



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

Plan de viabilidad de un negocio basado en *House Flipping*

Presentado por Gianella Bustos Tirado

Tutelado por Juan Carlos Frechoso Remiro

Soria, septiembre del 2024

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

RESUMEN DEL TRABAJO

El presente trabajo final de grado (TFG) se ha ideado en torno a la realización de un plan de empresa para la creación de un modelo de negocio que actualmente se encuentra en crecimiento conocido como *House Flipping* el cual consiste en la adquisición de una vivienda con potencial de ser mejorada y su posterior renovación para finalmente volver a poner dicha vivienda a la venta en el mercado, obteniendo así un beneficio económico gracias a la revalorización causada por dicha remodelación. Para determinar su viabilidad se ha analizado el mercado referente al sector inmobiliario a nivel nacional y local, así como el público objetivo, la competencia directa e indirecta y el entorno. Posteriormente, se ha realizado el análisis de la oferta de la empresa, definiendo la política de precios, la política de comunicación y la ventaja competitiva, continuando así con el análisis del proceso productivo, en donde se han definido aquellas fases de realización del servicio, las necesidades de personal y la política de aseguramiento de la calidad. Finalmente, se ha realizado un estudio de viabilidad económico financiero, para determinar si este modelo de negocio ofrecería rentabilidad a su propietario, en caso de llevarse a cabo en la ciudad de Soria.

PALABRAS CLAVE

Plan de empresa; Mercado inmobiliario; Vivienda de segunda mano; Viabilidad económico financiero; Proptech; Soria capital.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN.....	1
OBJETIVOS.....	1
METODOLOGÍA	2
CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES DEL PROYECTO.....	3
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y NEGOCIO	3
RAZONES DE ELECCIÓN DE LA ACTIVIDAD	4
PROPÓSITO DE LA EMPRESA Y OBJETIVOS BÁSICOS	4
EQUIPO PROMOTOR.....	4
FORMA LEGAL	4
LOCALIZACIONES Y ACCESO AL NEGOCIO	5
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL MERCADO.....	6
ANÁLISIS DEL MERCADO, REFERENTE AL MERCADO POTENCIAL.....	6
<i>Ámbito de actuación de la empresa.</i>	6
<i>Volumen y características de nuestro mercado potencial.</i>	6
<i>Situación actual y evolución esperada del mercado.</i>	9
ANÁLISIS DEL MERCADO, REFERENTE A LOS CLIENTES.	11
<i>Criterios de segmentación a seguir y definición del público objetivo</i>	11
<i>Comportamiento de compra del cliente y los principales factores de compra</i>	11
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	12
<i>Identificación de los competidores principales tanto directos como indirectos</i>	12
<i>Puntos fuertes y débiles de la competencia</i>	13
<i>Ventajas comparativas de la empresa frente a sus competidores</i>	13
ANÁLISIS DEL SECTOR DE ACTIVIDAD. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	14
<i>Identificación del clima competitivo en el sector</i>	14
<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	14
<i>Poder de negociación de los clientes</i>	14
<i>Amenaza de nuevos competidores y productos sustitutivos</i>	14
ANÁLISIS DEL ENTORNO (PESTEL).....	15
<i>Entorno Político</i>	15
<i>Entorno Económico</i>	15
<i>Entorno Social</i>	17
<i>Entorno Tecnológico</i>	18
<i>Entorno Ecológico</i>	18
<i>Entorno Legal</i>	19
MATRIZ DAFO.....	19
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE NUESTRA OFERTA.....	21
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO O PRODUCTO QUE SE VA A OFRECER	21
DEFINICIÓN DE LA VENTAJA COMPETITIVA	21
POLÍTICA DE PRECIOS.....	21
POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN	22
POLÍTICA DE COMUNICACIÓN.....	22
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DEL PROCESO PRODUCTIVO	24
DEFINICIÓN DE LAS FASES PRODUCTIVAS O DE PRESTACIÓN Y REALIZACIÓN DEL SERVICIO	24
DEFINICIÓN DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL Y SUBCONTRATACIÓN	24
EQUIPAMIENTO	25
POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	26
CAPÍTULO 6: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.....	26

PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN	26
MARGEN SOBRE VENTAS	27
INGRESOS Y GASTOS. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	28
COBROS Y PAGOS. PREVISIÓN DE TESORERÍA	31
BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL	32
UMBRAL DE RENTABILIDAD	33
ANÁLISIS DE RATIOS	33
CONCLUSIONES.....	34
BIBLIOGRAFÍA.....	37
ANEXOS	41
ANEXO I: LOCAL ELEGIDO PARA DESARROLLAR LA ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	41
ANEXO II: TASA DE ACTIVIDAD, EMPLEO Y PARO EN SORIA.....	42
ANEXO III: CENSO DE VIVIENDAS EN SORIA CAPITAL	42
ANEXO IV: AGENCIAS INMOBILIARIAS EN LA CIUDAD DE SORIA.	43
ANEXO V: PORTALES INMOBILIARIOS EN LÍNEA MÁS IMPORTANTES.....	43
ANEXO VI: AYUDAS A LA INVERSIÓN	44
ANEXO VII: ENTORNO ECONÓMICO	45
ANEXO VIII: NORMATIVA QUE REGULA EL SECTOR INMOBILIARIO	47
ANEXO IX: PLAN DE INVERSIÓN	47
ANEXO X: PLAN DE FINANCIACIÓN.	49
ANEXO XI: TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO ICO	49
ANEXO XII: EJEMPLO DE VIVIENDAS PARA REFORMAR.	49
ANEXO XIII: CÁLCULO DEL MARGEN SOBRE VENTAS	52
ANEXO XIV: PROYECCIÓN DE CONTRATOS DE VENTA Y ALQUILER	53
ANEXO XV: GASTOS DE EXPLOTACIÓN.....	54
ANEXO XVI: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	60
ANEXO XVII: LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL DE IVA.....	61
ANEXO XVIII: PREVISIÓN DE TESORERÍA	63
ANEXO XIX: BALANCE DE SITUACIÓN	68
ANEXO XX: RATIOS	69

RELACIÓN DE GRÁFICOS, ILUSTRACIONES Y TABLAS

GRÁFICO 1. EVOLUCIÓN DE LA DEMANDA DE VIVIENDA

GRÁFICO 2. NÚMERO DE TRANSACCIONES INMOBILIARIAS DE VIVIENDA EN SORIA.

GRÁFICO 3. TASA DE ACTIVIDAD, EMPLEO Y PARO EN SORIA

GRÁFICO 4. PRODUCTO INTERIOR BRUTO DE ESPAÑA

GRÁFICO 5. ÍNDICE DE PRECIOS DEL GRUPO VIVIENDA EN ESPAÑA

GRÁFICO 6. TASA DE PARO

GRÁFICO 7. EVOLUCIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA DE ESPAÑA

ILUSTRACIÓN 1: FACHADA DEL LOCAL COMERCIAL

ILUSTRACIÓN 2: INTERIOR DEL LOCAL COMERCIAL

ILUSTRACIÓN 3. RECIBIDOR DE LA VIVIENDA SELECCIONADA PARA EL TERCER EJERCICIO

ILUSTRACIÓN 4. COCINA DE LA VIVIENDA SELECCIONADA PARA EL TERCER EJERCICIO

ILUSTRACIÓN 5. SALÓN DE LA VIVIENDA SELECCIONADA PARA EL TERCER EJERCICIO

TABLA 1. EQUIPO PROMOTOR

TABLA 2. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN SORIANA (2019 - 2023)

TABLA 3. EVOLUCIÓN DE LA TASA BRUTA DE NATALIDAD (2018 - 2022)

TABLA 4. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN EN LA PROVINCIA DE SORIA POR FRANJAS DE EDAD (2018 – 2022).

