



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“PLAN DE EMPRESA ARO SA”

AXIER LIBANO SANGRONIZ

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, JULIO, 2023**



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2020/2023

TRABAJO FIN DE GRADO

“PLAN DE EMPRESA ARO S.A.”

Trabajo presentado por: AXIER LIBANO SANGRONIZ

Tutor: BEGOÑA GONZALEZ ACEBES

FACULTAD DE COMERCIO
Valladolid, Julio 2023.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO. OBJETIVOS	7
1.-INTRODUCCION.	8
2.-MODELO DE NECOGIO.	9
2.1.-IDEA DE NECOGIO Y DESCRIPCION DE LA EMPRESA.	9
2.2.-DATOS DE LA EMPRESA.	10
2.3.-DESCRIPCION DE NUESTROS PRODUCTOS/ SERVICIOS.	10
3.-ESTUDIO DE MERCADO. LOS CLIENTES, ALIANZAS Y COLABORACIONES.	13
3.1.-DESCRIPCION GENERAL.	13
3.2.- PUBLICO OBJETIVO.	13
3.3.-COMPETENCIA.	14
3.3.1.- DIRECTA.	15
3.3.2.-INDIRECTA.	16
3.4.-COLABORADORES Y ALIANZAS. PROVEEDORES.	16
3.5.- ANALISIS DAFO.	16
3.6.-ANALISIS DEL MACROENTORNO.	18
3.6.1.-FACTORES SOCIALES.	20
3.6.2.-FACTORES POLITICOS.	23
3.6.3.-FACTORES LEGALES.	23
3.6.4.-FACTORES ECOLOGICOS.	25
3.6.5.-FACTORES ECONOMICOS.	26
3.6.6.-FACTORES TECNOLOGICOS.	28
3.7.-ANALISIS MICROENTORNO.	29
4.-PLAN DE MARKETING.MARKETING MIX.	30

4.1.-OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING _____	30
4.2.-COMUNICACIÓN. LA IMAGEN DE LA EMPRESA Y DE NUESTROS PRODUCTOS. _____	31
4.3.-CANAL DE DISTRIBUCION Y VENTA. _____	33
4.4.-ESTIMACION DE VENTAS (PRECIOS Y MARGEN COMERCIAL) _____	36
5.-PLAN DE ORGANIZACIÓN. ACTIVIDADES Y RECURSOS. _____	38
5.1.-ACTIVIDADES ORGANIZACIÓN DE TAREAS Y TIEMPOS. _____	39
5.2.-RECURSOS MATERIALES. INVERSIONES. COSTES FIJOS Y VARIABLES. _____	41
5.3.-LOGISTICA Y GESTION DE STOCKS. CONTROL DE CALIDAD. _____	42
5.4.-PLAN DE RECURSOS HUMANOS. _____	43
5.5.-CURRICULUMS. _____	45
5.6.-COSTES DE PERSONAL. _____	49
6.-PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO. COSTES Y BENEFICIOS. _____	51
6.1.-BALANCE ECONOMICO. _____	51
6.1.1.-PLAN DE INVERSIONES Y DE FINANCIACION. _____	51
6.1.2.- PERDIDAS Y GANANCIAS.VIABILIDAD ECONOMICA Y RENTABILIDAD. _____	53
6.1.3.-PRESUPUESTO DE TESORERIA. _____	55
6.1.4.-EL BALANCE DE SITUACION. _____	58
7.-CONCLUSIONES. _____	59
8.-BIBLIOGRAFIA. _____	60

INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. Informe Sectorial CAIXABANK.	19
ILUSTRACIÓN 2. Tasa emancipación en España.	22
ILUSTRACIÓN 3. Ocupación de los jóvenes en España.	22

ILUSTRACIÓN 4. Nuevo Logo.....	32
ILUSTRACIÓN 5. Canales de Distribución.	34
ILUSTRACIÓN 6. Organigrama.	43
ILUSTRACIÓN 7. Curriculum 1(ficticio).....	45
ILUSTRACIÓN 8. Curriculum 2(ficticio).....	46
ILUSTRACIÓN 9. Curriculum 3(ficticio).....	47
ILUSTRACIÓN 10. Curriculum 4(ficticio).....	48

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. Datos de la empresa.	10
TABLA 2. Listado de bienes.	12
TABLA 3. Posibles clientes.	13
TABLA 4. Entidades desarrollando actividad en Valladolid.	14
TABLA 5. Empresas con CNAE 6820.	15
TABLA 6. DAFO.	17
TABLA 7. Parados en España.	21
TABLA 8. Evolución de Sueldos y Salarios en España.	21
TABLA 9. Índice de precios de consumo en España.	27
TABLA 10. PIB en España.	28
TABLA 11. Subvenciones para la digitalización.	35
TABLA 12. Estimación de Ingresos 1.	37
TABLA 13. Estimación de ingresos 2.	38
TABLA 14. Tareas.	40
TABLA 15. Porcentaje de tiempo por tarea.	40
TABLA 16. IBIS.	41
TABLA 17. Salario trabajador 1.	49
TABLA 18. Salario trabajador 2.	49
TABLA 19. Retribución Administración.	50

TABLA 20.	<i>Simulación Crédito.</i>	52
TABLA 21.	<i>Pérdidas y ganancias.</i>	55
TABLA 22.	<i>Tesorería 1.</i>	56
TABLA 23.	<i>Tesorería 2.</i>	56
TABLA 24.	<i>Tesorería 3.</i>	57
TABLA 25.	<i>Balance de situación.</i>	58

RESUMEN EJECUTIVO. OBJETIVOS

El objetivo general de este trabajo es desarrollar un plan de empresa detallado que documente y analice una empresa familiar de alquiler de inmuebles. A través de una investigación exhaustiva y el análisis de los diferentes elementos de la empresa, se busca comprender su funcionamiento actual y realizar recomendaciones para posibles mejoras de su viabilidad y crecimiento futuro.

Otros objetivos más concretos son:

1. Elaborar un plan de empresa completo: El principal objetivo de este trabajo es desarrollar un plan de empresa exhaustivo para una empresa de alquiler de inmuebles familiar. Esto implicará reunir y organizar información relevante tanto de fuentes internas como externas, para obtener un trabajo completo y detallado.

2. Documentar la empresa existente: El plan de empresa tiene como propósito plasmar la realidad de una empresa familiar que viene funcionando sin ningún plan de empresa formal desarrollado. El objetivo es documentar todos los aspectos relevantes de la empresa, sus características, recursos y estrategias actuales, de manera que se pueda tener una imagen clara de su funcionamiento.

3. Investigación de fuentes primarias y secundarias: Para garantizar la calidad y precisión de la información, se realizará una investigación completa utilizando fuentes primarias, es decir, datos reales internos de la empresa, como registros contables, estadísticas y otros documentos relevantes. Además, se recopilará información de fuentes secundarias fiables, como proveedores, trabajadores, informes sectoriales y otras fuentes oficiales.

4. Análisis de los diferentes elementos de la empresa: Se analizarán y describirán en detalle los elementos clave de la empresa, como los recursos humanos, recursos financieros, tipos de bienes disponibles para alquiler, estrategias comerciales y

de marketing, entre otros. El objetivo es comprender cómo se utilizan todos los elementos actualmente y ver los resultados que se obtienen para su análisis y mejora.

5. Explorar la constitución y forma jurídica de la empresa: Se detallarán los motivos que llevaron a la creación de la empresa y se analizará la forma jurídica elegida en su día. Esto permitirá comprender los fundamentos legales y las implicaciones que conlleva la operativa de la empresa, así como evaluar si la estructura actual es la más adecuada, y de no ser así, si se cabe una transformación.

6. Presentar la estructura interna y el organigrama: Se expondrá la estructura organizativa interna de la empresa, describiendo los diferentes roles y responsabilidades de los empleados de la empresa. Esto permitirá comprender cómo se distribuyen las tareas y funciones y la jerarquía dentro de la empresa, brindando una imagen clara de su funcionamiento interno.

1.-INTRODUCCIÓN.

Este plan de empresa expondrá la realidad de un tipo de empresa familiar, la continuidad de esta a lo largo de las diferentes generaciones, los pasos necesarios para su actualización y adaptación a la época actual y futura.

El punto de vista utilizado en el plan de empresa es el de un socio de esta con sus aptitudes teóricas obtenidas en su formación académica y las empíricas adquiridas por la anterior generación que forman la empresa.

Se llevará a cabo un análisis detallado de los diferentes entornos, tanto externo como interno, analizando las diferentes variables que influyen en la actividad de la empresa y su efecto a lo largo del tiempo (corto, medio o largo plazo).

Los diferentes datos que analizar serán enfocados en el ámbito y alcance de la empresa, local, autonómico y en su caso estatal. Se dará más relevancia en el plan de empresa a los datos más influyentes para la actividad desarrollada por el sector que ocupa la empresa.

Así se concluirá las diferentes medidas a tomar para la continuidad de la explotación. Se desarrollará un plan financiero acorde a los datos obtenidos. Se desarrollará un plan de recursos humanos, un plan de marketing actual y un plan de funciones. Se creará un balance social y ambiental.

Se hará una evaluación de los medios tecnológicos utilizados, sean hardware o software, y se desarrollará un plan para su modernización y actualización a medida de la empresa.

2.-MODELO DE NECOGIO.

2.1.-IDEA DE NECOGIO Y DESCRIPCION DE LA EMPRESA.

En este trabajo se expondrá un plan de empresa que da continuidad a una empresa familiar dedicada al alquiler de locales comerciales, viviendas, oficinas, trasteros, plazas de garaje y otro tipo de fincas situadas en la provincia de Valladolid. Es una empresa desactualizada en temas de digitalización de sus procesos. La idea principal es la actualización de la empresa en sus métodos tanto internos como externos para adecuarlos a la época actual y futura. Esta idea de actualización del negocio pasa por digitalizar muchos de los procesos internos y externos, como tareas administrativas, gestión de documentación, comunicaciones internas, gestión de clientes y proveedores, actualizar el marketing y la publicidad... el fin de estos cambios es la agilización y facilitación cada vez que se necesiten estos procesos.

2.2.-DATOS DE LA EMPRESA.

TABLA 1. Datos de la empresa.

Razón Social	Aro Sa.
CIF	A43003979.
Teléfono	983398327.
Domicilio Social	Calle Duque de la Victoria, 13 - 4 B, Valladolid, 47001.
Objeto Social	Arrendamiento de locales comerciales.
Forma jurídica	Sociedad anónima.
Actividad	Alquiler locales industriales y otros alquileres.
Actividad CNAE	6820 - Alquiler de bienes inmobiliarios por cuenta propia.
Fundación	1953

FUENTE: ARO S.A.

2.3.-DESCRIPCION DE NUESTROS PRODUCTOS/ SERVICIOS.

Nuestros productos son fundamentalmente, garajes, naves, trasteros, viviendas, locales y oficinas, todos ellos considerados bienes inmuebles por destino cuya regulación y descripción aparece en los art.334 y siguientes del Código Civil.

Los bienes inmuebles por destino son aquellos que están incorporados a un bien inmueble por naturaleza, es decir, que se han incorporado a un bien inmueble de forma permanente y necesaria.

Hay que distinguir los tipos de bienes inmuebles en propiedad de la empresa, por su uso permitido ya sea por ley o por estatutos. No se contempla el uso para actividades prohibidas. El art. 7.2 de la Ley de Propiedad Horizontal dice: "Al propietario y al ocupante del piso o local no les está permitido desarrollar en él o en el resto del inmueble actividades prohibidas en los estatutos, que resulten dañosas para la finca o que contravengan las disposiciones generales sobre actividades molestas, insalubres, nocivas, peligrosas o ilícitas. "

Oficinas: se trata de bienes inmuebles destinados al alquiler a terceros en el cual el espacio físico está diseñado y equipado para la realización de actividades administrativas, de gestión y comerciales de una organización, y puede estar destinada a funciones específicas dentro de la misma. Se disponen de 22 de estos bienes distribuidos por la provincia de Valladolid.

Locales: son bienes inmuebles destinados al alquiler a terceros en el cual el espacio físico está diseñado y equipado para la realización de actividades comerciales, ya sea para

la venta de bienes o servicios, y que cumple con ciertas regulaciones y requerimientos para su funcionamiento. Debe contar con los permisos y licencias específicas para el desarrollo de la actividad a realizar según las regulaciones existentes. De estos bienes se disponen de un total de 12 localizados por Valladolid.

Viviendas: son bienes inmuebles destinados al alquiler a terceros en el cual el espacio físico está diseñado y equipado para ser habitado de manera permanente o temporal, que cuenta con áreas específicas para dormir, cocinar, comer y realizar actividades cotidianas, y que puede tener distintas tipologías adaptadas al uso de personas físicas sin un fin económico, están situadas en edificios o zonas residenciales. Se poseen 7 bienes inmuebles de este tipo ubicados por todo el territorio español.

Trasteros: son bienes inmuebles destinados al alquiler a terceros en el cual el espacio físico está destinado al almacenamiento temporal de objetos personales o de uso cotidiano que no se utilizan de forma regular. Suelen ser de dimensiones reducidas, sin ventanas y con acceso restringido, y que puede estar ubicado en una zona común del edificio o en un espacio privado del propietario. Se disponen 9 de estos bienes, de los cuales 2 son para completar necesidades de cualquier tipo y los otros 7 para viviendas.

Garajes: son bienes inmuebles destinados al alquiler a terceros en el cual el espacio físico está destinado a la guarda y el estacionamiento de vehículos, que suele ser un espacio cerrado y cubierto, con acceso exclusivo para vehículos, y que puede contar con servicios complementarios y ser de uso exclusivo para el propietario del inmueble o para los residentes del edificio. Se dispone de 40 de estos bienes y generalmente se añaden al alquiler de otro bien inmueble situado muy próximo para completar las necesidades de este.

Solares: son bienes inmuebles no edificados disponibles para su desarrollo urbanístico, que pueden ser utilizados para la construcción de edificios o para otro tipo de usos urbanos, y que cuentan con características específicas que influyen en su potencial desarrollo y en su valor económico. Se dispone de un solo inmueble de este tipo actualmente.

Naves: son bienes inmuebles destinados al alquiler a terceros en el cual el espacio físico está construido para el desarrollo de actividades económicas relacionadas con la producción, almacenamiento o distribución de bienes o servicios, que suele ser un edificio de grandes dimensiones, con una gran superficie diáfana y características específicas para la realización de estas actividades. Se dispone de 2 bienes de este tipo.

TABLA 2. Listado de bienes.

INMUEBLE	TIPO	INMUEBLE	TIPO
TERESA GIL 16	GARAGE	SANTA CLARA 5	ENTREPLANTA
TERESA GIL 16	GARAGE	SANTA CLARA 5	LOCAL
TERESA GIL 16	GARAGE	SANTA CLARA 5	LOCAL
TERESA GIL 16	LOCAL	SANTA CLARA 5	GARAGE
TERESA GIL 16	LOCAL	SANTA CLARA 5	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	LOCAL	MATEO SEOANE SOBRAL 22	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	MATEO SEOANE SOBRAL 22	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	MATEO SEOANE SOBRAL 22	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	MATEO SEOANE SOBRAL 22	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	CALLE SANTIAGO 16	LOCAL
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	CALLE PASION 17	LOCAL
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	CALLE DOCTRINOS 20	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	CALLE DOCTRINOS 20	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	CALLE DOCTRINOS 20	VIVIENDA
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	VEINTE FEBRERO 9	GARAGE
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	FEDERICO SALMON 8	VIVIENDA
DUQUE DE LA VICTORIA	OFICINA	FEDERICO SALMON 8	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	LOCAL	FEDERICO SALMON 8	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	LOCAL	PLAYA ROCIO	VIVIENDA
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	PLAYA ROCIO	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	PLAYA ROCIO	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	PLAYA ROCIO	TRASTERO
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	PLAYA ROCIO	TRASTERO
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2 F	LOCAL
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2 F	VIVIENDA
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2 C	VIVIENDA
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2 C	VIVIENDA
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2 B	VIVIENDA
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	OFICINA	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	GARAGE
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	TRASTERO
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	TRASTERO
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	TRASTERO
JUAN DE AUSTRIA 7	GARAGE	SANTA ANA 2	TRASTERO
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24	PISO	SANTA ANA 2	TRASTERO
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24	GARAGE	SANTA ANA 2	TRASTERO
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24	GARAGE	GARDOQUI 2	LOCAL
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24	TRASTERO	TIRSO DE MOLINA 2	LOCAL

FUENTE ARO S.A.

