de actividad.
- Prima seguros: 25€/mes seguro retirada carnet conducir

##### Costes Variables:

- Contacto comercial: (transporte más relaciones públicas): se ha estimado un coste de kilometraje de 0,25€/km. Cada contacto me cuesta unos 20€ en gasolina y 10€ en cafetería.
- Servicios subcontratados: fotografía, realidad virtual...

Por cada casa vendida, he estimado que necesito hacer 10 contactos comerciales. Es decir, cada venta (Q), me supone un coste variable de 300€.

- RRPP:  $10€ \times 10 \text{ Contactos} = 100€$
- Transporte:  $20€ \times 10 \text{ Contactos} = 200€$

#### **4.2 Inversión inicial:**

-Necesidades de financiación de los CF y CV para funcionar el primer año:

El primer año he calculado que puedo vender:

- 2 Casas de pueblo.
- 1 Casa de campo.
- 1 mantenimiento.

Por lo que el CT anual es:  $18.430 + 1.200 + 600 + 600 = 20.830$  (Ver Tabla 4.3)

## 4.2 Estrategia de precios

Una vez realizada la previsión de costes para el inicio y desarrollo de nuestra actividad, debemos pensar como obtendremos los recursos que la hagan rentable, para ello será necesario pensar en el presente, pero también en el futuro, y sobre todo tendremos que hacernos las preguntas adecuadas; Jeff Bezos fundador de Amazon las resume en dos:

*Bezos (2012): "Con mucha frecuencia nos preguntan: "¿Qué va a cambiar en los próximos 10 años? Y esa es una pregunta muy interesante, es muy común. Y casi nunca hacen la pregunta: "¿qué no va a cambiar en los próximos 10 años? Y esta segunda pregunta es en realidad la más importante de los dos - porque se debe construir una estrategia de negocio en torno a las cosas que son estables en el tiempo .... en nuestro negocio al por menor, sabemos que los clientes quieren precios bajos y sé que va a ser cierto dentro de 10 años.*

Si nos paramos a intentar responder la pregunta de que no cambiara en los próximos 10 años en este sector, yo creo que, sin duda la cercanía con el cliente y la preferencia por los precios bajos. Algunas agencias ya están repensando ese futuro e intentando cambiar un sector muy tradicional, por ejemplo, Housfy apuesta por “eliminar las comisiones” y fijar un precio fijo, en este caso de 2408 € IVA incluido; esto supone una reducción considerable de los costes, pues tradicionalmente las agencias inmobiliarias suelen cobrar en torno 3,5-5% de comisión.

Sin duda, es el futuro, pero este modelo que han implantado en Barcelona ha de ser repensado, pues no todos los entornos y modelos de negocios son iguales por ejemplo aquí en el que proponemos influye bastante la dispersión mientras que en el propone Housfy es un modelo más concentrado en torno a la ciudad de Barcelona.

El modelo de Housfy, además de aplicable a nuestro caso, cumple con los requisitos que Munuera y Rodríguez (2007) señalaban que debe tener toda estrategia:

- Realista: apoyada en previsiones de futuro que sean verosímiles.
- Idónea: aprovechar las oportunidades de mercado, bien por maximizar los puntos fuertes o por minimizar amenazas.
- Consistente con los objetivos que se persiguen.
- Posible de lograr con los recursos y capacidades al alcance la organización.

Con lo expuesto anteriormente pretendemos hacer una transición de precio basados en la competencia a un precio fijado lo más objetivo posible, es decir, calcular la cantidad de productos que ha de venderse a un determinado precio para cubrir los costes fijos y variables, de tal manera que nos permita obtener un beneficio, si bien, habrá que introducir una serie de modificaciones, y de cara al futuro otras muchas más para que sea todavía lo más objetivo posible, que pueden ir en la línea de los siguientes criterios:

- La localización del inmueble.
- El coste de ejecución material de las construcciones.
- La antigüedad del edificio, entre otros.

Pero para ir introduciendo este modelo, propondremos hacer un modelo al estilo de los impuestos directos, tal y como vemos en la tabla 4.2. Esto es, aplicar una cifra distinta de forma escalonable en función de la capacidad económica de las personas, ya que cada segmento de negocio requiere de unas atenciones y una estrategia diferente. Así mismo, el público objetivo al que se dirige cada producto disminuye a medida que aumenta el precio.