TABLA 5. EVOLUCIÓN DE LA INMIGRACIÓN Y EMIGRACIÓN EN LA PROVINCIA DE SORIA (2017 - 2021)

TABLA 6. MATRIZ DAFO

TABLA 7. MARGEN SOBRE VENTAS

TABLA 8. PREVISIÓN DE INGRESOS

TABLA 9. RESULTADOS PREVISIONALES DEL EJERCICIO

TABLA 10. FLUJOS DE TESORERÍA PREVISIONALES

TABLA 11. UMBRAL DE RENTABILIDAD

TABLA 12. CENSO DE VIVIENDAS 2011 EN SORIA CAPITAL

TABLA 13. AGENCIAS INMOBILIARIAS EN SORIA

TABLA 14. PORTALES INMOBILIARIOS EN LÍNEA MÁS IMPORTANTES

TABLA 15. SEGMENTOS DE EMPRESAS

TABLA 16. INVERSIÓN EN MOBILIARIO DE OFICINA

TABLA 17. INVERSIÓN EN EQUIPOS PARA TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y SISTEMAS Y PROGRAMAS INFORMÁTICOS

TABLA 18. PROVISIÓN DE FONDOS

TABLA 19. PLAN DE INVERSIÓN INICIAL

TABLA 20. PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL

TABLA 21. TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO ICO

TABLA 22. PREVISIÓN DE CONSUMOS

TABLA 23. MARGEN SOBRE VENTAS

TABLA 24. PROYECCIÓN DE CONTRATOS DE VENTA Y ALQUILER

TABLA 25. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE INMOVILIZADO MATERIAL

TABLA 26. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE EQUIPOS PARA TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