3.-ESTUDIO DE MERCADO. LOS CLIENTES, ALIANZAS Y COLABORACIONES.

3.1.-DESCRIPCION GENERAL.

Con el siguiente estudio de mercado buscamos información específica de nuestro mercado en particular con el objetivo de entender las necesidades y deseos de nuestros clientes, el estado de la competencia y su posible evolución, las tendencias del mercado y demás factores que estén relacionados con la demanda de nuestros productos y servicios. Con esta información pretendemos tomar decisiones apoyadas por información objetiva para poder adecuarnos a las necesidades actuales y futuras de nuestro mercado. El estudio de mercado recopilará datos públicos de fuentes oficiales que facilitaran un análisis posterior.

3.2.- PUBLICO OBJETIVO.

El público objetivo sería el grupo de consumidores o usuarios que se espera que sean los más interesados en el producto o servicio que se comercializa. Se analizan diferentes factores ya sean demográficos, geográficos, etc.

TABLA 3. Posibles clientes.

Condición Jurídica/Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Tendencia
Personas físicas	18.531	18.001	17.291	17.713	18.040	18.374	18.222	18.445	18.453	18.066	18.165	
Organismos autónomos y otros	173	172	170	171	168	172	176	175	175	169	165	
Asociaciones y otros tipos	1.283	1.240	1.213	1.202	1.197	1.194	1.223	1.261	1.258	1.187	1.233	
Sociedades cooperativas	197	184	176	162	159	165	176	181	198	207	214	
Comunidades de bienes	2.044	1.992	2.083	2.153	2.169	2.047	2.001	1.983	1.926	1.837	1.837	
Sociedades colectivas	5	5	5	4	3	3	3	3	2	2	1	
Sociedades de responsabilidad limitada	11.082	10.923	10.962	11.071	11.045	11.230	11.450	11.244	10.846	10.691	10.779	
Sociedades anónimas	994	934	890	846	806	782	747	642	598	573	554	
Total	34.309	33.451	32.790	33.322	33.587	33.967	33.998	33.934	33.456	32.732	32.948	

FUENTE: INE.

Las empresas, según el Instituto Nacional de Estadística, registradas en Valladolid en el año 2022 son casi 12.000. Son el público objetivo principal para nuestras oficinas, locales comerciales, plazas de garaje y trasteros.

Los particulares con explotaciones de algún tipo llegan a los 18.165 individuos, por lo que, son el segundo punto de interés para nuestro negocio. Generalmente tienen menos medios económicos, y requieren menos espacio o estar peor situados respecto a las zonas céntricas que si buscan más empresas.

Instituciones Públicas y Privadas son un público menos interesante para nosotros, pero con poco recorrido, generalmente dependen de los gobiernos de turno y necesitan mucho espacio por lo que dependeríamos en exceso de un cliente.

Los autónomos son un público muy variado y en el que hay que saber seleccionar muy bien al cliente, médicos, abogados o asesores con pequeñas explotaciones son interesantes, ya que, tienen otro trabajo y buscan complementar su jornada laboral con un despacho o consulta por las tardes.

3.3.-COMPETENCIA.

Para poder delimitar la competencia de la empresa hay que ir delimitando quienes son realmente competencia, ya que no todas la personas físicas o jurídicas son competencia directa ni indirecta. Esto es debido a características de las propias fincas, como la situación, tamaño y otras características estructurales; y también a los propietarios de las fincas.

TABLA 4. Entidades desarrollando actividad en Valladolid.

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Tendencia
Sociedades anónimas	2.376	2.289	2.126	2.118	2.087	2.011	
Sociedades de responsabilidad limitada	14.505	14.845	15.089	14.816	14.646	14.801	
Sociedades colectivas	6	6	6	5	5	4	
Sociedades comanditarias	3	3	4	4	4	4	
Comunidades de bienes	2.051	2.004	1.987	1.937	1.847	1.847	
Sociedades cooperativas	251	265	266	281	290	302	
Asociaciones y otros tipos	1.272	1.318	1.365	1.379	1.314	1.383	
Organismos autónomos y otros	226	229	229	229	222	215	
Personas físicas	18.299	18.190	18.359	18.383	17.986	18.109	
Total	38.989	39.149	39.431	39.152	38.401	38.676	

FUENTE: Ayuntamiento de Valladolid.

Como se muestra en la tabla anterior, en Valladolid hay casi cuarenta mil entidades que prestan sus servicios según el propio ayuntamiento de Valladolid de todos estos hay un pequeño porcentaje que se dedican a explotar sus recursos de la misma forma que nuestra empresa.

TABLA 5. Empresas con CNAE 6820.

Castilla y León	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Tendencia
Sin asalariados	2.728	2.948	3.251	3.531	3.615	3.843	
De 1 a 2	706	709	717	714	663	653	
De 3 a 5	94	96	101	80	64	80	
De 6 a 9	29	33	35	25	20	21	
De 10 a 19	11	6	9	5	13	16	
De 20 a 49	2	7	6	3	4	6	
De 50 a 99	1	0	0	0	0	1	
De 100 a 199	0	1	0	0	0	0	
De 200 a 499	0	1	0	0	1	1	
De 500 a 999	0	0	0	0	0	0	
De 1000 a 4999	0	0	0	1	0	0	
De 5000 o más asalariados	0	0	0	0	0	0	
Total	3.571	3.801	4.119	4.359	4.380	4.621	

FUENTE: Ayuntamiento de Valladolid.

En los datos mostrados en la anterior tabla se muestran las empresas con el mismo CNAE que nuestra empresa desde el año 2015 hasta el 2020 y clasificados según la cantidad de asalariados de cada una.

Podemos ignorar a las empresas de más de 20 empleados ya que seguramente sean empresas con otros objetivos que amplían su objetivo social momentáneamente. Fijándonos en las restantes se ve que existe un aumento en las empresas sin empleados mientras que descienden las empresas con empleados a su cargo lo que indica que el aumento de los gastos por trabajador afecta a la rentabilidad de las empresas.

3.3.1.- DIRECTA.

La competencia directa de la empresa dependerá de los tipos de inmuebles que ofrezca en alquiler. Por ejemplo, si la empresa se enfoca principalmente en el alquiler de locales comerciales, la competencia directa serán otras empresas que se dediquen a lo mismo en la misma zona geográfica. Esto incluiría empresas como inmobiliarias, promotoras, arrendadores particulares, entre otros.

Si la empresa se enfoca en el alquiler de viviendas, la competencia directa incluirá a otros propietarios que alquilen viviendas en la misma área geográfica, ya sean particulares o empresas de alquiler de viviendas.

En general, la competencia directa estará conformada por otras empresas o individuos que ofrezcan servicios similares en la misma área geográfica y que puedan atraer a los mismos clientes potenciales que la empresa. Es importante tener en cuenta la oferta y la demanda en la zona, los precios de mercado y la calidad de los inmuebles ofrecidos por la competencia directa.

3.3.2.-INDIRECTA.

La competencia indirecta de la empresa de alquiler de locales comerciales, viviendas, oficinas, trasteros, plazas de garaje y otros tipos de fincas en la provincia de Valladolid podría ser empresas de bienes raíces que ofrezcan servicios similares, como la venta y alquiler de propiedades en la misma área geográfica. Además, también podrían competir indirectamente con servicios de alojamiento turístico como hoteles, hostales y apartamentos turísticos, coworking, ya que algunos clientes pueden optar por estas opciones en lugar de alquilar propiedades a largo plazo. Otras posibles competencias indirectas podrían ser empresas de mudanzas o almacenamiento, que ofrecen servicios de transporte y almacenamiento de bienes, ya que algunos clientes pueden optar por estos servicios en lugar de alquilar trasteros o plazas de garaje. En general, cualquier empresa que ofrezca soluciones de almacenamiento y alojamiento podría considerarse como competencia indirecta.

3.4.-COLABORADORES Y ALIANZAS. PROVEEDORES.

A continuación, detallaré todos los proveedores y expondré las colaboraciones que tienen algunos de ellos con la empresa a parte de sus servicios generales.

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. y Banco Santander S.A. nos facilita el estado de las finanzas de los posibles clientes para así asegurar los cobros por alquiler.

Vidal&Conejo asesoría jurídico fiscal que aparte de servirnos sus servicios normales nos facilita información actual sobre contactos, clientes y proveedores.

Una serie de proveedores que utilizamos son Iberdrola, Endesa, Telefónica, Vodafone, Aquavall, Grupo Lince, Inducasa, Zardoya Otis, Orange, Segopi, Hermanos Rodriguez, entre otros.

3.5.- ANALISIS DAFO.

El siguiente análisis es una tabla que analiza las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

TABLA 6. DAFO.

FORTALEZAS
Amplia cartera de bienes inmuebles, lo que le permite diversificar su oferta y tener una mayor capacidad de adaptación a las necesidades de los clientes.
Presencia en diferentes segmentos del mercado inmobiliario, desde viviendas hasta locales comerciales, lo que le brinda una posición privilegiada en el mercado.
Ubicación estratégica de sus inmuebles en Valladolid, una ciudad con alta demanda de bienes inmuebles y en constante crecimiento.
Experiencia y conocimiento del mercado inmobiliario en la zona, lo que le permite tomar decisiones acertadas en cuanto a la gestión y explotación de sus inmuebles.
OPORTUNIDADES
El crecimiento constante de la ciudad de Valladolid y el aumento de la demanda de bienes inmuebles pueden generar nuevas oportunidades de negocio para la empresa.
El aumento de la oferta turística en la ciudad puede generar una mayor demanda de alojamientos turísticos, lo que puede ser una oportunidad para la empresa.
El uso de nuevas tecnologías y plataformas digitales pueden mejorar la visibilidad y alcance de la empresa en el mercado.
DEBILIDADES
Dependencia del mercado inmobiliario local, lo que puede generar problemas en caso de una disminución de la demanda de bienes inmuebles en la zona.
Falta de diversificación geográfica, lo que puede limitar la capacidad de la empresa para expandirse a nuevos mercados.
Dependencia de los ingresos generados por los alquileres, lo que puede generar una situación de vulnerabilidad si la economía se ve afectada.
AMENAZAS

La incertidumbre económica y política en el país puede afectar al sector inmobiliario y generar una disminución de la demanda de bienes inmuebles.
La entrada de nuevos competidores en el mercado puede generar una mayor competencia y disminución de la cuota de mercado de la empresa.
El aumento de la regulación y fiscalidad en el sector inmobiliario puede afectar la rentabilidad de la empresa.

FUENTE: Elaboración propia.

3.6.-ANALISIS DEL MACROENTORNO.

Esta herramienta de análisis nos ayudará en los procesos de toma de decisiones, así como a seguir de cerca las tendencias económicas, sociales, ambientales, tecnológicas entre otras. Para hacer este análisis hemos recogido información de fuentes oficiales y de terceros como CaixaBank o el Banco Santander.

Estos análisis en líneas generales dan una estabilización de los locales comerciales después de un descenso de su rentabilidad con una subida de los utilizados para e-commerce que tienen un auge acorde al sector del comercio electrónico. Por otro lado, hacen hincapié en la subida y recuperación de la inversión en vivienda en nuestro país, que, tras la pandemia, y las consecuencias de esta, y otros eventos internacionales como el conflicto ruso ucraniano han generado un parón en la inversión ya superado.

ILUSTRACIÓN 1. Informe Sectorial CAIXABANK.

Informe Sectorial
1/2023

Indicadores y previsiones

Variación anual (%), salvo indicación expresa

	Promedio 2000-2007	Promedio 2008-2014	Promedio 2015-2019	2020	2021	Previsión 2022	Previsión 2023	Tendencia
Indicadores de actividad								
PIB total	3,4	-1,2	2,6	-11,3	5,5	4,5	1,0	☁
VAB construcción	3,1	-9,8	3,1	-13,2	-3,0	3,2	1,4	☁
Inversión en construcción	5,4	-9,4	6,2	-10,2	-3,7	4,3	2,5	☁
Inversión en vivienda	5,4	-8,5	10,1	-11,4	-4,8	2,8	1,4	☁
Inversión en resto de construcción	3,1	-9,8	3,1	-13,2	-3,0	6,0	3,8	☁
Visados de inicio de obra (miles)	642	94	80	86	108	100	100	☁
Visados de inicio de obra	2,8	-28,7	20,9	-19,5	26,6	-7,7	0,0	☁
Certificados de fin de obra (miles)	482	230	57	86	91	95	105	☁
Certificados de fin de obra	8,3	-34,9	14,9	9,1	6,3	4,0	10,5	☁
Confianza en el sector de la construcción (nivel) ¹	13,1	-41,7	-20,9	-17,4	-1,9	8,0	-	☁
Mercado laboral								
Afiliados total	3,5	-2,4	3,1	-2,1	2,5	3,9	1,2	☁
Afiliados en la construcción	6,1	-13,5	5,1	-1,7	4,5	3,5	1,0	☁
Construcción de edificios	-	-14,4	7,1	-2,2	5,4	4,3	1,2	☁
Ingeniería civil	-	-16,4	1,2	-1,6	2,6	4,8	0,9	☁
Act. de construcción especializada	-	-8,9	4,3	-1,5	4,1	2,8	0,9	☁
Afiliados en actividades inmobiliarias	10,3	2,1	6,3	-1,5	2,3	-4,8	-5,0	☁
Ocupados total (EPA)	4,1	-2,7	2,6	-2,9	3,0	3,2	0,5	☁
Ocupados en la construcción (EPA)	6,7	-14,0	4,5	-2,6	3,8	2,7	0,4	☁
Tasa de temporalidad en la construcción (%) ²	57,6	39,6	41,4	36,7	35,0	27,1	-	☁
Tasa de paro en la construcción (%) ³	7,5	22,8	12,4	11,0	9,3	7,7	-	☁
Demanda de vivienda								
Compraventas ⁴ (miles)	886	388	450	420	566	595	480	☁
Compraventas ²	-0,1	-8,7	9,2	-16,9	34,8	5,0	-19,3	☁
Vivienda nueva ^{2,5}	12,1	-13,4	4,8	-10,1	36,5	6,6	-	☁
Vivienda segunda mano ^{2,5}	-7,8	-5,0	10,3	-18,4	34,4	21,3	-	☁
Compraventas extranjeros ³	-	11,3	5,5	-25,6	43,8	13,4	-17,8	☁
Compraventas segunda residencia ⁴	-	-8,5	8,5	-20,4	44,1	9,5	-16,6	☁
Precios								
Precio de la vivienda (MITMA)	12,9	-5,7	2,7	-1,1	2,1	5,0	1,0	☁
Precio de la vivienda (INE)	-	-6,8	5,7	2,1	3,7	7,6	1,7	☁
Precio vivienda nueva ⁴	-	-5,7	6,5	6,5	4,6	8,5	-	☁
Precio vivienda de segunda mano ⁵	-	-7,7	5,5	1,4	3,6	8,0	-	☁
Precio del suelo	125	-8,7	1,3	-9,4	3,7	4,0	1,0	☁
IPC alquiler ⁵	4,3	0,8	0,8	1,1	0,6	1,7	-	☁
Ratios de accesibilidad								
Precio de la vivienda (% renta bruta disponible)	6,7	7,9	6,9	7,5	7,8	8,2	8,1	☁
Esfuerzo teórico (% renta bruta disponible)	37,8	38,7	31,2	31,7	33,4	36,7	40,6	☁
Rentabilidad del alquiler (%) ⁵	4,5	3,5	4,2	3,7	3,7	3,6	-	☁
Financiación⁶								
Número de hipotecas	5,8	-20,9	10,0	-6,5	23,8	12,9	-	☁
Saldo vivo del crédito para la compra de vivienda	14,1	-1,6	-2,2	-1,8	0,4	0,7	-	☁
Nuevas operaciones de crédito vivienda	127	-24,9	12,4	-2,1	39,4	13,4	-	☁
Saldo vivo del crédito promotor y construcción	23,6	-12,8	-11,0	-5,4	-3,6	-7,3	-	☁
Tasa de morosidad del crédito vivienda (%)	0,5	3,5	4,6	3,4	3,1	2,7	-	☁
Tasa de morosidad del crédito promotor y construcción (%)	0,5	20,2	20,4	5,8	5,2	4,8	-	☁

Notas: 1. Previsiones a 15 de diciembre de 2022. 2. El promedio 2000-2007 para las compraventas de vivienda corresponde al periodo 2004-2007 y los datos provienen del MITMA. Compraventas del INE a partir de 2007. 3. Compraventas de extranjeros según el MITMA. 4. Las compraventas de segunda residencia se estiman a partir de las compraventas realizadas en una provincia distinta de la provincia de residencia del comprador. 5. Los datos de la columna «Previsión 2022» corresponden a los datos acumulados hasta el último disponible de 2022.