Tabla 4.1: Precios por producto

Casa de pueblo	3.000€
Casa de campo	4.000€
Edificio singular	8.000€
Edificio singular ruinas	3.000€
Gestión de reformas	3.000€
Gestión de mantenimiento	3.000€

Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Plan de viabilidad

En el presente plan de viabilidad, tal y como vemos en la tabla 4.3, se ha realizada en torno a cuatro años, que es el tiempo que estimamos en que la empresa puede estar a pleno rendimiento, para elaborar este plan, hemos tenido en cuenta, los costes expuestos anteriormente, y en el apartado de ventas nos hemos basado en datos del mercado y la competencia.

Tabla 4.2: Plan de viabilidad

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Coste Fijo Total	18.430	18.430	18.430	18.430
Coste Fijo unitario	4607,5	2632,8571	1417,6923	877,619047
<b>Producto 1: Casas de pueblo</b>				
Q1	2	2	4	8
P1	3.000	3.000	3.000	3.000
Cvu	600	600	600	600
MC=P-Cvu	2.400	2.400	2.400	2.400
MC=MC/P	80%	80%	80%	80%
CVT=(Q*Cvu)	1200	1200	2400	4800
CM=MC*Q	4800	4800	9600	19200
<b>Producto 2: Casas de campo</b>				
Q1	1	2	3	3
P1	4.000	4.000	4.000	4.000
Cvu	600	600	600	600
MC=P-Cvu	3.400	3.400	3.400	3.400
MC=MC/P	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
CVT=(Q*Cvu)	600	1200	1800	1800
CM=MC*Q	3.400	6.800	3.400	10.200
<b>Producto 3: Edificio singular</b>				
Q1		1	1	1
P1		8.000	8.000	8.000
Cvu		600	600	600
MC=P-Cvu		7.400	7.400	7.400
MC=MC/P		0,925	0,925	0,925
CVT=(Q*Cvu)		600	600	600
CM=MC*Q		7400	7400	7400

Producto 4:Edificio singular ruinas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Q1			1	1
P1			3000	3000
Cvu			600	600
MC=P-Cvu			2400	2400
MC=MC/P			0,8	0,8
CVT=(Q*Cvu)			600	600
CM=MC*Q			2400	2400
Producto 5:Mantenimiento				
Q1	1	2	4	7
P1	3000	3000	3000	3000
Cvu	600	600	600	600
MC=P-Cvu	2400	2400	2400	2400
MC=MC/P	0,8	0,8	0,8	0,8
CVT=(Q*Cvu)	600	1200	2400	4200
CM=MC*Q	2400	4800	9600	16800
<b>MARGEN INDUSTRIAL =EMC-CFt</b>	-7.830	5.370	13.970	37.570

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.3: Beneficios después de impuestos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
(*)BAII=BAI	-7.830	5.370	13.970	37.570
Impuesto 25%		0	2.876	9392
BDII	0	5.370	11.094	28.178
r=BDII/Inversión	0	25%	53%	135%

Fuente: Elaboración propia

(\*) No hay financiación ajena.

## **4.4 Trámites y subvenciones**

Trámites genéricos del empresario individual:

### **Ayuntamiento:**

- 1- En el caso de que se inicie en un local, realizar una Consulta Urbanística en el Ayuntamiento y solicitar las licencias que correspondan. Solicitud de licencias de obras, en su caso.

### **Agencia Tributaria:**

- 1- Declaración censal – Alta en el I. AA.EE.

La forma de darse de alta por defecto en Hacienda es a través de Estimación Directa: Contabilidad simplificada: Ingresos- Gastos e IVA, declaraciones trimestrales de IRPF e IVA.

### **Tesorería general de la Seguridad Social:**

- 1- Alta en el Régimen de Autónomos. Es obligatorio acogerse a las Contingencias por Enfermedad Común.
- 2- Bonificaciones.
  - a) Si la persona que tramita el alta es varón menor de 30 años o mujer menor de 35 años, tendrá derecho a una bonificación/reducción del 80% (o solo pagar 50€) durante 6 meses, 50% durante 6 meses y 30% durante 18 meses.
  - b) Si la persona que tramita el alta es varón mayor de 30 años o mujer mayor de 35 años, tendrá derecho a una bonificación/reducción del 80% (o solo pagar 50€) durante 6 meses, 50% durante 6 meses y 30% durante 6 meses.