TABLA 27. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE SISTEMAS Y PROGRAMAS INFORMÁTICOS

TABLA 28. GASTOS DE EXPLOTACIÓN DEL EJERCICIO UNO

TABLA 29. GASTOS DE EXPLOTACIÓN DEL EJERCICIO DOS

TABLA 30. GASTOS DE EXPLOTACIÓN DEL EJERCICIO TRES

TABLA 31. GASTOS DE EXPLOTACIÓN DEL EJERCICIO CUATRO

TABLA 32. GASTOS DE EXPLOTACIÓN DEL EJERCICIO CINCO

TABLA 33. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

TABLA 34. LIQUIDACIÓN IVA TRIMESTRAL EJERCICIO UNO

TABLA 35. LIQUIDACIÓN IVA TRIMESTRAL EJERCICIO DOS

TABLA 36. LIQUIDACIÓN IVA TRIMESTRAL EJERCICIO TRES

TABLA 37. LIQUIDACIÓN IVA TRIMESTRAL EJERCICIO CUATRO

TABLA 38. LIQUIDACIÓN IVA TRIMESTRAL EJERCICIO CINCO

TABLA 39. FLUJOS DE TESORERÍA EJERCICIO UNO

TABLA 40. FLUJOS DE TESORERÍA EJERCICIO DOS

TABLA 41. FLUJOS DE TESORERÍA EJERCICIO TRES

TABLA 42. FLUJOS DE TESORERÍA EJERCICIO CUATRO

TABLA 43. FLUJOS DE TESORERÍA EJERCICIO CINCO

TABLA 44. BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL

TABLA 45. RATIOS DE LIQUIDEZ

TABLA 46. RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

TABLA 47. RATIOS DE ROTACIÓN DE ACTIVOS

TABLA 48. RATIOS DE RENTABILIDAD ECONÓMICA

TABLA 49. RATIOS DE RENTABILIDAD FINANCIERA

CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN

Introducción

En España, existen dos claras preferencias en cuanto al mercado de la vivienda. Por un lado, se prefiere comprar una vivienda antes que alquilar, debido a razones culturales o tradicionales, y esto se explica por medio de los padres, quienes son o han sido propietarios y por ello, los hijos desean hacer lo mismo, también por la seguridad que ofrece frente al alquiler y la generación de riqueza que conlleva dicha transacción en el largo plazo (Burgués, 2023). Por otro lado, se prefiere que dicha vivienda sea de segunda mano frente a las de nueva construcción, debido a factores como su menor precio, su ubicación, ya que normalmente se trata de viviendas en zonas céntricas, donde existe mayor oferta de servicios, conllevan una menor espera para entrar a vivir, y, finalmente, la tramitación es menos compleja. Sin embargo, hoy en día, adquirir una vivienda es un sueño difícil de alcanzar para la gran mayoría de ciudadanos, especialmente para los jóvenes, no solo por los elevados precios existentes en el mercado inmobiliario, sino también por la creciente inflación que vivimos, los duros requisitos impuestos por las entidades financieras correspondientes y la escasa oferta de viviendas (Alarcos, 2024). En este contexto, surge una oportunidad de negocio a través de las viviendas de segunda mano, como una alternativa para facilitar dicha adquisición. Es así como nace el concepto de *House Flipping*, un modelo de negocio que consiste en la adquisición de una vivienda en estado deficiente, para posteriormente reformarla y venderla a un mayor precio, generando así, no solo beneficios económicos para el inversor, sino también para la ciudad en la que se realice al contribuir a realzar su valor a la vez que apuesta por la sustentabilidad.

Justificación

Se ha elegido este proyecto por dos motivos. El primero de ellos, es comprobar si realmente existe una oportunidad de negocio, y en su caso, aprovecharla desarrollándola en mi ciudad (Soria capital). El segundo, es porque considero que se trata de un tema académicamente interesante y desafiante en el que puedo plasmar lo aprendido a lo largo de la carrera, ya que elaborar un plan de viabilidad conlleva dos aspectos fundamentales, por un lado, el estudio o evaluación del mercado en el que vamos a desarrollar la actividad (investigación cualitativa), y por otro, la elaboración de una cuenta de resultados previsional (investigación cuantitativa). Ambas partes exigen la puesta en práctica de conceptos fundamentales estudiados en la carrera.

Objetivos

El objetivo principal del proyecto es determinar la viabilidad económica de un negocio basado en el *House Flipping* en la ciudad de Soria capital. Para conseguirlo se plantearán los siguientes objetivos secundarios:

1. Caracterizar el sector inmobiliario de la capital soriana, así conoceremos cuáles son los factores del entorno que influyen en su evolución y cuáles son los aspectos a considerar. Este apartado constituye la base de la investigación puesto que es imprescindible conocer la realidad de dicho mercado para posteriormente, llevar a cabo este proyecto de inversión de forma óptima.
2. Determinar qué estrategias o políticas, como pueden ser de precio, distribución y comunicación seguir para optimizar los resultados.
3. Establecer las necesidades de inversión, financiación y las fases del proceso productivo que se seguirán, debido a que este modelo de negocio requiere de

diversas fases, las cuales desglosaremos a lo largo de este trabajo de investigación, a su vez, conlleva un riesgo significativo, especialmente por desarrollarse en un mercado volátil como lo es el de la vivienda.

4. Establecer un escenario económico en el que se calculará la viabilidad económico-financiera del negocio mediante ratios y la elaboración de una cuenta de resultados previsional, además de la puesta en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. En este sentido, debemos realizar un análisis detallado de los costes de adquisición, renovación y venta, los cuales servirán para medir la viabilidad del proyecto.