Fuente: CaixaBank Research, a partir del INE, del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (MITMA), del Ministerio de Empleo y Seguridad Social y del Banco de España.

FUENTE: CAIXABANK.

3.6.1.-FACTORES SOCIALES.

- Cambios demográficos: Los cambios en la estructura demográfica de la población pueden tener un impacto significativo en el sector inmobiliario. Por ejemplo, el envejecimiento de la población puede aumentar la demanda de viviendas adaptadas para personas mayores, como comunidades de jubilados, viviendas asistidas y residencias de ancianos. Además, el crecimiento de la población en áreas urbanas puede generar una mayor demanda de viviendas y aumentar los precios en esas áreas como sucede en las grandes ciudades de España.
- Tendencias de estilo de vida: Los intereses de los consumidores también pueden influir en el sector inmobiliario. Existe una creciente demanda de viviendas más sostenibles y energéticamente eficientes debido a la creciente imposición de conciencia ambiental gubernamental. Además, el aumento del teletrabajo puede afectar la demanda y la ubicación de las viviendas, ya que las personas pueden preferir vivir en áreas más alejadas de los centros urbanos siempre que tengan conexión con sus centros de trabajo.
- Movilidad laboral: La movilidad laboral es un factor clave que afecta a la demanda de viviendas en diferentes regiones. Cuando hay una alta movilidad laboral, como cambios frecuentes de empleo o la necesidad de trasladarse a otras ciudades o países, esto puede impactar en la demanda de viviendas en determinadas áreas y generar cambios en los precios y la oferta de propiedades.
- Cambios en las estructuras familiares: Las diferentes estructuras familiares que se dan actualmente, como un aumento en los hogares unipersonales o en las parejas sin hijos, hogares con mascota pueden tener implicaciones en el tipo de viviendas que se demandan. Por ejemplo, puede haber una mayor demanda de viviendas más pequeñas y accesibles, de apartamentos en lugar de viviendas unifamiliares y viviendas con zonas verdes próximas.
- Factores culturales y sociales: también influyen en las preferencias y la demanda de viviendas. Por ejemplo, las preferencias estéticas, los valores de los barrios y la proximidad a servicios y comodidades pueden ser consideraciones importantes para los compradores que afectarán a la ubicación y el tipo de vivienda que elijan.
- Parados: de los datos facilitados por el INE se observa una reducción en la cantidad de parados en España, aunque analizando las reformas en el mercado laboral del gobierno actual se advierte un número indeterminado todavía de parados encubiertos que según determinadas fuentes no oficiales podrían rondar los 800.000 parados encubiertos lo que daría una tasa de desempleo muy superior a la oficial.

TABLA 7. Parados en España.

TABLA PARADOS ESPAÑA	
PERIODO	PERSONAS
2022T4	3.024.000,00
2022T3	2.980.200,00
2022T2	2.919.400,00
2022T1	3.174.700,00
2021T4	3.103.800,00
2021T3	3.416.700,00
2021T2	3.543.800,00
2021T1	3.653.900,00
2020T4	3.719.800,00
2020T3	3.722.900,00
2020T2	3.368.000,00
2020T1	3.313.000,00
2019T4	3.191.900,00
2019T3	3.214.400,00
2019T2	3.230.600,00

FUENTE: INE

- Sueldos y salarios: las reformas laborales del gobierno actual han subido el salario mínimo en nuestro país, pero la política económica y la inflación hacen que las subidas de los sueldos y salarios en nuestro país causen una pérdida de poder adquisitivo de la población en general, siendo las rentas más bajas y medias las más castigadas.

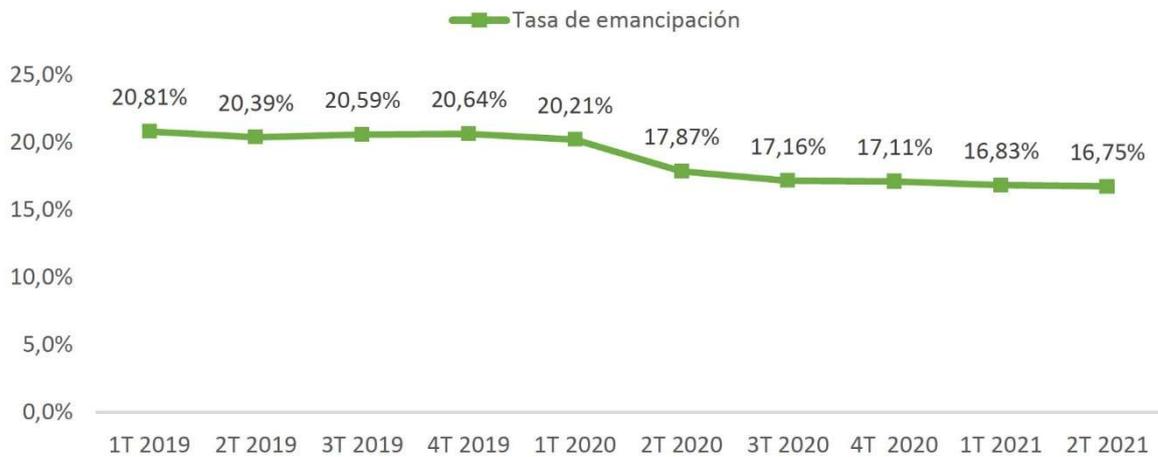
TABLA 8. Evolución de Sueldos y Salarios en España.

SUELDOS Y SALARIOS	
PERIODO	CUANTIA
2022T2	2.153,88 €
2022T1	2.006,61 €
2021T4	2.165,79 €
2021T3	1.952,37 €
2021T2	2.064,37 €
2021T1	1.907,82 €
2020T4	2.061,32 €
2020T3	1.859,12 €
2020T2	1.804,08 €
2020T1	1.889,78 €
2019T4	2.075,43 €
2019T3	1.876,95 €
2019T2	1.992,18 €
2019T1	1.876,19 €

FUENTE: INE.

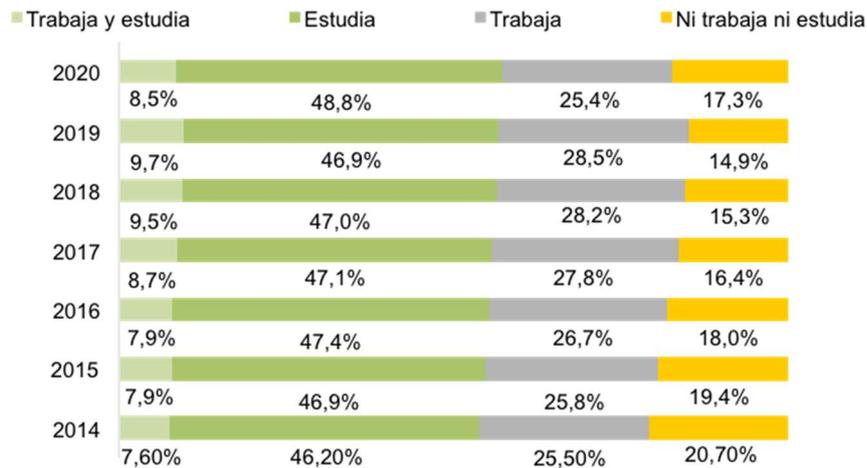
- Emancipación: este dato es cada vez más preocupante ya que para los jóvenes y ya no tan jóvenes les es casi imposible adquirir una vivienda o alquilarla de manera individual. Los datos del FEPA así lo demuestran y la tendencia económica de nuestro país no para de empeorar. Con las subidas de tipos del Banco Central Europeo las posibles hipotecas se encarecen demasiado para el sueldo de los jóvenes y de las rentas medias haciendo imposible plantearse la compra de una vivienda. Sorprendentemente muchos de los jóvenes que no pueden acceder a la vivienda de manera individual son personas altamente cualificadas con contratos precarios y trabajos no adecuados a sus cualidades.

ILUSTRACIÓN 2. Tasa emancipación en España.



FUENTE: FEPA.

ILUSTRACIÓN 3. Ocupación de los jóvenes en España.



FUENTE: FEPA.

3.6.2.-FACTORES POLITICOS.

En la actualidad los líderes políticos que ostentan el poder en nuestro país son el Rey Felipe VI (desde el 19 de junio de 2014), el Presidente del Gobierno y Primer Ministro Pedro Sánchez (el 2 de junio de 2018. Ganó la moción de censura presentada contra el entonces presidente Mariano Rajoy) representando al Partido Socialista Obrero Español PSOE, que obtuvo 120 escaños de 350) ha liderado un gobierno de coalición apoyado por Unidas Podemos (UP, extrema izquierda, 35 escaños) y diferentes otros partidos más pequeños (incluyendo el partido separatista catalán ERC y los partidos separatistas vascos). En diciembre de 2022, el parlamento aprobó el presupuesto gubernamental de izquierda para 2023, que incluye niveles inéditos de gasto para prestaciones sociales. Las elecciones generales se han adelantado por un mal resultado del PSOE en las autonómicas y municipales del mes de junio.

La división en España en cuanto a la política es evidente, aunque tengamos ideas tremendamente similares los partidos PP Y PSOE engañan a la población de manera sistemática siguiendo intereses contrarios a la población española, por eso la confianza en los partidos políticos es extremadamente baja como se muestra la encuesta del EUROBAROMETRO: con un 7% de la población que confía, un 90% que desconfía y un 3% que ns/nc.

3.6.3.-FACTORES LEGALES.

Hay que destacar las normas más cercanas a nuestro sector que ya llevan tiempo en vigor y la nueva Ley de Vivienda.

- Ley Sobre la Propiedad Horizontal, “Ley 49/1960, de 21 de julio, sobre propiedad horizontal”.
- Ley Reguladora de Haciendas Locales, “Real Decreto Legislativo 2/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales”.
- Ley de Arrendamientos Urbanos, “Ley 29/1994, de 24 de noviembre, de Arrendamientos Urbanos”.
- Ley de Vivienda, “Ley 12/2023, de 24 de mayo, por el derecho a la vivienda”.

Es una nueva ley aprobada con lo que analizaré a grandes rasgos sus características:

- “Ampliación de las zonas tensionadas en el mercado del alquiler.”
Estas son zonas en las que los alquileres suben y el gasto supone más de un 30% del esfuerzo económico del hogar.
- “Nueva definición para grandes tenedores, Grandes tenedores: serán aquellas personas físicas o jurídicas que tengan en propiedad 5 o más viviendas en zonas tensionadas o hasta 10 viviendas (o 1.500 m²) en zonas no tensionadas; pequeños propietarios: serán aquellas personas físicas o jurídicas que tengan en propiedad menos de 5 viviendas.”
- “Límite de la actualización anual del alquiler eliminando el IPC, durante 2023: la actualización del precio del alquiler será de un máximo del 2%; durante 2024: las actualizaciones de los alquileres se verán limitadas a un máximo de un 3%; a partir de 2025: para enero 2025 se cree un nuevo índice de referencia por el cual se actualizarán todos los alquileres y que será más estable e inferior al IPC.”
- “Regulación del precio de los alquileres en zonas tensionadas en nuevos alquileres, el nuevo contrato de alquiler no podrá exceder al precio del contrato anterior más la suma del IPC correspondiente.”
- “Traslado de los honorarios de la inmobiliaria del inquilino al casero, Apartado 1 del Artículo 20 que «Los gastos de gestión inmobiliaria y los de formalización del contrato serán a cargo del arrendador «.”
- “Prohibición de aumentar el precio del alquiler con gastos extras.”
- “Prohibición de “acuerdo entre las partes” contrarias a la Ley de Vivienda.”
- “Medidas de protección frente a los desahucios, poner fin a los desahucios sin fecha predeterminada, así, deberá ser obligatorio establecer una fecha y una hora para llevarlos a cabo; se incluyen nuevas prórrogas en los procedimientos de lanzamiento, que aplazarán los procesos más de 2 años; acceso obligatorio a los procedimientos de solución extrajudiciales para las personas vulnerables; las CCAA podrán articular mecanismos propios de mediación y alternativa habitacional que consideren oportunos; se reconoce la capacidad de poder utilizar los fondos de los planes estatales de vivienda a ofrecer alternativas habitacionales para personas en riesgo de desahucio mediante alquileres sociales bonificados, realojamientos de personas en situación de vulnerabilidad o cualquier otra política.”
- “Beneficios fiscales para propietarios, bonificación 50% a todos aquellos propietarios que alquilen su vivienda; bonificación 60% cuando la vivienda hubiera sido objeto de una actuación de rehabilitación; bonificación 70% si se alquila

por primera vez a jóvenes de entre 18 y 35 años, si se destina la vivienda «al alquiler social con una renta mensual inferior a la establecida en el programa de ayudas al alquiler del plan estatal de vivienda, o al alojamiento de personas en situación de vulnerabilidad económica»; bonificación 90% si «en el que la renta inicial se hubiera rebajado en más de un 5% en relación con la última renta del anterior contrato de arrendamiento de la misma vivienda, una vez aplicada, en su caso, la cláusula de actualización anual del contrato anterior.»

➤ “Recargo del IBI para viviendas vacías de hasta un 150%, imposibilidad de cambiar la calificación de vivienda pública se establece la calificación indefinida de la vivienda protegida.”

➤ “Aumento de la oferta del alquiler con la vivienda asequible incentivada.”

(FOTOCASA).

3.6.4.-FACTORES ECOLOGICOS.