### **Junta de Castilla y León**

- 1- Comunicación de apertura del Centro de Trabajo y/o sanidad
- 2- Hojas de Reclamaciones, en su caso.
- 3- Con la conserjería correspondientes cumplir normativa tras consulta previa.

## Subvenciones:

Tabla 4.4: Subvención Cámara de comercio Segovia

<b>Institución</b>	<b>Cámara comercio Segovia</b>
<b>Edad</b>	<b>Entre 16 y 30 años</b>
<b>Requisitos</b>	<b>1. Alta en el IAE y en el Reta</b> <b>1.1 Permanecer un año como mínimo en activo</b>
<b>Cuantía</b>	<b>1.800€</b>

Fuente: Elaboración propia basado en Cámara de comercio

Tabla 4.5: Subvención Diputación de Segovia

<b>Institución</b>	<b>Diputación de Segovia</b>
<b>Requisitos</b>	<b>1.Desarrollar su actividad en municipios de Segovia con menos de 20.000 habitantes</b> <b>2.Crear la empresa entre 25 de Julio 2015 y 10 Julio de 2016, manteniendo la afiliación un mínimo de 10 días antes de la fecha de justificación de la subvención</b>
<b>Cuantía</b>	<b>2.000€</b>

Fuente: Elaboración propia basado en Cámara de comercio

Tabla 4.6: Subvención Ayuntamiento de Segovia

<b>Institución</b>	<b>Ayuntamiento de Segovia</b>
<b>Requisitos</b>	<b>1.Realizar actividad en el municipio de Segovia</b> <b>2.Aportar un Plan de Empresa</b> <b>3. Acreditar gastos de inversión por valor de 2.000€ sin incluir IVA</b>
<b>Cuantía</b>	<b>Cuantía máxima a conceder 3.000€</b>

Fuente: Elaboración propia basado en Cámara de comercio

Tabla 4.7: Subvención Junta Castilla y León

<b>Institución</b>	<b>Junta de Castilla y León</b>
<b>Requisitos</b>	<b>1.Estar desempleados</b> <b>2.Estar inscritos como demandantes de empleo en la fecha de alta en el RETA o en la Mutualidad del Colegio.</b> <b>3. Acreditar gastos de inversión por valor de 4.000€ sin incluir IVA</b>
<b>Cuantía</b>	<b>Cuantía máxima a conceder 10.000€</b>

Fuente: Elaboración propia basado en Cámara de comercio



---

**Universidad de Valladolid**

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación

**CAPÍTULO 5**

**CONCLUSIÓN**

## 5. Conclusión

Vivimos tiempos de cambio, la cuarta revolución industrial, es ya prácticamente una realidad, y todo cuanto han conocido las empresas durante décadas, cambiara a una velocidad vertiginosa, las pequeñas empresas ya no competirán con empresas de la zona, si no que esa competencia llegara a ser casi nivel mundial, de tal forma que la empresa que no esté en internet no existirá.

Pero no todo es negativo, nunca antes han existido tal cantidad de oportunidades y herramientas para propiciar el desarrollo y crecimiento para las pequeñas empresas.

En nuestro caso, las inmobiliarias ya no existirán en sus formas tradicionales, no valdrá con poner un cartel de “se vende” en una fachada; es necesario construir las respuestas a las necesidades del mañana, esas respuestas como hemos ido viendo a medida que avanzaba el trabajo, deben ir en caminadas por tener claro que el cliente es el origen y sus necesidades el centro de cualquier organización y en torno a ellas, las empresas deben crecer y desarrollarse.

Un trabajo, el cual estaba muy enfocado al edificio singular, pero que, durante el desarrollo del mismo, me ha permitido conocer la importancia de la diversificación y los beneficios de una variada cartera de productos.

Las entrevistas personales con clientes, me han permitido conocer que sus necesidades no terminan con la compra del bien, si no con vivir experiencias. Por eso en este trabajo le he dado tanta importancia a la ubicación. En la medida que sea capaz de ir cumpliendo las expectativas de mis clientes, me será más fácil estabilizar la empresa y crecer.

Según mi plan de viabilidad, el negocio es rentable, y lo es a partir del segundo año. Es decir, vivir en y del entorno rural en el que me crie y mi familia vivió es posible.