Metodología

En primer lugar, vamos a explicar la metodología elegida. Como bien sabemos, existen distintas alternativas para elaborar un plan de empresa y dada la gran variedad de información obtenida a través de internet, hemos decidido basar nuestra elección siguiendo dos criterios. Por un lado, que se trate de una fuente fiable, cuyo contenido sea publicado bajo un proceso que ofrece seguridad respecto de su veracidad, y, por otro lado, que contenga una estructura coherente y ordenada, que facilite la comprensión del proyecto para todas aquellas personas interesadas en la investigación. A continuación, se mostrarán algunas de las alternativas consideradas:

1. Guía de la Cámara de comercio de Álava (Cámara de Comercio de Álava, s.f).
2. Guía para la creación de empresas elaborado por el Centro europeo de empresas e innovación del principado de Asturias (Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias, s.f).
3. Manual web para elaborar un plan de empresa realizado por el portal IPYME en colaboración con ENISA (IPYME & Enisa con el emprendimiento innovador, s.f).
4. Plan de viabilidad elaborado por la página web llamada Holded, empresa dedicada a la gestión de negocios de manera online (Calvo, 2022).
5. Artículo publicado en la página web del banco BBVA, sobre ¿Cómo elaborar un plan de negocio para emprendedores? (Emprendimiento y Startups, 2023).
6. Artículo publicado por la página web Sage, Software de gestión empresarial (Cigoña, 2022).
7. Artículo sobre cómo elaborar un plan de negocio publicado por la página web Infoautónomos (Infoautónomos, 2024).
8. Guía para la elaboración del plan de empresa, Modelo Canvas. Elaborado por el instituto Galego de Promoción Económica como recurso disponible para Startups (Instituto Galego de Promoción Económica, 2016).

Siguiendo los criterios anteriormente comentados, hemos decidido basarnos principalmente en el diseño y estructura de la Guía para la elaboración de Plan de Empresa publicado por la Cámara de Comercio de Álava y como apoyo, vamos a recurrir a la guía para la creación de empresas elaborado por el Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias (CEEI), ya que, aunque contiene información similar a la anterior guía, contiene explicaciones más detalladas de cada apartado, y por ello, consideramos que puede ser beneficioso apoyarnos en ambos documentos, aprovechando la información que contienen. Para ello, se va a indagar en páginas web óptimas como pueden ser el Portal IPYME o la página de la Cámara de Comercio, estadísticas del Instituto Nacional de Estadística, debido a la necesidad de obtener información numérica para caracterizar la población soriana, estadísticas publicadas por el Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (MITMA) para extraer información de cara a

conocer el futuro o evolución esperada del sector inmobiliario en España, también se emplearán informes elaborados por páginas web de reconocidos portales inmobiliarios en España como son Fotocasa e Idealista , y, finalmente, se consultará el Plan General Contable de 2021 y la página web del Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias para aspectos relativos al análisis económico financiero.

En cuanto a la estructura, siguiendo la guía elaborada por la Cámara de Comercio, este trabajo se va a dividir en seis partes fundamentales o capítulos, de los cuales, el primero contiene de la presentación del propio trabajo. Es a partir del Capítulo dos, en donde empieza el desarrollo de esta investigación. En este sentido, a lo largo de este capítulo se explicarán los antecedentes del proyecto. Se trata de una breve descripción del negocio que se pretende llevar a cabo, las razones por las que se ha elegido dicha actividad, así como cuál es el propósito de este negocio. El capítulo tres constará del análisis del mercado, así como del análisis de la competencia y del entorno. Adicionalmente, se elaborará un análisis PESTEL y una matriz DAFO en donde se mostrará una síntesis de los factores internos y externos a tener en cuenta para este proyecto. El capítulo cuatro constará de el análisis de nuestra oferta. A lo largo de este apartado se profundizará en la descripción del servicio que se va a realizar, así como en la política de precios, distribución y de comunicación que se seguirán. El capítulo cinco constará del análisis del proceso productivo, definiendo las fases productivas o de realización de la actividad, las necesidades de personal, el equipamiento necesario y la política de seguridad de la calidad. Finalmente, en el Capítulo seis, se desarrollará el análisis económico financiero, en donde se elaborarán diferentes cálculos sobre presupuestos y previsión de resultados, para así llegar al balance de situación previsional, en donde se mostrará el estado patrimonial de la empresa durante los primeros cinco ejercicios.

CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Descripción de la actividad y negocio

Como ya se ha comentado anteriormente, este proyecto consiste en poner en marcha una inversión inmobiliaria basada en la compra, rehabilitación y posterior venta de un determinado inmueble, con la finalidad de obtener beneficios económicos. A esta actividad se le conoce como *House Flipping*. En este negocio se llevará a cabo las tareas de compra de una vivienda, preferiblemente con un precio bajo dado su estado deficiente, para posteriormente efectuar las modificaciones o mejoras necesarias por medio de una empresa especializada en reformas externa a la nuestra. De esta manera conseguiremos una vivienda con mayor atractivo para el mercado y podremos venderla a un mayor precio. El resto de servicios necesarios, como pueden ser un abogado para la redacción de contratos y una empresa de limpieza, también serán subcontratados. Ahora bien, aunque nuestra actividad principal sea la venta de viviendas reformadas en un plazo medio de tiempo, consideramos económicamente interesante alquilar dichas viviendas durante el periodo de tiempo que se tarde en encontrar un comprador, dado que es comprensible que, durante la etapa inicial de este negocio, no dispongamos de una gran afluencia de clientes ni posibles compradores, sin embargo, como empresarios, debemos seguir haciendo frente a nuestras obligaciones económicas.

Por todo esto, la actividad de esta empresa estaría encuadrada en la sección L-Actividades Inmobiliarias, según las Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), específicamente dentro de los siguientes subgrupos:

- L681: Compraventa de bienes inmobiliarios por cuenta propia.
 - L6810: Compraventa de bienes inmobiliarios por cuenta propia.
- L682: Alquiler de bienes inmobiliarios por cuenta propia.

- L6820: Alquiler de bienes inmobiliarios por cuenta propia.

Razones de elección de la actividad

Los motivos que me han llevado a elegir esta actividad son principalmente de tipo económico, dado que, a la hora de invertir, el mercado inmobiliario ha sido desde siempre una de las principales elecciones para muchos inversores al considerarse como una de las opciones más rentables a largo plazo. Otro motivo es el interés propio, ya que la actividad que se pretende desarrollar es novedosa en Soria, no existen negocios similares, y por ello, puede tener una creciente demanda potencial a la vez que me aporta beneficios económicos. Finalmente, de tipo académico, puesto que la elaboración de un plan de viabilidad exige no sólo la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, sino que también nos obliga a realizar un esfuerzo de reflexión, así como de coherencia en la toma de decisiones.

Propósito de la empresa y objetivos básicos

El propósito de la empresa es principalmente obtener beneficios económicos a través de la compra, rehabilitación y venta de un determinado bien inmueble, con el objetivo de que sea más atractivo y pueda venderse a un mayor precio en el mercado. Para llevar a cabo dicho propósito se deben cumplir otros objetivos básicos. El primero de ellos, consiste en la identificación de las mejores oportunidades de compra en mercados inmobiliarios en auge. El segundo consiste en la supervisión del proceso de reforma, para minimizar costes sin comprometer la calidad. El tercero consiste en la puesta en venta, o alquiler en su caso, de dicha propiedad, para lo cual se debe establecer un precio justo que nos permita no solo cubrir los gastos incurridos, sino también obtener ganancias. Por último, como en cualquier empresa, un objetivo fundamental es la maximización de las ganancias para lo que será necesario una gestión eficiente, tanto del tiempo y de los costes asociados a la actividad, así como el establecimiento de estrategias corporativas óptimas. Otros objetivos son la captación de clientes en busca activa de vivienda, adentrarnos en el mercado y conseguir un volumen de negocio que nos permita continuar con esta actividad y crecer en el medio/largo plazo, además de prestar servicios inmobiliarios de calidad para crear valor para los compradores.