- Cambio climático: El cambio climático y sus efectos colaterales, como el incremento de las temperaturas, los sucesos climáticos descontrolados y el aumento de la altura del mar, pueden tener un gran impacto en el sector inmobiliario. Esto puede implicar un mayor riesgo de inundaciones en las zonas próximas a la costa, la necesidad de modificar las construcciones para adaptarse a las condiciones climáticas extremas y la búsqueda de construcciones más sostenibles y energéticamente eficientes.

- Sostenibilidad: La creciente imposición de una mentalidad sostenibilidad ha llevado a una mayor petición de propiedades "verdes" y ecológicamente sostenibles. Esto implica la adopción de métodos y tecnologías que minimicen el consumo de energía, agua; el uso de materiales sostenibles en la construcción y la implementación de sistemas que gestionen los residuos. Hay un aumento en la valoración de los clientes con las propiedades que minimizan su impacto ambiental.

- Eficiencia energética: Es un factor clave en el sector inmobiliario actualmente. La utilización de energía de manera eficiente y que incorporan tecnologías y sistemas de energía renovable son cada vez más atractivas para los clientes. La adopción de medidas de eficiencia energética, como el montaje de paneles solares, sistemas de iluminación más eficientes y un aislamiento térmico adecuado, puede ayudar a reducir los costos energéticos y mejorar el valor de las inmuebles.

- Conservación de recursos naturales: La protección de los recursos naturales también influye en el sector inmobiliario. Esto puede incluir la preservación de zonas

verdes, una proyección urbana sostenible que evite la degeneración del entorno natural y el aumento de métodos de construcción que sean eficientes con el consumo de agua y el consumo de combustibles para regular la temperatura en las viviendas.

- Certificaciones y estándares ecológicos: La creación de certificaciones y estándares ecológicos legales, como LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental), se ha convertido en algo muy relevante en el sector inmobiliario. Estos mecanismos evalúan y clasifican los bienes inmuebles según su impacto ambiental y su sostenibilidad, proporcionando una referencia para los compradores y unas normas para los promotores y propietarios.

3.6.5.-FACTORES ECONOMICOS.

- Política monetaria:
 - Tasas de interés: La política monetaria incide directamente en las tasas de interés en una economía. Cuando los bancos centrales aumentan las tasas de interés hacen que se encarezcan los préstamos hipotecarios y demás métodos de financiación para la compra de bienes inmuebles. El resultado de estas políticas implica un empeoramiento en el acceso al crédito que se vuelve más restrictivo y genera una desaceleración de la demanda de viviendas, especialmente para aquellos compradores que dependen de la obtención de financiación.
 - Inversión especulativa: Las decisiones de política monetaria también influyen en la inversión especulativa del sector inmobiliario. Con tasas de interés más bajas, los inversores pueden decidir buscar alternativas más beneficiosas que las inversiones tradicionales. El mercado inmobiliario se vuelve más atractivo para un mayor número de inversores, lo que aumentaría la demanda y los precios de los bienes inmuebles.
 - Estabilidad financiera: La política monetaria tiene como uno de sus objetivos mantener la estabilidad financiera en el sector inmobiliario. En algunos casos, se implementan medidas macro prudenciales, como requerimientos de capital más estrictos para las instituciones financieras o ajustes en los límites a la financiación hipotecaria, con el fin de evitar inestabilidades en el mercado inmobiliario y prevenir al sector de burbujas especulativas.

➤ Impacto en la economía en general: Las decisiones de política monetaria también tienen un impacto en la economía en general, lo que a su vez repercute en su diferente medida al sector inmobiliario. Con políticas monetarias expansivas se reducen las tasas de interés lo que puede estimular el crecimiento económico y aumentar la demanda de financiación para la adquisición de viviendas. Por otro lado, si la política monetaria se vuelve restrictiva para controlar la inflación como pasa actualmente, puede frenar el crecimiento económico y afectar en los pagos de cuotas ya adquiridas y en la demanda de nuevas hipotecas.

- Índices económicos:

➤ IPC: en la actualidad estamos pasando por una época de inflación disparada en Estados Unidos de América y en Europa por lo que los datos del IPC son negativos y los bancos centrales responden con subidas de tipos aceleradas y continuas. Estos datos del INE esconden un IPC “de la calle” mucho más alto.

TABLA 9. Índice de precios de consumo en España.

INDICE DE PRECIOS DE CONSUMO			
PERIODO	PORCENTAJE	PERIODO	PORCENTAJE
2022M12	109,90%	2020M12	97,57%
2022M11	109,73%	2020M11	97,37%
2022M10	109,87%	2020M10	97,21%
2022M09	109,50%	2020M09	96,70%
2022M08	110,27%	2020M08	96,56%
2022M07	109,99%	2020M07	96,51%
2022M06	110,27%	2020M06	97,39%
2022M05	108,26%	2020M05	96,94%
2022M04	107,38%	2020M04	96,94%
2022M03	107,57%	2020M03	96,65%
2022M02	104,40%	2020M02	97,02%
2022M01	103,57%	2020M01	97,14%
2021M12	103,97%	2019M12	98,10%
2021M11	102,74%	2019M11	98,17%
2021M10	102,43%	2019M10	98,00%
2021M09	100,58%	2019M09	97,06%
2021M08	99,74%	2019M08	97,06%
2021M07	99,29%	2019M07	97,11%
2021M06	100,05%	2019M06	97,72%
2021M05	99,57%	2019M05	97,83%
2021M04	99,11%	2019M04	97,64%
2021M03	97,95%	2019M03	96,67%
2021M02	97,01%	2019M02	96,32%
2021M01	97,58%	2019M01	96,09%

FUENTE: INE.

➤ **Producto Interior Bruto:** Según el Banco Santander: “España ha experimentado una recuperación económica equilibrada en los últimos años, aunque la crisis del COVID-19 provocó en el país una recesión de la actividad económica sin precedentes, con la contracción más profunda entre los Estados miembros de la UE. No obstante, la economía de España creció con firmeza en 2021 (5,1%) y 2022 (4,3%) (FMI). Esto se debe también a la recuperación de las actividades de turismo y la resiliencia del mercado laboral. Después de ralentizarse hacia fines de 2022, el crecimiento del PIB debiera seguir siendo limitado a principios de 2023. El viento en contra proviene de los altos precios de la energía, una baja confianza de los agentes económicos y un contexto geopolítico incierto. Se prevé que la implementación de diferentes reformas e inversiones bajo el Plan de Recuperación y Resiliencia de la UE debiera impulsar un mayor dinamismo de la demanda agregada en el segundo semestre del año, con un crecimiento global del 1,2% en 2023 y el 2,6% en 2024, según previsiones del FMI (1% y 2%, respectivamente, según la Comisión Europea).”

TABLA 10. PIB en España.

PRODUCTO INTERIOR BRUTO ESPAÑA	
PERIODO	CUANTIA
2022T4	356.838.000.000,00 €
2022T3	329.412.000.000,00 €
2022T2	331.769.000.000,00 €
2022T1	310.903.000.000,00 €
2021T4	329.317.000.000,00 €
2021T3	298.851.000.000,00 €
2021T2	299.630.000.000,00 €
2021T1	279.044.000.000,00 €
2020T4	297.752.000.000,00 €
2020T3	280.966.000.000,00 €
2020T2	250.201.000.000,00 €
2020T1	289.070.000.000,00 €
2019T4	324.405.000.000,00 €
2019T3	306.040.000.000,00 €
2019T2	315.796.000.000,00 €

FUENTE: INE.

3.6.6.-FACTORES TECNOLOGICOS.

- **Avances en la construcción:** La tecnología está generando nuevas formas de construcción de los edificios. La adopción de técnicas de construcción modular, el uso

de impresión 3D para construir viviendas y el uso de nuevos materiales innovadores están transformando las opciones de la industria, permitiendo construcciones adaptadas a unas necesidades y requerimientos específicos.

- Realidad virtual y realidad aumentada: Estas tecnologías tienen un gran impacto en el sector inmobiliario. Los agentes inmobiliarios empiezan a utilizar la realidad virtual para realizar visitas a propiedades a distancia, lo que reduce la necesidad de visitas físicas y facilita el proceso de compra o alquiler. Además, la realidad aumentada permite a los compradores generar una distribución de los muebles o de las reformas en el inmueble, lo que facilita la toma de decisiones por parte del cliente.

- Plataformas en línea: El auge de las plataformas en línea ha agilizado la forma en que se compran, venden y alquilan propiedades de forma general. Portales web y aplicaciones móviles permiten a los usuarios buscar y comparar propiedades de manera más rápida y actualizada al momento. Con la posibilidad de hacer las transacciones electrónicas que agilizan los procesos de pago y documentación.

- Big data y análisis predictivo: El sector inmobiliario genera una gran cantidad de datos, como precios de venta, alquileres, ubicaciones geográficas, características de las propiedades, nivel de ocupación entre otros. El uso de métodos de big data y análisis predictivo permite a los usuarios de estos métodos tomar decisiones más informadas. Pueden identificar tendencias de precios y adaptarse a ellos, pronosticar la demanda futura y optimizar la gestión de carteras de propiedades respecto de los datos obtenidos.

- Internet de las cosas (IoT): La integración de dispositivos conectados a Internet en las propiedades está cambiando en parte, la forma en que se gestionan y mantienen. Los sensores inteligentes recopilan datos sobre el consumo de energía, la seguridad, el mantenimiento y otros aspectos, lo que permite una gestión más eficiente y adaptada al cliente, lo que optimiza los costes.

3.7.-ANALISIS MICROENTORNO.

- Los socios: son los propietarios de la empresa y los principales interesados en la obtención de beneficios y en las actuaciones llevadas a cabo. Al ser una empresa familiar es más sencillo la toma de decisiones, las actuaciones y los métodos que se utilizan

en general. Por otro lado, es importante destacar que al ser una empresa familiar con varias generaciones ya, implica que cada vez sean más los socios que participan y por lógica que poco a poco sea más complejo el funcionamiento de la junta de socios.

- Los reguladores: hablaríamos de las instituciones locales y autonómicas que son el Ayuntamiento de Valladolid y la Comunidad Autónoma de Castilla y León. En la actualidad con gobiernos con ideologías y tendencias económicas muy distintas. Aunque sin una gran repercusión en nuestro sector, de momento y a la espera de la nueva Ley de Vivienda y su aplicación.

- Los proveedores: debido a la situación económica se está dando una subida de precios general por las prestaciones de servicios y productos necesarios para el desarrollo normal de la empresa, por lo que, la lealtad a los proveedores de siempre hacen que se apliquen mejores precios, aun así, existe una subida de precios inevitable.

- Los competidores: actualmente no hay grandes competidores por lo que competimos con nuestro producto contra el producto ajeno en diferentes tipos de inmuebles. Esto se debe a que un pequeño propietario de una oficina o local comercial es un competidor para nosotros, al igual que un gran tenedor con 10 oficinas y 10 viviendas. La competición real viene dada por la capacidad de ofrecer los productos actualizados y a precios razonables.

- Los clientes: cada vez son menos los clientes objetivos ya que es necesario tener un respaldo económico para asegurar los pagos. Las ofertas aparte de ser menos numerosas también son más ajustadas en cuantía, debida a la situación económica.

4.-PLAN DE MARKETING.MARKETING MIX.

4.1.-OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

Los objetivos del plan de marketing de la empresa son los siguientes:

- Aumentar la ocupación de los inmuebles disponibles es uno de los objetivos principales. Esto implica encontrar inquilinos para las propiedades vacías o con vistas a estar vacías y mantener una tasa de ocupación máxima en todo momento.

- Mejorar la visibilidad, es fundamental aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la empresa y de nuestros productos en el mercado inmobiliario local. Una mayor visibilidad facilitará la captación de más y mejores clientes y les proporcionará seguridad en la empresa.

- Incrementar las solicitudes de información por parte de los clientes sobre las propiedades disponibles. Esto se puede lograr a través de campañas publicitarias efectivas locales y una nueva y sólida presencia en línea.
- Aumentar la conversión de clientes potenciales en inquilinos, mejorar la tasa de conversión de clientes potenciales deseables en inquilinos reales disminuiría carga de trabajo y costos lo que aumentará la rentabilidad y eficiencia. Esto implica mejorar la eficiencia del proceso de alquiler ya sea brindando información clara, completa y/o personalizada a los interesados.
- Fomentar la retención de los buenos clientes a largo plazo es importante, no solo basta con atraer nuevos inquilinos, sino también mantener a los inquilinos más rentables. La retención de clientes reducirá la rotación y mejorará la estabilidad financiera del negocio al no generarse bienes vacíos.
- Establecer tarifas competitivas en el plan de marketing para que las tarifas de alquiler se ajusten al mercado objetivo y sean atractivas para captar a los clientes objetivo y mantener una ventaja en el mercado local.
- Optimizar la experiencia del inquilino diferenciará la empresa del resto de competidores. Implementando medidas para garantizar un proceso de alquiler sin problemas, cómoda, sencilla y satisfactoria, ya sea con mantenimientos del bien o servicios personalizados de limpieza u otros.
- Diversificar los canales de marketing, no nos limitaremos a un solo canal de marketing. El plan incluye la exploración y la diversificación de diferentes canales no usados actualmente, como publicidad en línea, redes sociales, colaboraciones con agencias de bienes locales como la Cámara de Comercio y marketing por correo electrónico.
- Medir y evaluar el rendimiento: Finalmente, el plan debe incluir métricas y KPIs (Key Performance Indicators) para medir el rendimiento efectivo del marketing. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras a medida y actualizadas en la implementación del plan.

4.2.-COMUNICACIÓN. LA IMAGEN DE LA EMPRESA Y DE NUESTROS PRODUCTOS.

Dentro del apartado de la comunicación destacaremos las dos que son necesarias y básicas dentro de la empresa la interna y la externa. Al ser una empresa con cuatro

trabajadores es muy importante que todos estén al corriente de todo lo que sucede y de los intereses y rumbo de la empresa.

La comunicación interna se refiere a la comunicación que ocurre dentro de la empresa, entre los diferentes puestos de trabajo. Incluye la transmisión de instrucciones, objetivos, políticas, procedimientos y cualquier otro tipo de información relevante para el desempeño de las funciones y la toma de decisiones diaria o futura. La comunicación interna se lleva a cabo a través de reuniones informativas en las que se comentan los correos electrónicos, llamadas telefónicas y otros contactos con proveedores y clientes. Se comentan y recuerdan todos los días las novedades y las directrices a seguir en cualquier procedimiento en curso.

La comunicación externa se refiere a la comunicación de la empresa con su entorno externo, como clientes, proveedores, socios comerciales, accionistas, medios de comunicación y cualquier otro agente externo. La comunicación externa tiene diferentes propósitos, como promover bienes inmuebles, mantener relaciones con clientes, mejorar la reputación de la empresa y transmitir mensajes corporativos al entorno. Este tipo de comunicación se hace primero cara a cara y posteriormente confirmando lo hablado por escrito, generalmente por correo electrónico para que no haya mal entendidos. Por otro lado, si surgen problemas o disputas de algún tipo, se procede, de forma segura y sosegada, evitando siempre conflictos mayores, y siempre, con respaldo legal si fuese necesario.

Una nueva imagen más moderna es necesaria para mostrarse en el mercado. Por lo que se definen unas características para crear una imagen renovada en un logotipo. Se definen unas líneas limpias con colores en negro y blanco para el nombre de la empresa, un color dorado para los productos que queremos dar a conocer, todo esto con diferentes colores de fondos para folios, carpetas, redes sociales, marcas de agua, etc.