Si todo va como marca mi plan de viabilidad es previsible, que en el futuro tenga que abordar estrategias de crecimiento (penetración, desarrollo de mercados, de producto, etc...). En todo caso con la estabilización y el crecimiento del negocio, necesitare ampliar el equipo con más colaboradores, pero sin duda, lo más difícil será la puesta en práctica de cada uno de los puntos descritos a lo largo de este trabajo, ahora y en el futuro, será vital la importancia de confeccionar un buen equipo, y la colaboración con otros individuos o entidades, no en vano, el éxito de cualquier organización está basado en las primeras personas que forman parte de ella.

A formar esos equipos y sobre todo a disminuir el vértigo que supone montar una empresa, deben contribuir las universidades, ya sea informando o asesorando, quizá la situación ideal, aunque a día de hoy utópica, sea que la universidad no solo sirva de fuente de conocimiento, si no que ayude a ponerlo en práctica, sirviendo de alguna manera de incubadoras de futuras empresas, aprovechando y aunando los conocimientos de las distintas facultades como por ejemplo la de informática, para desarrollar aplicaciones, páginas web o los de la de publicidad, ya para desarrollar campañas, potenciar la marca, etc. No en vano, la teoría se puede aprender de la práctica, pero no puedes aprender la práctica de la teoría. No hay atajo, ni mejor enseñanza que la práctica.

## Bibliografía

-Cámara de comercio Segovia (2016).“Cuadernillo de guerrilla del emprendedor”(Consulta: 12 mayo 2017)

-Cossio,C. ( 2014).”Cómo hacer preguntas a la audiencia y entender el mercado de una Startup”

<http://www.todostartups.com/bloggers/como-hacer-preguntas-a-la-audiencia-y-entender-el-mercado-de-una-startup-por-ccossio> (Consulta: 10 Febrero 2017)

-Eurostat. (2015) .“Informe sobre vivienda”

[http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Housing\\_statistics/es](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Housing_statistics/es)  
(Consulta: 16 noviembre 2016)

- Fabra Garcés, L.A; Salvador Figueras, M; Gargallo Valero, P; “Estadística Registral Inmobiliaria, Anuario 2016”

[http://www.registradores.org/wp-content/estadisticas/propiedad/eri/ERI\\_Anuario\\_2016.pdf](http://www.registradores.org/wp-content/estadisticas/propiedad/eri/ERI_Anuario_2016.pdf), (Consulta: 22 de enero de 2017)

-Font Fàbregas J;Pasadas del Amo,S.(2016) –“¿Por qué fallan las encuestas electorales?”

<http://blogs.20minutos.es/ciencia-para-llevar-csic/2016/05/05/por-que-fallan-las-encuestas-electorales/> (Consulta:7 enero 2016)

-Idealista. (2017)” El precio de los alquileres sube un 15,9% en 2016: Madrid y Barcelona, en máximos históricos”

<https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2017/01/16/744939-el-precio-de-los-alquileres-se-dispara-un-15-9-en-2016-madrid-y-barcelona-en-maximos>  
(Consulta:30 enero 2017)

-Instituto Nacional de Estadística. (2017) “Encuesta de Transmisión de Derechos de la Propiedad”

<http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=1017&dh=1> (Consulta: 20 de enero de 2017)

-Munera Aleman,JI;Rodríguez Escudero,A.I y Rodríguez (2012) “Estrategias de marketing. Un Enfoque Basado En El Proceso De Dirección”.  
.Ed. Alfaomega

- Romero, M; (2014) "*La demanda de segunda residencia en España*" (Consulta: 22 Enero de 2017)

- Rtv (2017): Casas de pueblo (2017) (Documental emitido en el programa comando actualidad)

<http://www.rtve.es/alicante/videos/comando-actualidad/comando-actualidad-casas-pueblo/3952419/>

- Thinknomicsglobal; "*Compra de viviendas en España por extranjeros III- 2016*"

<http://thinknomicsglobal.com/compra-vivienda-extranjeros-iii-2016/> (Consulta: 20 de enero de 2017)

- Santesteban Mestre, M.; Merino Sanz, M.J.; Sánchez Herrera, J.; Pintado Blanco, T. (2009): "*Fundamentos de marketing*" . Ed. Pirámide.

- Santesteban Mestre, M. (2007): "*Marketing. Conceptos y estrategias*" 5ª edición. Pirámide.

- Ministerio de Fomento; Número de transacciones inmobiliarias, totales (Compraventa) <http://www.fomento.gob.es/be2/?nivel=2&orden=34000000>