Equipo promotor

Para llevar a cabo el proyecto cuento inicialmente con mi propia trayectoria profesional y formativa.

Tabla 1. Equipo promotor

Nombre	Gianella Bustos Tirado
Puesto en la empresa	Directivo general
Historial profesional	Graduada en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Valladolid, campus de Soria, con experiencia en atención al cliente en la Caja Rural y en el Banco Sabadell, oficinas de Soria.

Fuente: Elaboración propia

Forma legal

Para determinar la forma legal de esta empresa, hemos consultado en páginas apropiadas como pueden ser un manual sobre el Impuesto sobre Sociedad (Agencia Tributaria, 2024),

un artículo sobre cómo pagar menos impuestos (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.), y finalmente, un artículo sobre los tipos de sociedades, una comparativa de formas jurídicas (Infoautónomos, 2023). En base a ello, hemos decidido elegir como forma legal una Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal (SLU), puesto que esta empresa será constituida por un único socio, quien además debe estar dado de alta como autónomo. Dicha elección se debe, en primer lugar, a la simplicidad y control, siendo la opción más asequible para negocios que están empezando, como es este caso. En este sentido, la estructura unipersonal permite al propietario, tomar decisiones rápidas y directas. En segundo lugar, por la responsabilidad limitada, ya que permite proteger el patrimonio personal, ejerciendo responsabilidad limitada frente a los acreedores. En ese marco, los bienes personales del propietario estarán protegidos en caso de deudas o problemas legales de la empresa, y esto es precisamente una gran ventaja respecto de otras formas legales como la empresa unipersonal o trabajador autónomo. En tercer lugar, las ventajas fiscales y financieras. La SLU, como bien sabemos, tributa por el Impuesto sobre Sociedades mediante el cual los beneficios netos de las empresas tributan al tipo fijo del 25 % como normal general, el cual se reduce al 15 % en caso de tratarse de empresas de nueva creación, lo que nos beneficia durante los primeros años de actividad. Por otro lado, puede ser más fácil para este tipo de sociedad obtener préstamos bancarios debido a su estructura formal y de responsabilidad limitada. En cuarto lugar, el capital mínimo para constituir este tipo de sociedad es de 3.000 euros, por ello, considero que es una opción factible para empezar. En quinto y último lugar, por la imagen y credibilidad que aporta a un negocio. Una Sociedad Limitada Unipersonal puede transmitir una mayor credibilidad y profesionalismo a los clientes, proveedores e inversores potenciales, lo que puede ser beneficioso para este plan de empresa, además, algunas empresas y organismos públicos, normalmente prefieren trabajar con sociedades antes que, con empresarios individuales, lo que puede dar lugar a más oportunidades de negocio.

Localizaciones y acceso al negocio

Esta idea de negocio se ubicará en Soria capital, puesto que uno de los objetivos es precisamente aprovechar el surgimiento de un nuevo modelo de negocio y desarrollarlo en mi ciudad, la cual puede ofrecer diversas ventajas para emprender un negocio, primero, porque existe una menor densidad de negocios, lo que puede ser beneficioso para aquellos emprendedores que buscan establecerse en mercados menos saturados, como es este caso, segundo, porque el costo de establecer y operar un negocio suele ser más bajo en comparación con las grandes urbes. La actividad que se pretende llevar a cabo conlleva la compra de viviendas de segunda mano, y como bien sabemos, la media de precios de adquisición de estas es muy elevada en grandes ciudades como pueden ser Madrid y Barcelona, al igual que el precio medio de las reformas. Por otro lado, debemos considerar la necesidad de obtener licencias de actividad y de obras, cuyos precios dependen de las tasas estipuladas por cada ayuntamiento, pero sin duda, son más elevados en dichas ciudades, tercero, por la cercanía y la alta calidad de vida que ofrece Soria, dado que será necesario contar con trabajadores cualificados para llevar a cabo las reformas, se considera importante la proximidad que se puede llegar a tener con dichas personas, facilitando y acelerando el proceso de las obras. Del mismo modo, la solución de problemas también puede ser más ágil, gracias a esta contigüidad. Por otro lado, Soria es bien conocida por la alta calidad de vida que ofrece a sus ciudadanos, por ello, la ubicación de las viviendas en esta ciudad puede resultar beneficioso a la hora de atraer clientes que buscan precisamente esta tranquilidad, y, por último, por el apoyo institucional, puesto que la administración local cuenta con programas de ayuda para