ILUSTRACIÓN 4. Nuevo Logo.





FUENTE: ELABORACION PROPIA.

4.3.-CANAL DE DISTRIBUCION Y VENTA.

El canal de distribución según Stern y El-Ansary (1992) se puede definir como: “el conjunto de funciones y organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de puesta de un bien o servicio a disposición de sus usuarios o consumidores”

En nuestro caso teniendo en cuenta la longitud del canal estaremos en un canal directo ya que solo se relaciona la empresa propia con el consumidor final sin detallistas, mayoristas o minoristas.

Desde un punto de vista tecnológico el método utilizado hasta ahora ha sido únicamente el tradicional, ya que no se han adquirido métodos nuevos de distribución más allá del boca a boca por medio de proveedores, antiguos clientes o relaciones públicas. La evolución y mejora de la empresa pasa por añadir un canal de distribución electrónico a través de una página web nueva, proveedores de servicios como Idealista o Fotocasa, redes sociales como Instagram, Facebook, Telegram, Snapchat y similares dentro del uso actual de nuestro público objetivo que son empresas o particulares que pretendan establecerse en Valladolid.

ILUSTRACIÓN 5. Canales de Distribución.



FUENTE: www.gestiopolis.com

El desarrollo de una página web se haría a través de un proveedor de estos servicios. Por ejemplo, una empresa como IONOS presta estos servicios por 40 euros al mes más IVA con un alta de 199 euros para una página web con pequeños cambios como sería la que se adapta a nuestras necesidades, el total ascendería 779,8 euros por la primera anualidad y de 580,80 euros los años venideros.

En cuanto a las subvenciones disponibles podríamos optar a la “convocatoria de ayudas destinadas a la digitalización de empresas del segmento III (entre 0 y menos de 3 empleados) en el marco de la agenda España digital 2026” según el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Haciendo un pequeño resumen de las cuantías por los servicios que podríamos desarrollar se añade la siguiente tabla.

TABLA 11. Subvenciones para la digitalización.

CATEGORIA	MESES DE SERVICIO	CUANTIA
Sitio Web y Presencia básica en Internet:	12	2000
Comercio electrónico:	12	2000
Gestión de Redes Sociales:	12	2000
Gestión de Clientes:	12	2000
Business Intelligence y Analítica:	12	1500
Gestión de Procesos:	12	2000
Factura Electrónica:	12	1000
Servicios y herramientas de Oficina Virtual:	12	250
Comunicaciones Seguras:	12	125
Ciberseguridad:	12	125
Presencia avanzada en Internet:	12	2000
Marketplace:	12	2000

FUENTE: MINISTERIO ASUNTOS ECONOMICOS Y TRANSFORMACION DIGITAL.

Los servicios de proveedores en la distribución como Idealista o Fotocasa son básicos e indispensables en la actualidad en nuestro país para el sector. Por eso compararemos brevemente sus ofertas de precios.

El precio entre Idealista y Fotocasa, existe un pack básico en Idealista con un costo de 300 euros por 10 anuncios todo esto si eres profesional y por parte de Fotocasa se rebaja hasta los 150 euros por los mismos anuncios. Estas tarifas se modifican si eres particular por lo que es recomendable para la empresa usar este método, te ofrecen 2 publicaciones gratuitas en Idealista. Por otro lado, hay una serie de servicios extra para amoldarse a las necesidades de la distribución. Estas son anuncios en posiciones preferentes durante un mes por unos 45 euros, posición destacada durante un día por 12 euros, y otra serie de servicios que no usaríamos como realización de fotos, videos, análisis legal y similares que gracias a las posibilidades de nuestra empresa ya disponemos.

Respecto a la forma de organización es evidente un uso de un canal administrado ya que la empresa tiene que controlar cualquier decisión respecto a la distribución en cualquier instante y por coherencia al ser un canal de distribución pequeño tiene que estar continuamente supervisado por la administración.

Respecto al canal tradicional de distribución no se pretende prescindir del ya que existe un público objetivo al que solo se puede llegar a través de estos medios. El boca a boca en las relaciones sociales de los integrantes de la empresa, como de otros clientes y

proveedores que conocen nuestros productos seguirá siendo un importante método de distribución.

4.4.-ESTIMACION DE VENTAS (PRECIOS Y MARGEN COMERCIAL)

La estimación de ventas de la empresa se basa en las ventas del año anterior, en datos del IPC y en la plena ocupación de los inmuebles por lo que es una estimación máxima. Analizaremos ahora si la ocupación cambia entre unos valores del cincuenta por ciento y el setenta y cinco por ciento.

Para una ocupación del 50% tendríamos unos ingresos estimados de 351.707,29 euros. Si los gastos fijos son aproximadamente 400.000 euros (según balance) tendríamos un resultado negativo de unos 49.000 euros.

Si la ocupación fuese del 75% los ingresos estimados serían 527.560,94 euros. Con los mismos gastos que en el caso anterior la situación cambiaría y generaríamos unos 127.000 euros de beneficio antes de impuestos.

En la previsión del año siguiente con un 50% de ocupación y unos ingresos de 354.872,66 euros tendríamos pérdidas como en el caso del año actual.

La última previsión con una ocupación del 75% generaría unos ingresos de 532.308,99 euros y nos daría unos beneficios de 132.000 euros aproximadamente.

Después de ver estas previsiones el margen comercial que se obtendría de la diferencia del precio de venta con el coste total sería de unos 293.000 euros en el año anterior, 303.000 euros el año en curso y 309.000 euros el próximo año. La empresa generará una rentabilidad positiva siempre que la ocupación supere el 58% de la ocupación, para unos precios fijos.

TABLA 12. Estimación de Ingresos 1.

INMUEBLE TIPO PISO LETRA	AÑO ANTERIOR	AÑO EN CURSO	AÑO SIGUIENTE
GARDOQUI 2 LOCAL BAJO 5	37.584,00 €	38.110,18 €	38.453,17 €
TIRSO DE MOLINA 2 LOCAL BAJO 1	3.840,00 €	3.893,76 €	3.928,80 €
TERESA GIL 16 GARAGE SOTANO 1 6	768,00 €	778,75 €	785,76 €
TERESA GIL 16 GARAGE SOTANO 2 24	768,00 €	778,75 €	785,76 €
TERESA GIL 16 GARAGE SOTANO 1 32	768,00 €	778,75 €	785,76 €
TERESA GIL 16 LOCAL BAJO 6	51.988,80 €	52.716,64 €	53.191,09 €
TERESA GIL 16 LOCAL BAJO 1	19.291,20 €	19.561,28 €	19.737,33 €
DUQUE DE LA VICTORIA LOCAL BAJO	92.274,00 €	93.565,84 €	94.407,93 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 1 A	13.094,19 €	13.277,51 €	13.397,01 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 1 B	18.073,80 €	18.326,83 €	18.491,77 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 2 A	13.094,19 €	13.277,51 €	13.397,01 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 2 B	10.037,25 €	10.177,77 €	10.269,37 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 2 C	7.501,09 €	7.606,11 €	7.674,56 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 3 A	13.094,19 €	13.277,51 €	13.397,01 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 3 B	10.037,25 €	10.177,77 €	10.269,37 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 3 C	7.501,09 €	7.606,11 €	7.674,56 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 4 A	10.330,20 €	10.474,82 €	10.569,10 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 4 B	11.355,66 €	11.514,64 €	11.618,27 €
DUQUE DE LA VICTORIA OFICINA 4 C	5.644,89 €	5.723,92 €	5.775,43 €
JUAN DE AUSTRIA 7 LOCAL BAJO 1	15.585,12 €	15.803,31 €	15.945,54 €
JUAN DE AUSTRIA 7 LOCAL BAJO 2	11.268,00 €	11.425,75 €	11.528,58 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA ENTREPLANTA 1	10.693,87 €	10.843,58 €	10.941,18 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 1 D	6.068,76 €	6.153,72 €	6.209,11 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 1 E	6.282,59 €	6.370,55 €	6.427,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 1 F	6.648,44 €	6.741,52 €	6.802,19 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 1 G	5.502,67 €	5.579,71 €	5.629,92 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 1 H	8.753,97 €	8.876,53 €	8.956,41 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 2 D	6.068,76 €	6.153,72 €	6.209,11 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 2 E	6.282,59 €	6.370,55 €	6.427,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 2 F	6.648,44 €	6.741,52 €	6.802,19 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 2 G	5.502,67 €	5.579,71 €	5.629,92 €
JUAN DE AUSTRIA 7 OFICINA 2 H	8.753,97 €	8.876,53 €	8.956,41 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 1 6	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 1 7	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 1 11	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 1 24	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 5	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 11	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 12	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 13	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 14	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 15	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 16	600,00 €	608,40 €	613,88 €
JUAN DE AUSTRIA 7 GARAGE SOTANO 2 17	600,00 €	608,40 €	613,88 €

FUENTE: ARO S.A.

TABLA 13. Estimación de ingresos 2.

INMUEBLE TIPO PISO LETRA	AÑO ANTERIOR	AÑO EN CURSO	AÑO SIGUIENTE
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24 PISO 11 A	21.021,13 €	21.315,43 €	21.507,26 €
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24 GARAGE SOTANO 2 187	960,00 €	973,44 €	982,20 €
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24 GARAGE SOTANO 2 186	960,00 €	973,44 €	982,20 €
PASEO ISABEL LA CATOLICA 24 TRASTERO ATICO 2	480,00 €	486,72 €	491,10 €
SANTA CLARA 5 ENTREPLANTA 2	2.314,80 €	2.347,21 €	2.368,33 €
SANTA CLARA 5 LOCAL BAJO 1	4.837,80 €	4.905,53 €	4.949,68 €
SANTA CLARA 5 LOCAL BAJO 2	10.339,80 €	10.484,56 €	10.578,92 €
SANTA CLARA 5 GARAGE SOTANO 2 23	600,00 €	608,40 €	613,88 €
SANTA CLARA 5 GARAGE SOTANO 1 10	600,00 €	608,40 €	613,88 €
MATEO SEOANE SOBRAL 22 GARAGE SOTANO 1 46	1.200,00 €	1.216,80 €	1.227,75 €
MATEO SEOANE SOBRAL 22 GARAGE SOTANO 1 47	1.200,00 €	1.216,80 €	1.227,75 €
MATEO SEOANE SOBRAL 22 GARAGE SOTANO 1 57	1.440,00 €	1.460,16 €	1.473,30 €
MATEO SEOANE SOBRAL 22 GARAGE SOTANO 1 11	1.440,00 €	1.460,16 €	1.473,30 €
CALLE SANTIAGO 16 LOCAL BAJO 2	44.400,00 €	45.021,60 €	45.426,79 €
CALLE PASION 17 LOCAL BAJO 1	28.800,00 €	29.203,20 €	29.466,03 €
CALLE DOCTRINOS 20 GARAGE SOTANO 2 1	840,00 €	851,76 €	859,43 €
CALLE DOCTRINOS 20 GARAGE SOTANO 2 2	840,00 €	851,76 €	859,43 €
CALLE DOCTRINOS 20 VIVIENDA 12 IZQUIERDA	14.400,00 €	14.601,60 €	14.733,01 €
VEINTE FEBRERO 9 GARAGE SOTANO 2 71	1.440,00 €	1.460,16 €	1.473,30 €
FEDERICO SALMON 8 VIVIENDA 8 A	30.000,00 €	30.420,00 €	30.693,78 €
FEDERICO SALMON 8 GARAGE SOTANO 3 84	1.440,00 €	1.460,16 €	1.473,30 €
FEDERICO SALMON 8 GARAGE SOTANO 1 52	1.440,00 €	1.460,16 €	1.473,30 €
PLAYA ROCIO VIVIENDA BAJO 2	12.000,00 €	12.168,00 €	12.277,51 €
PLAYA ROCIO GARAGE SOTANO 1 224	720,00 €	730,08 €	736,65 €
PLAYA ROCIO GARAGE SOTANO 1 225	720,00 €	730,08 €	736,65 €
PLAYA ROCIO TRASTERO SOTANO 1 182	8.400,00 €	8.517,60 €	8.594,26 €
PLAYA ROCIO TRASTERO SOTANO 1 183	9.000,00 €	9.126,00 €	9.208,13 €
SANTA ANA 2 F LOCAL BAJO	8.400,00 €	8.517,60 €	8.594,26 €
SANTA ANA 2 F VIVIENDA 4 A	8.880,00 €	9.004,32 €	9.085,36 €
SANTA ANA 2 C VIVIENDA 4 B	9.000,00 €	9.126,00 €	9.208,13 €
SANTA ANA 2 C VIVIENDA 4 C	8.880,00 €	9.004,32 €	9.085,36 €
SANTA ANA 2 B VIVIENDA 4 A	9.000,00 €	9.126,00 €	9.208,13 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 5	863,64 €	875,73 €	883,61 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 23	505,44 €	512,52 €	517,13 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 24	477,36 €	484,04 €	488,40 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 25	777,24 €	788,12 €	795,21 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 49	776,16 €	787,03 €	794,11 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 50	774,72 €	785,57 €	792,64 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 63	779,40 €	790,31 €	797,42 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 64	781,20 €	792,14 €	799,27 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 69	556,56 €	564,35 €	569,43 €
SANTA ANA 2 GARAGE SOTANO 1 86	555,84 €	563,62 €	568,69 €
SANTA ANA 2 TRASTERO SOTANO 1 1	278,64 €	282,54 €	285,08 €
SANTA ANA 2 TRASTERO SOTANO 1 2	185,76 €	188,36 €	190,06 €
SANTA ANA 2 TRASTERO SOTANO 1 6	465,48 €	472,00 €	476,24 €
SANTA ANA 2 TRASTERO SOTANO 1 34	360,00 €	365,04 €	368,33 €
SANTA ANA 2 TRASTERO SOTANO 1 46	639,72 €	648,68 €	654,51 €
SANTA ANA 2 TRASTERO SOTANO 1 47	626,40 €	635,17 €	640,89 €
TOTAL	693.702,74 €	703.414,58 €	709.745,31 €

FUENTE: ARO S.A

5.-PLAN DE ORGANIZACIÓN. ACTIVIDADES Y RECURSOS.

5.1.-ACTIVIDADES ORGANIZACIÓN DE TAREAS Y TIEMPOS.

En cuanto a las tareas de la organización las dividiré en 8 grupos para relacionarlas con los recursos humanos de la empresa en una tabla y darles un tiempo porcentual respecto al total disponible.

- Adquisición y selección de propiedades: se trata de identificar y adquirir inmuebles para incluir en la cartera de la empresa. Esto implica buscar oportunidades de compra, evaluar la viabilidad y rentabilidad de cada operación, y realizar el proceso de adquisición si se cumplen los requisitos establecidos por la empresa.

- Marketing y publicidad: consiste en promocionar las propiedades disponibles para alquiler a través de los diferentes y nuevos canales de la empresa, como anuncios en línea, redes sociales, entre otros. El objetivo es contactar con posibles inquilinos objetivo y dar visibilidad específicamente a los bienes inmuebles disponibles.

- Establecimiento de precios y negociación de contratos de alquiler: implica determinar el precio de alquiler adecuado para cada propiedad e inquilino, considerando factores como la ubicación, las características, la demanda del mercado, los costos asociados, tipo de cliente y explotación a realizar. También implica negociar y redactar contratos de alquiler a medida, estableciendo los términos y condiciones vinculantes para ambas partes.

- Mantenimiento y reparaciones: se trata de gestionar y coordinar el mantenimiento regular de las propiedades, así como las reparaciones necesarias. Esto incluye contratar y realizar servicios de limpieza, jardinería, plomería, fontanería, electricidad, pintura, reformas de actualización, entre otras; para mantener los bienes inmuebles en buenas condiciones.

- Gestión de pagos y cobros: consiste en percibir los pagos mensuales de alquiler de los inquilinos, así como gestionar el seguimiento y el cobro de los pagos no realizados. Esto implica el uso de sistemas de pago en línea, el envío de las facturas y pagos pendientes y, en caso necesario, la iniciación y seguimiento de procedimientos legales.

- Atención al cliente: gira entorno a brindar atención y servicio al cliente a los inquilinos, responder consultas, resolver problemas y coordinar las solicitudes de mantenimiento, consumo, ampliación, reparación y demás. También puede incluir la

gestión de solicitudes, quejas o conflictos que puedan generarse durante el período de alquiler.

- Gestión de contratos y documentación: implica mantener, archivar y administrar la documentación legal y todos los registros relacionados con los contratos de alquiler, incluyendo la renovación de contratos, modificaciones, finalizaciones y devolución de fianzas al finalizar el alquiler para su consulta en caso de ser necesario.
- Cumplimiento normativo: hay que asegurarse de que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables actualmente en materia de alquiler de inmuebles, como las normativas de seguridad, impuestos, licencias, y cualquier otro requisito legal relacionado que pueda verse modificado por las instituciones pertinentes.

TABLA 14. Tareas.

TAREAS	TRABAJADOR 1	TRABAJADOR 2	ADMINISTRADOR 1	ADMINISTRADOR 2
marketing y publicidad				
establecimiento de precios				
negociacion contratos				
redaccion contratos				
calculo costos				
mantenimiento				
reparaciones				
gestion pagos y cobros				
atencion al cliente				
gestion documentacion				
gestion bancos				
gestion legal				
gestion administrativa				

FUENTE: ARO S.A.

TABLA 15. Porcentaje de tiempo por tarea.

TIEMPOS	TRABAJADOR 1	TRABAJADOR 2	ADMINISTRADOR 1	ADMINISTRADOR 2
marketing y publicidad	20%			
establecimiento de precios				60%
negociacion contratos			10%	
redaccion contratos	10%			
calculo costos				20%
mantenimiento		25%		
reparaciones		10%		
gestion pagos y cobros			20%	
atencion al cliente		65%		
gestion documentacion	50%			
gestion bancos			35%	
gestion legal	20%			20%
gestion administrativa			35%	
TOTAL	100%	100%	100%	100%

FUENTE ARO S.A.

5.2.-RECURSOS MATERIALES. INVERSIONES. COSTES FIJOS Y VARIABLES.

En los costes fijos destacamos el impuesto sobre Bienes e Inmuebles (IBI) según la Ley Reguladora de Haciendas Locales: “El Impuesto sobre Bienes Inmuebles es un tributo directo de carácter real que grava el valor de los bienes inmuebles en los términos establecidos en esta ley.” En el caso que nos ocupa la siguiente grafica expone los costes fijos de este impuesto.

TABLA 16. IBI.

IBIS	CUANTIA	IBIS	CUANTIA
IBI GARDOQUI 2	1.229,50 €	IBI JA.7 S02 11	37,84 €
IBI TIRSO DE MOLINA 2	240,14 €	IBI JA.7 S02 12	37,84 €
IBI TGIL 16 G-32 G-24 Y T-6	17,65 €	IBI JA.7 S02 13	37,84 €
IBI TGIL 16 G-32 G-24 Y T-6	48,80 €	IBI JA.7 S02 14	37,84 €
IBI TGIL 16 G-32 G-24 Y T-6	48,80 €	IBI JA.A.7 S02 15	37,84 €
IBI TG.16 8,28%+0,23%	4.055,44 €	IBI JA.7 S02 16	37,84 €
IBI TG.16 3,05%	1.667,35 €	IBI JA.7 S02 17	37,84 €
IBI D.VICTORIA 13 TODOS	16.460,19 €	IBI PLAYA MORERAS 24	887,12 €
IBI PLAZA JUAN DE AUSTRIA 7	1.955,89 €	IBI PLAYA MORERAS 24	29,49 €
IBI JA.7 LOCAL PEQ.	1.491,79 €	IBI PLAYA MORERAS 24	29,49 €
IBI JA.7 ENTREPL	1.339,09 €	IBI S. CLARA 5-ENT 2 Y BJ 2	231,41 €
IBI JA.7 1º D	553,24 €	IBI S. CLARA 5 LOC.PEQ.BJ 1	182,56 €
IBI JA.7 1º E	565,81 €	IBI S. CLARA 5-ENT 2 Y BJ 2	499,50 €
IBI JA.7 1º F	603,53 €	IBI S. CLARA 5 LOC.PEQ.BJ 1	43,46 €
IBI JA.7 1º G	496,66 €	IBI S. CLARA 5 LOC.PEQ.BJ 1	65,19 €
IBI JA.7 1º H	773,28 €	IBI MATEO SEOANE SOBRAL 22-	30,29 €
IBI JA.7 2º D	553,24 €	IBI MATEO SEOANE S. 22 G-47	30,29 €
IBI JA.7 2º E	565,81 €	IBI MATEO SEOANE S. G-57	111,47 €
IBI JA.7 2º F	603,53 €	IBI MATEO SEOANE S. G- 11	95,72 €
IBI JA.7 2º G	496,66 €	IBI SANTIAGO 16	648,50 €
IBI JA.7 2º H	773,28 €	IBI PASION 17-BAJO	1.377,83 €
IBI JA.7 S01 6	37,84 €	IBI DOCTRINOS 2-G-1 Y 2	46,30 €
IBI JA.7 S01 7	37,84 €	IBI DOCTRINOS 2-G-1 Y 2	46,30 €
IBI JA.7 S02: 11-T	73,89 €	IBI DOCTRINOS 24-12 Y G-71	1.098,08 €
IBI J.A.7 S01 24	37,84 €	IBI DOCTRINOS 24-12 Y G-71	68,99 €
IBI JA.7 S02 5	37,84 €	CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS	179,22 €
		CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS	143,88 €
TOTAL			40.874,90

FUENTE: ARO S.A.

Otro de los costes fijos es el gasto de personal que asciende a unos 166.000 euros anuales como desgloso en el punto de costes de personal más adelante.

El tercer coste fijo son las amortizaciones de bienes inmuebles que asciende a unos 30.000 euros aproximadamente y que muestro en el balance de la empresa.

5.3.-LOGISTICA Y GESTION DE STOCKS. CONTROL DE CALIDAD.

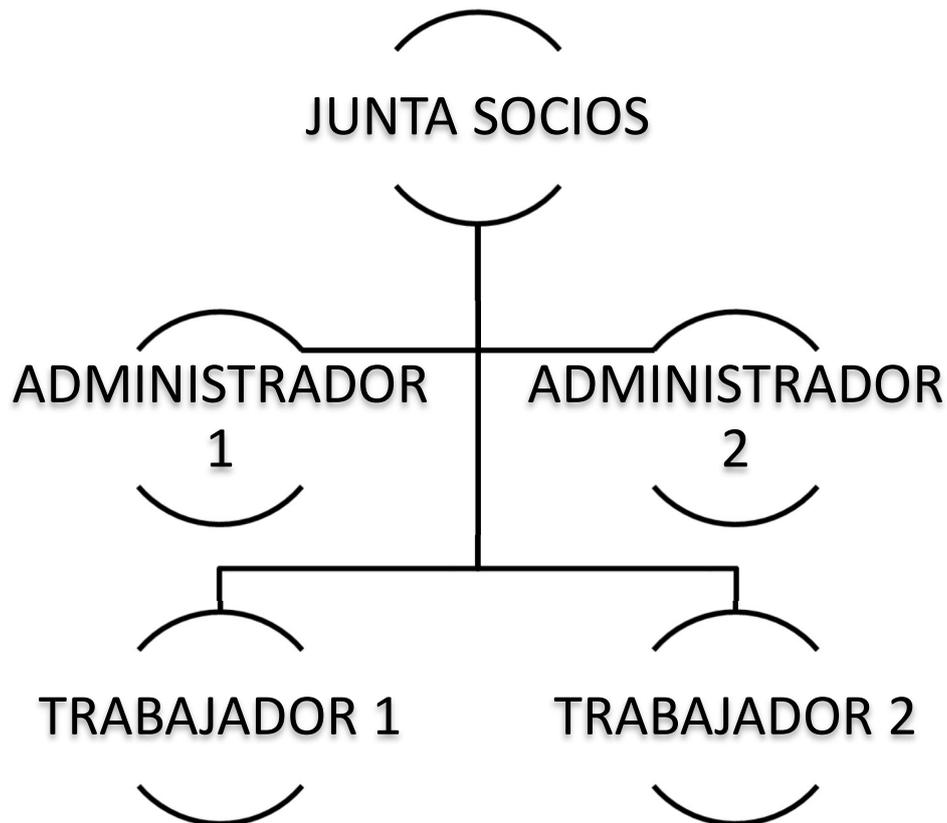
La logística de la empresa es relativamente sencilla, los contratos se realizan de manera anual con pagos mensuales, por lo que a la finalización de un contrato se revisa el inmueble y se repara si es necesario; si han pasado 5 años se pinta y se arreglan los suelos. De manera anual se renueva un bien inmueble con una reforma mayor para que los bienes se mantengan actualizados con el paso del tiempo y no queden obsoletos. De esta nueva manera nos diferenciamos de gran parte de la competencia que no actualiza sus propiedades ni con nuevos materiales y tecnologías ni con nuevos diseños.

Por todo lo anterior la mayor dificultad es la logística de las reformas y hacer que los proveedores encargados de realizar las reformas (fontaneros, albañiles, electricistas, carpinteros, etc. Realicen sus trabajos de manera encadenada y sin parones. Generalmente estos bienes generan un gran interés por parte de posibles clientes y se alquilan rápido y a un mayor precio por lo que generan una rentabilidad mayor. Todo lo anteriormente mencionado hace que los bienes tengan un control de calidad cíclico y que no queden en el olvido.

5.4.-PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

La composición de la empresa es la expresada en el siguiente organigrama.

ILUSTRACIÓN 6. Organigrama.



- Junta de socios: son los propietarios de las acciones de la empresa, tienen voz y voto en las decisiones y el plan a seguir de la empresa, también tienen una serie de obligaciones y derechos recogidos en la Ley de Sociedades de Capital.
- Administración: son los encargados de llevar a cabo las decisiones que se toman en la Junta de Accionistas de la empresa. En este caso se cuenta con 2 administradores con diferente formación académica y experiencia profesional. Administrador 1 tiene una amplia experiencia en el sector en esta empresa en concreto (más de 30 años), ha pasado por todos los departamentos de la empresa por lo que tiene un conocimiento preciso de todos los aspectos que conciernen a la empresa. De formación académica es médico. El segundo administrador tiene formación académica en Comercio

ha realizado cursos en finanzas, derecho, fiscalidad y programas de gestión de empresas. A nivel de experiencia posee un gran conocimiento de la empresa a nivel interno.

- Trabajador 1: posee formación de ingeniería agrícola, y tiene una amplia experiencia (más de 30 años) en 2 campos concretos como son la gestión de proveedores/clientes y reformas/construcción de inmuebles.
- Trabajador 2: posee una formación en Derecho, fiscalidad. Tiene experiencia a nivel de Derecho civil, penal y temas relacionados con la abogacía en otros despachos de abogados.

5.5.-CURRICULUMS.

ILUSTRACIÓN 7. Curriculum 1(ficticio).



MARIO MARTINEZ GARCIA

Trabajador 2

PERFIL

Ingeniero Agrícola con experiencia en el sector inmobiliario es un profesional altamente capacitado y versátil. Su formación en agricultura y conocimientos técnicos lo ha llevado a desempeñarse en el ámbito inmobiliario, donde ha aplicado sus habilidades en la planificación y desarrollo de proyectos de uso de suelo, evaluando la viabilidad de terrenos y optimizando el diseño de espacios verdes y áreas agrícolas dentro de desarrollos residenciales y urbanos. Su experiencia abarca desde el análisis del impacto ambiental hasta la implementación de sistemas de riego eficientes. Con una sólida trayectoria profesional, este ingeniero se encuentra próximo a jubilarse, aportando un valioso legado de conocimientos y experiencia en el sector inmobiliario.

CONTACTO

TELÉFONO:
678-555-0103

SITIO WEB:
FACEBOOK

CORREO ELECTRÓNICO:
martinezgarcia

AFICIONES

HISTORIA
OBRA CIVIL ANTIGUA
MECANICA AGRICOLA
AIRE LIBRE
FAMILIA

EDUCACIÓN

Jesuitas Palencia
1956 - 1968

Universidad de Valladolid Escuela Técnica Superior de Ingenierías Agrarias de Palencia
1968 - 1974
Titulado Universitario.

EXPERIENCIA LABORAL

ARO S.A. TRABAJADOR 2
1972 - 2024
Gestión de clientes en primer contacto.
Gestión de proveedores.
Gestión de mantenimiento.
Negociación de plazos de pago.
Realización de tareas administrativas.
Responsable de obras menores.

CATLEYA S.L. ENCARGADO
1985 - 1998
Encargado de obra.
Supervisión de constructoras.
Comercial de ventas.

GLOBAL DEALERS S.L. COMERCIAL
1998 - 2011
Tareas administrativas.
Gestión de mantenimientos.
Comercial.
Relación con proveedores.

ARO S.A.
Encargado de explotación agrícola.

ILUSTRACIÓN 8. Curriculum 2(ficticio).



PERFIL

Apasionado por los negocios. A sus 33 años, ha encontrado su camino en el sector inmobiliario, donde ha logrado combinar su conocimiento comercial con su especialización en jurídico y fiscal. Además, ha ampliado sus habilidades con un curso agrícola y otro en finanzas, lo que le ha proporcionado una perspectiva integral en el mundo empresarial.

Actualmente, trabaja en una empresa inmobiliaria reconocida, donde aplica su experiencia en el análisis de mercado, la gestión de transacciones y el asesoramiento a clientes. Fuera del ámbito profesional, Alberto encuentra equilibrio en su pasión por el pádel.

TELÉFONO:
699-229822

SITIO WEB:
FACEBOOK
INSTAGRAM

CORREO ELECTRÓNICO:
axierlibano

AFICIONES

PADEL
MERCADOS FINANCIEROS
TECNOLOGIA
ANIMALES
AIRE LIBRE

ALBERTO MARTIN GONZALEZ

Administrador 2

EDUCACIÓN

INMACULADA MARISTAS
1990-2008

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID 2009-2023
Estudios de Grado en Comercio

CAMARA DE COMERCIO VALLADOLID 2017-2018
Estudios en Derecho Jurídico y Fiscal.

Curso en Mercados Financieros. 2017-2018
Curso Joven Agricultor 2016-2017

EXPERIENCIA LABORAL

ARO S.A. ADMINISTRADOR 2

2019 -
Realización de tareas contables
Gestión patrimonial.
Obligaciones del cargo.

CECALE

Practicas de empresa. 2015-2016

ARO S.A.

Apoderado.
Gestión contable.
Gestión patrimonial.

ILUSTRACIÓN 9. Curriculum 3(ficticio).



LAURA LAMAS DEL OLMO

Trabajador 1

PERFIL

Abogada en una empresa inmobiliaria reconocida, María desempeña un papel fundamental en la gestión de transacciones legales complejas. Su experiencia y habilidades le permiten asesorar eficientemente a clientes y colaboradores en asuntos relacionados con contratos, negociaciones y regulaciones inmobiliarias.

Además de su dominio en el ámbito legal, María es una comunicadora eficaz y una negociadora hábil. Su enfoque orientado a resultados, su capacidad para resolver problemas y su compromiso con la excelencia la convierten en una profesional confiable y respetada dentro de la empresa.

CONTACTO

TELÉFONO:
639-435689

SITIO WEB:
FACEBOOK
INSTAGRAM

CORREO ELECTRÓNICO:
lamasdelolmo

AFICIONES

PADEL
LECTURA
PILATES
VIAJES

EDUCACIÓN

INMACULADA MARISTAS
1989-2008

UNIVERSIDAD NEBRIJA 2009 - 2015
Titulado Universitario en Derecho

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID 2015-2016
Master en Derecho.

CAMARA DE COMERCIO VALLADOLID 2016-2017
Master en Derecho Jurídico y Fiscal.

EXPERIENCIA LABORAL

ARO S.A. TRABAJADOR 1

2020 -
Gestión legal de clientes.
Gestión legal proveedores.
Realización de tareas administrativas.
Realización de contratos.
Apoderada.

ASESORIA LEGAL HERMANOS VILLA.
2015-2015
Prácticas universitarias.

ABOGADOS DE FAMILIA S.L.
2016 - 2016
Prácticas Master.

ILUSTRACIÓN 10. Curriculum 4(ficticio).



ANA GOMEZ MARTINEZ

ADMINISTRADOR 2

PERFIL

Su determinación y pasión por los nuevos desafíos la impulsaron a seguir sus sueños y aprovechar sus habilidades para ayudar a las personas de una manera diferente. busca aplicar su vasto conocimiento en atención al cliente, capacidad analítica y empatía en el campo de los bienes raíces. Su enfoque cálido y genuino, combinado con su ética de trabajo incansable, le permiten construir relaciones sólidas con los clientes y brindar un servicio excepcional.

TELÉFONO:
629-347578

SITIO WEB:
FACEBOOK

CORREO ELECTRÓNICO:
gomezmartinez

AFICIONES

RELACIONES PUBLICAS
DIRECCION
LECTURA
EMPRESAS
DISEÑO

EDUCACIÓN

COLEGIO JESUITAS VALENCIA 1960-1975

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID 1975-1981
Medicina

EXPERIENCIA LABORAL

ARO S.A. ADMINISTRADOR 1

2010 -
Gestión final clientes
Gestión final proveedores
Obligaciones del cargo.
Dirección general.
Apoderada 1986-...

HOSPITAL CLINICO UNIVERSITARIO VALLADOLID 1982-1986
Medicina general.

AGROARO S.A.

Apoderado y administrador 1986-...
Dirección.

MIRADOR PUENTE ROMANO S.L.

Apoderado y Administrador. 2010-2018
Dirección

CATLEYA S.L.

Apoderada. 1986-1992
Dirección

5.6.-COSTES DE PERSONAL.

El coste del trabajador 1 viene determinado por su amplio recorrido en la empresa y la posición que ocupa en el desempeño de la actividad. Hoy en día se podría contratar a un trabajador con un menor coste para la empresa, pero perderíamos unas cualidades esenciales para la actividad de la empresa.

TABLA 17. Salario trabajador 1.

TRABAJADOR 1	
SUELDOS Y SALARIOS	3.417,09 €
HP, ACREED. RETEN. PRACTICA	799,26 €
BANCOSANTANDER	2.359,38 €
SEGURIDAD SOCIAL A CARGO DE	258,45 €

FUENTE: ELABORACION PROPIA.

La remuneración del trabajador 2 recientemente contratado es el indicado por el proveedor de servicios de asesoría VIDAL&CONEJO que atiende a la formación del trabajador y a remuneración actual del mercado de trabajo.

TABLA 18. Salario trabajador 2.

TRABAJADOR 2	
SUELDOS Y SALARIOS	1.971,42 €
HP, ACREED. RETEN. PRACTICA	431,12 €
BANCOSANTANDER	1.300,00 €
SEGURIDAD SOCIAL A CARGO DE	340,30 €

FUENTE: ELABORACION PROPIA.

El coste salarial de la administración viene dado por la junta de accionistas, que es la encargada de aprobar en cada ejercicio las cuantías aceptadas. Según el art. 217 de la Ley de Sociedades de Capital (LSC) el cargo de administrador es gratuito salvo que los estatutos establezcan lo contrario, fijando en ese caso el sistema de retribución. El art. 190 LSC en el apartado 3 establece lo siguiente: *“En los casos de conflicto de interés distintos de los previstos en el apartado 1, los socios no estarán privados de su derecho de voto. No obstante, cuando el voto del socio o socios incurso en conflicto haya sido decisivo para la adopción del acuerdo, corresponderá, en caso de impugnación, a la sociedad y, en su caso, al socio o socios afectados por el conflicto, la carga de la prueba de la conformidad del acuerdo al interés social”*.

TABLA 19. Retribución Administración.

ADMINISTRACION/GERENCIA	
TOTAL RETRIBUCS ADMINISTRACION	8.406,02 €
HP, ACREED. RETEN. PRACTICA	2.942,11 €
BANCO SANTANDER	5.463,91 €

FUENTE: ELABORACION PROPIA.

Las previsiones de crecimiento de empleo son nulas ya que se ha dado un aumento en el número de empleados de la empresa; la explicación es el traspaso generacional que es necesario y por ley de vida indispensable para la continuidad de la empresa familiar. Todo esto se lleva a cabo cuando parte de los trabajadores están en los últimos años laborales previos a su posible jubilación para aprovechar su amplia experiencia en la empresa y así poder transmitir los conocimientos más prácticos y de uso cotidiano.

5.7.-PREVENCION DE RIESGOS LABORALES.

Las medidas adoptadas en este ámbito son de un carácter más sanitario ya que no existen unos riesgos industriales de carácter operacional. La empresa tiene contratado un seguro médico para hacer análisis clínicos a sus empleados de manera anual desde el año post pandemia. Por otro lado, las reformas y obras que se realizan en las propiedades de la empresa son realizadas por proveedores que deben acatar la normativa vigente. Marco normativo y guías de referencia:

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.

Además de exigir el cumplimiento de la normativa verificamos y supervisamos el uso de medidas para evitar accidentes habituales en las obras que efectuamos como, caídas al mismo o a distinto nivel, golpes y cortes, caída de objetos, atrapamiento, choques contra objetos móviles, proyección de partículas, atropellos, riesgo de incendio y explosión, riesgos eléctricos entre otros.

6.-PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO. COSTES Y BENEFICIOS.

6.1.-BALANCE ECONOMICO.

6.1.1.-PLAN DE INVERSIONES Y DE FINANCIACION.

Los objetivos financieros de la empresa es repartir beneficios a los accionistas y no perder valor en sus bienes inmuebles reformándolos a lo largo del tiempo y en su caso reconstruyéndolos si fuese necesario. La empresa y sus socios tienen un perfil de riesgo bajo ya que siguen inversiones a largo plazo con rentabilidades bajas pero seguras, en un sector sólido y con reservas para poder asumir crisis económicas en el sector si fuese necesario. Esto sigue una asignación de activos en su totalidad en bienes inmuebles de zonas céntricas y con una diversificación de sus bienes entre viviendas, locales comerciales, oficinas, plazas de aparcamientos, trasteros y demás. Se consigue así una continuidad en la estrategia de inversión realizada inicialmente desde la fundación de la empresa, por lo que la empresa sigue un horizonte de inversión largoplacista con nuevos conocimientos y una larga experiencia en el sector sin tomar riesgos y con un monitoreo continuo del sector.

La financiación de la empresa en estos momentos es partida entre autofinanciación y un pequeño crédito preinflacionista para actualizar un par de bienes, debido al momento económico tremendamente inflacionista y con los Bancos Centrales subiendo tipos de interés hasta frenar la inflación. Por lo tanto, no habrá nueva financiación externa de no ser un caso extremo de pérdida de ingresos continuados o similar. De todas maneras, sí que se ha venido utilizando financiación externa por parte de bancos conocidos en nuestro país, como BBVA, BANCO SANTANDER, CAIXABANK, entre otros. Un ejemplo es la siguiente tabla que con un interés semejante al que nos ofrecerían actualmente, basado un préstamo anteriormente contratado.

TABLA 20. Simulación Crédito.

IMPORTE 100.000,00 €	INTERES ANUAL 5,50%	COMISION 0,00 €	PLAZO 60			
MESES PENTS	TASA MENSUAL	CUOTA	AMORTIZACION	INTERES	PAGO CUOTA	CAPITAL PENDIENTE
		0				100.000,00 €
60	0,004583333	1	1.451,78 €	458,33 €	1.910,12 €	98.548,22 €
59	0,004583333	2	1.458,44 €	451,68 €	1.910,12 €	97.089,78 €
58	0,004583333	3	1.465,12 €	444,99 €	1.910,12 €	95.624,66 €
57	0,004583333	4	1.471,84 €	438,28 €	1.910,12 €	94.152,82 €
56	0,004583333	5	1.478,58 €	431,53 €	1.910,12 €	92.674,24 €
55	0,004583333	6	1.485,36 €	424,76 €	1.910,12 €	91.188,88 €
54	0,004583333	7	1.492,17 €	417,95 €	1.910,12 €	89.696,71 €
53	0,004583333	8	1.499,01 €	411,11 €	1.910,12 €	88.197,71 €
52	0,004583333	9	1.505,88 €	404,24 €	1.910,12 €	86.691,83 €
51	0,004583333	10	1.512,78 €	397,34 €	1.910,12 €	85.179,05 €
50	0,004583333	11	1.519,71 €	390,40 €	1.910,12 €	83.659,34 €
49	0,004583333	12	1.526,68 €	383,44 €	1.910,12 €	82.132,66 €
48	0,004583333	13	1.533,67 €	376,44 €	1.910,12 €	80.598,99 €
47	0,004583333	14	1.540,70 €	369,41 €	1.910,12 €	79.058,28 €
46	0,004583333	15	1.547,77 €	362,35 €	1.910,12 €	77.510,52 €
45	0,004583333	16	1.554,86 €	355,26 €	1.910,12 €	75.955,66 €
44	0,004583333	17	1.561,99 €	348,13 €	1.910,12 €	74.393,67 €
43	0,004583333	18	1.569,15 €	340,97 €	1.910,12 €	72.824,53 €
42	0,004583333	19	1.576,34 €	333,78 €	1.910,12 €	71.248,19 €
41	0,004583333	20	1.583,56 €	326,55 €	1.910,12 €	69.664,63 €
40	0,004583333	21	1.590,82 €	319,30 €	1.910,12 €	68.073,81 €
39	0,004583333	22	1.598,11 €	312,00 €	1.910,12 €	66.475,70 €
38	0,004583333	23	1.605,44 €	304,68 €	1.910,12 €	64.870,26 €
37	0,004583333	24	1.612,79 €	297,32 €	1.910,12 €	63.257,47 €
36	0,004583333	25	1.620,19 €	289,93 €	1.910,12 €	61.637,28 €
35	0,004583333	26	1.627,61 €	282,50 €	1.910,12 €	60.009,67 €
34	0,004583333	27	1.635,07 €	275,04 €	1.910,12 €	58.374,60 €
33	0,004583333	28	1.642,57 €	267,55 €	1.910,12 €	56.732,03 €
32	0,004583333	29	1.650,09 €	260,02 €	1.910,12 €	55.081,94 €
31	0,004583333	30	1.657,66 €	252,46 €	1.910,12 €	53.424,28 €
30	0,004583333	31	1.665,25 €	244,86 €	1.910,12 €	51.759,02 €
29	0,004583333	32	1.672,89 €	237,23 €	1.910,12 €	50.086,14 €
28	0,004583333	33	1.680,55 €	229,56 €	1.910,12 €	48.405,58 €
27	0,004583333	34	1.688,26 €	221,86 €	1.910,12 €	46.717,32 €
26	0,004583333	35	1.696,00 €	214,12 €	1.910,12 €	45.021,33 €
25	0,004583333	36	1.703,77 €	206,35 €	1.910,12 €	43.317,56 €
24	0,004583333	37	1.711,58 €	198,54 €	1.910,12 €	41.605,98 €
23	0,004583333	38	1.719,42 €	190,69 €	1.910,12 €	39.886,56 €
22	0,004583333	39	1.727,30 €	182,81 €	1.910,12 €	38.159,26 €
21	0,004583333	40	1.735,22 €	174,90 €	1.910,12 €	36.424,04 €
20	0,004583333	41	1.743,17 €	166,94 €	1.910,12 €	34.680,86 €
19	0,004583333	42	1.751,16 €	158,95 €	1.910,12 €	32.929,70 €
18	0,004583333	43	1.759,19 €	150,93 €	1.910,12 €	31.170,51 €
17	0,004583333	44	1.767,25 €	142,86 €	1.910,12 €	29.403,26 €
16	0,004583333	45	1.775,35 €	134,76 €	1.910,12 €	27.627,91 €
15	0,004583333	46	1.783,49 €	126,63 €	1.910,12 €	25.844,42 €
14	0,004583333	47	1.791,66 €	118,45 €	1.910,12 €	24.052,76 €
13	0,004583333	48	1.799,87 €	110,24 €	1.910,12 €	22.252,89 €
12	0,004583333	49	1.808,12 €	101,99 €	1.910,12 €	20.444,76 €
11	0,004583333	50	1.816,41 €	93,71 €	1.910,12 €	18.628,35 €
10	0,004583333	51	1.824,74 €	85,38 €	1.910,12 €	16.803,62 €
9	0,004583333	52	1.833,10 €	77,02 €	1.910,12 €	14.970,52 €
8	0,004583333	53	1.841,50 €	68,61 €	1.910,12 €	13.129,01 €
7	0,004583333	54	1.849,94 €	60,17 €	1.910,12 €	11.279,07 €
6	0,004583333	55	1.858,42 €	51,70 €	1.910,12 €	9.420,65 €
5	0,004583333	56	1.866,94 €	43,18 €	1.910,12 €	7.553,71 €
4	0,004583333	57	1.875,50 €	34,62 €	1.910,12 €	5.678,22 €
3	0,004583333	58	1.884,09 €	26,03 €	1.910,12 €	3.794,13 €
2	0,004583333	59	1.892,73 €	17,39 €	1.910,12 €	1.901,40 €
1	0,004583333	60	1.901,40 €	8,71 €	1.910,12 €	0,00 €
TOTAL			100.000,00 €	14.606,97 €	114.606,97 €	

FUENTE: ARO S.A.

6.1.2.- PERDIDAS Y GANANCIAS.VIABILIDAD ECONOMICA Y RENTABILIDAD.

Para determinar la viabilidad de un nuevo proyecto hay que fijarse en varios puntos concretos que nos faciliten ver si un proyecto es viable. Al ser un proyecto continuista nos fijaremos en los más importantes.

- Estimación de costos: debemos identificar y calcular todos los costos necesarios para llevar a cabo el proyecto o negocio. esto incluye costos de inversión inicial, costos operativos recurrentes, costos de producción, costos de marketing y ventas, costos de personal, costos de financiamiento, entre otros. Estos son:

- costos operativos: consumos de luz, agua, impuestos y tasas, material de oficina, limpieza, gastos de comunidades.

- costos de marketing: los costos del marketing y publicidad debidos a las nuevas tecnologías ascendería a unos 1.000 euros anuales para empezar y se volvería a estudiar aumentar el gasto a medida que se mida los resultados obtenidos.

- costos de personal: como he expuesto antes los costos anuales ascienden a 166.000 euros aproximadamente.

- costos de financiamiento: como acabamos de exponer los costos de obtener financiación actualmente asciende a unos 14.000 euros en intereses.

- Proyección de ingresos: se deben realizar estimaciones realistas de los ingresos que se generarán a lo largo del tiempo. Analizando nuestro mercado objetivo, la demanda esperada, los precios de alquiler, la competencia y las estrategias de marketing a efectuar. Es esencial utilizar información sólida y fundamentada como los periodos de alquiler para estimar los ingresos potenciales. Este estudio se facilita en el apartado estimación de ventas con porcentajes de ocupación del 50 al 100 por ciento.

- Flujo de caja proyectado: con base en los costos y los ingresos estimados de cada periodo, se elaborará un flujo de caja proyectado que muestre los ingresos netos (ingresos menos gastos) para cada período de tiempo, en nuestro caso en forma anual y mensual. El flujo de caja proyectado nos permitirá evaluar la rentabilidad y la capacidad de la empresa para generar ganancias líquidas. En las ilustraciones 34, 35 y 36 muestro los flujos de caja de 3 años diferentes utilizando la previsión del setenta y cinco por ciento antes expuesta.

- Análisis de sensibilidad: realizaré un análisis de sensibilidad para evaluar cómo diferentes variables y escenarios pueden afectar la viabilidad económica. Esto

implica identificar los factores críticos que pueden influir en los costos e ingresos y a posteriori en los resultados financieros, y realizaré diferentes simulaciones para determinar cómo se verían afectados los resultados bajo diferentes condiciones como bajadas del precio del alquiler y ocupación. El dato más representativo es el nivel de ocupación de los inmuebles.

- Evaluación de indicadores financieros: se utilizan indicadores financieros clave para evaluar la viabilidad económica, como el valor actual neto (van) el cual es positivo y significa que se obtendrá una rentabilidad positiva y la empresa sigue siendo viable, la tasa interna de retorno (tir) que es de un 11,86 en nuestro caso, el período de recuperación de la inversión que la utilizamos en la adquisición y reformas de nuevos bienes inmuebles, el índice de rentabilidad que se estudia en cada contrato y el margen de contribución que varía de un año a otro como se muestra en el resultado anual. Estos indicadores permiten tomar decisiones objetivas sobre la viabilidad y rentabilidad del proyecto o negocio. Estos últimos al ser una empresa con activos inmobiliarios de larga duración y con una evolución de los precios al alza desde su compra son positivos y dan una solidez a la continuidad del proyecto.

- Análisis de riesgos: se identifican y evalúan los riesgos asociados a la empresa, como riesgos operativos, riesgos financieros, riesgos del mercado, riesgos legales, entre otros. Se evalúan diferentes escenarios adversos y se desarrollan estrategias de mitigación de riesgos para garantizar una continuidad económica a largo plazo. En el análisis DAFO ya menciono los diferentes riesgos del proyecto.

TABLA 21. Pérdidas y ganancias.

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS		ejercicio anterior	último ejercicio
1. Importe neto de la cifra de negocios	40100	395.754,03	590.275,04
2. Variacion de existencias de productos terminados y en curso de fabricacion	40200		
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	40300		
4. Aprovisionamiento	40400	-202,16	-684,93
5. Otros ingresos de explotacion	40500		
6. Gastos de personal	40600	-166.529,60	-166.424,95
7. Otros gastos de explotacion	40700	-203.364,05	-210.999,36
8. Amortizacion de inmovilizado	40800	-30.140,83	-52.610,47
9. Imputacion de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	40900		
10. Excesos de provisiones	41000		
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	41100		-0,93
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio	41200		
13. Otros resultados	41300	127,61	35.794,70
A) RESULTADOS DE EXPLOTACION (1+2+...13)	49100	-4.355,00	196.725,71
15. Gastos financieros	41500	-28.849,33	-9.476,38
16. Variacion de valor razonable en instrumentos financieros	41600		
17. Diferencia de cambio	41700		
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	41800		
19. Otros ingresos y gastos de carácter financiero	42100		
a) incorporacion al activo de gastos financieros	42110		
b) ingresos financieros derivados de convenios de acreedores	42120		
c) resto de ingresos y gastos	42130		
B) RESULTADO FINANCIERO (14+15+16+17+18+19)	49200	-28.849,33	-9.285,79
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTO (A+B)	49300	-33.204,33	187.439,92
20. impuestos sobre beneficios	41900	7.246,50	-46.874,42
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+20)	49500	-25.957,83	140.565,50

FUENTE: ARO S.A.

6.1.3.-PRESUPUESTO DE TESORERIA.

El flujo de tesorería es un flujo cíclico evidente ya que los ingresos son estables de manera mensual, por otro lado, los gastos de explotación pueden variar de manera trimestral a causa de Impuesto del Valor Añadido y otros gastos pagados al trimestre. Por otro lado, los gastos también cíclicos de carácter semestral como los gastos de personal debido a la paga extra. Los beneficios repartidos no entran en el estudio ya que si se reparten se aprueba su entrega el año siguiente después de su aprobación.

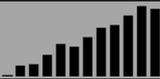
Acompaño con tres tablas en las que se detallan los flujos de tesorería del año anterior, el año actual y la previsión del siguiente. Se acompaña con una pequeña grafica para entender visualmente los flujos.

TABLA 22. Tesorería 1.

AÑO ANTERIOR				
TESORERIA	INGRESOS	GASTO PERSONAL	GASTOS EXPLOTACION	FLUJO
ENERO	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	10.916,33 €
FEBRERO	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	21.832,66 €
MARZO	32.979,51 €	11.894,98 €	30.504,61 €	12.412,58 €
ABRIL	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	23.328,91 €
MAYO	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	34.245,23 €
JUNIO	32.979,51 €	23.789,96 €	30.504,61 €	12.930,18 €
JULIO	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	23.846,50 €
AGOSTO	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	34.762,83 €
SEPTIEMBRE	32.979,51 €	11.894,98 €	30.504,61 €	25.342,75 €
OCTUBRE	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	36.259,08 €
NOVIEMBRE	32.979,51 €	11.894,98 €	10.168,20 €	47.175,41 €
DICIEMBRE	32.979,51 €	23.789,96 €	30.504,61 €	25.860,35 €
TOTAL Y TENDENCIA	395.754,12 €	166.529,72 €	203.364,05 €	

FUENTE: ARO S.A.

TABLA 23. Tesorería 2.

AÑO EN CURSO				
TESORERIA	INGRESOS	GASTO PERSONAL	GASTOS EXPLOTACION	FLUJO
ENERO	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	26.752,12 €
FEBRERO	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	53.504,24 €
MARZO	49.189,59 €	11.887,50 €	31.649,90 €	59.156,43 €
ABRIL	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	85.908,55 €
MAYO	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	112.660,68 €
JUNIO	49.189,59 €	23.774,99 €	31.649,90 €	106.425,37 €
JULIO	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	133.177,49 €
AGOSTO	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	159.929,61 €
SEPTIEMBRE	49.189,59 €	11.887,50 €	31.649,90 €	165.581,80 €
OCTUBRE	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	192.333,92 €
NOVIEMBRE	49.189,59 €	11.887,50 €	10.549,97 €	219.086,04 €
DICIEMBRE	49.189,59 €	23.774,99 €	31.649,90 €	212.850,73 €
TOTAL Y TENDENCIA	590.275,04 €	166.424,95 €	210.999,36 €	

FUENTE: ARO S.A.

TABLA 24. Tesorería 3.

AÑO SIGUIENTE				
TESORERIA	INGRESOS	GASTO PERSONAL	GASTOS EXPLOTACION	FLUJO
ENERO	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	21.621,59 €
FEBRERO	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	43.243,17 €
MARZO	44.359,08 €	11.887,50 €	32.550,00 €	43.164,76 €
ABRIL	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	64.786,34 €
MAYO	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	86.407,93 €
JUNIO	44.359,08 €	23.774,99 €	32.550,00 €	74.442,02 €
JULIO	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	96.063,61 €
AGOSTO	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	117.685,19 €
SEPTIEMBRE	44.359,08 €	11.887,50 €	32.550,00 €	117.606,78 €
OCTUBRE	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	139.228,36 €
NOVIEMBRE	44.359,08 €	11.887,50 €	10.850,00 €	160.849,95 €
DICIEMBRE	44.359,08 €	23.774,99 €	32.550,00 €	148.884,04 €
TOTAL Y TENDENCIA	532.308,99 €	166.424,95 €	217.000,00 €	

FUENTE: ARO S.A.

6.1.4.-EL BALANCE DE SITUACION.

TABLA 25. Balance de situación.

ACTIVO	ejercicio anterior	último ejercicio
A) ACTIVO NO CORRIENTE	11000	2.805.278,17
I. Inmovilizado intangible	11100	2.828.172,50
II. Inmovilizado material	11200	8.444,89
III. Inversiones inmobiliarias	11300	2.789.497,09
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	11400	
V. Inversiones financieras a largo plazo	11500	89,69
VI. Activos por impuesto diferido	11600	7.246,50
VII. Deudores comerciales no corrientes	11700	
B) ACTIVO CORRIENTE	12000	509.496,23
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	12100	
II. Existencias	12200	
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	12300	31.839,25
1. clientes por ventas y prestaciones de servicios	12380	30.364,23
1.1. clientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo	12381	
1.2. clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo	12382	30.362,23
2. accionistas por desembolsos exigidos	12370	
3. otros deudores	12390	1.475,02
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	12400	
V. Inversiones financieras a corto plazo	12500	453.671,69
VI. Periodificaciones a corto plazo	12600	
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	12700	23.985,29
TOTAL ACTIVO (A+B)	10000	3.314.774,40
PATRIMONIO NETO Y PASIVO		
A) PATRIMONIO NETO	20000	2.591.462,63
A-1) Fondos propios	21000	2.945.437,37
I. Capital	21100	720.000,00
1. capital escriturado	21110	720.000,00
2. capital no exigido		
II. Prima emision	21200	360.607,26
III. Reservas	21300	632.313,70
1. reserva de capitalizacion	21350	
2.- otras reservas	21360	632.313,70
IV. Acciones y participaciones en patrimonio propias	21400	
V. Resultados de ejercicios anteriores	21500	1.798.670,50
VI. Otras aportaciones de socios	21600	
VII. Resultado del ejercicio	21700	-25.957,83
VIII. Dividendo a cuenta	21800	-540.196,26
IX. Otros instrumentos del patrimonio neto	21900	
A-2) Ajustes por cambios de valor	22000	-353.974,74
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	23000	
B) PASIVO NO CORRIENTE	31000	627.908,77
I. Provisiones a largo plazo	31100	
II. Deudas a largo plazo	31200	627.908,77
1. deudas con entidades de credito	31220	499.645,06
2. acreedores por arrendamientos financiero	31230	
3. otras deudas a largo plazo	31290	128.263,71
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	31300	
IV. Pasivos por impuesto diferido	31400	
V. Periodificaciones a largo plazo	31500	
VI. Acreedores comerciales no corrientes	31600	
VII. Deuda con características especiales a largo plazo	31700	
C) PASIVO CORRIENTE	32000	95.403,00
I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta	32100	
II. Provisiones a corto plazo	32200	-288,79
III. Deudas a corto plazo	32300	-605,79
1. deudas con entidades de credito	32320	
2. acreedores por arrendamientos financiero	32330	
3. otras deudas a corto plazo	32390	-605,79
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	32400	
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	32500	96.297,58
1. proveedores	32580	33.147,40
a) proveedores a largo plazo	32581	
b) proveedores a corto plazo	32582	33.147,40
2. otros acreedores	32590	63.150,18
VI. Periodificaciones a corto plazo	32600	
VII. Deuda con características especiales a corto plazo	32700	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	30000	3.314.774,40

FUENTE: ARO S.A.

Después de exponer el balance de situación me planteo como mejorar los datos, posiblemente una mejora de los flujos de tesorería asociado a un mayor retorno. También una mayor diversificación del patrimonio con una inversión a largo plazo en diferentes lugares del país e incluso fuera de España. Por otro lado, una rebaja de costos y una mejora de la eficiencia interna y de proveedores sería positiva a corto plazo. Y por último un estudio de posibles alternativas fiscales que rebajen costos y maximicen beneficios sería una alternativa a estudiar.

7.-CONCLUSIONES.

Para finalizar el plan de empresa entiendo que la empresa puede mejorar en todos los aspectos expuestos. Los análisis económicos muestran una solvencia y estabilidad de cara a futuro gracias a los cambios que pretende este plan.

El éxito de la empresa se sustenta en una estructura económica solvente y de riesgo bajo asociada a los nuevos métodos de marketing actualizados, a una planificación interna mejorada, a una reducción de costes, a una nueva política de comunicación con proveedores y clientes, y a un aumento en la capacidad de generar ingresos sostenidos

El crecimiento de la empresa vendrá dado por su solidez financiera que sea capaz de aumentar los bienes disponibles para su arrendamiento y la actualización de estos a medida que pase el tiempo a las necesidades de los clientes. La base es una fidelización de los clientes que se sientan cómodos a la hora de establecerse en nuestros inmuebles y deseen alargar su compromiso con nosotros a largo plazo. Esto nos dará una rentabilidad asegurada para poder acometer inversiones futuras.

Por otro lado, el sector del alquiler de inmuebles está en un momento difícil debido a la situación económica mundial, con un IPC disparado y una renta per cápita estancada con respecto a otros países de la zona euro no augura un futuro boyante que genere riqueza y una posibilidad de generar rentabilidades más altas en el sector.

Para finalizar, esto es la continuación de un negocio sólido y seguro que busca actualizarse con el mercado gracias a las nuevas tecnologías y conocimientos de las nuevas generaciones, con grandes posibilidades de cara a futuro. Un proyecto renovado pero continuista que aprovecha la experiencia obtenida a lo largo de los años para conseguir los nuevos objetivos.

8.-BIBLIOGRAFIA.

Agencia Tributaria, 2020. PLAN ESTRATEGICO DE LA AGENCIA TRIBUTARIA 2020-2023. <https://www.agenciatributaria.es>.

Albertos & Sánchez, Juan Miguel & Jose Luis, GEOGRAFIA DE LA CRISIS ECONOMICA EN ESPAÑA. <https://books.google.es>.

Cuadrado Ballesteros, Beatriz y Garcia Rubio. EFECTO DE LA COMPOSICION DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION EN LAS PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. <https://www.sciencedirect.com>.

Deloitte España 2022. EL IMPACTO ECONOMICO DEL COVID-19. <https://www.deloitte.com>.

Doing Business. APERTURA DE UN NEGOCIO. <https://espanol.doingbusiness.org>

INE. CIFRAS DE POBLACION. <https://www.ine.es>.

Infoautónomos. ¿COMO CREAR UNA SOCIEDAD LIMITADA? <https://www.infoautonomos.com>.

Invest in Spain. ESPAÑA UNA ECONOMIA ATRACTIVA Y ABIERTA. <https://www.investinspain.org>.

Ministerio de Ciencia e innovación. <https://www.ciencia.gob.es>.

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. CREACION DE EMPRESAS. <https://www.creatuempresa.org>.

Porter, Michael. ESTRATEGIA COMPETITIVA. TECNICAS PARA EL ANALISIS DE LOS SECTORES INDUSTRIALES Y DE LA COMPETENCIA. <https://books.google.es>.

Torralla, Pascual Parada. ANALISIS PESTEL. <https://books.google.com>.

Aro S.A. DOCUMENTACION. <https://www.registradores.org>.