fomentar la creación y desarrollo de negocios en esta zona, incluyendo subvenciones, asesoramiento empresarial y diversos recursos útiles para emprendedores.

En cuanto a la localización del negocio, la infraestructura con la que contaremos será un local comercial ubicado en la calle Numancia 47, en el centro de Soria, de 130m² los cuales se distribuyen en una zona de oficina, espacio para almacén y dos baños, ofreciendo así muchísimas posibilidades de distribución. Nos hemos decantado por este local principalmente por su ubicación, en el centro de la ciudad con mucho tránsito de posibles clientes para darnos a conocer y rodeado de otros establecimientos comerciales, beneficiándonos así de un efecto sinérgico al atraer más consumidores, por su tamaño, lo que nos permitirá distribuirlo según nuestra conveniencia y por su precio, un factor a tener en cuenta puesto que este negocio está empezando. En el Anexo I se puede apreciar dicho local, el cual hemos encontrado en alquiler en el portal inmobiliario Fotocasa (Fotocasa, 2024).

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL MERCADO

Análisis del mercado, referente al mercado potencial.

Ámbito de actuación de la empresa.

La ubicación es un factor determinante en el valor de una propiedad inmobiliaria, por ello, entender las características geográficas de una región puede ayudarnos a adaptar diversas estrategias de marketing y ventas para satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes de dicha zona. En este caso, el ámbito de actuación será el sector inmobiliario en la ciudad de Soria capital.

Volumen y características de nuestro mercado potencial.

Los factores demográficos son importantes en el sector inmobiliario porque influyen directamente en la demanda, el tipo de vivienda requerida y las tendencias del mercado, por ello, cuanta más población exista, mayor será el nivel de construcción de inmuebles, lo que a su vez conlleva, inevitablemente, un incremento en los precios de las viviendas. Según la Unión Europea, uno de los criterios que se utiliza para que una región se considere en riesgo de despoblación es que la densidad de la misma sea inferior a 12,5 hab./km² (Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática, s.f). En este aspecto, Soria cuenta con 8,76 hab./km² (según datos del INE a 1 enero del 2024), siendo así, la provincia considerada como la zona con mayor despoblación. En la Tabla 2 se puede apreciar la evolución de la población tanto en la provincia de Soria como en su capital en comparación con la del país (Instituto Nacional de estadística, 1996).

Tabla 2. Evolución de la población Soriana (2019 - 2023)

	2019	2020	2021	2022	2023
SORIA CAPITAL	39.398	39.821	39.695	39.450	40.096
SORIA PROVINCIA	88.600	88.636	88.884	88.747	89.482
ESPAÑA	47.026.208	47.450.795	47.400.798	47.486.727	48.085.361

Fuente: INEbase

Como vemos, la población, tanto de la provincia como de su capital, sigue una dinámica muy similar. Ambas han ido incrementando progresivamente en los últimos años, con la excepción del tramo que abarca el año 2021 al 2022, en la que se muestra un pequeño descenso de la misma, debido a las muertes ocasionadas por la COVID-19. Sin embargo, atendiendo a la dinámica de la población en España, vemos que, aunque durante el año

2021, la cifra de población disminuye, en el año 2022 y en adelante, se recupera, alcanzando cifras más altas que en los años anteriores a la pandemia, es decir, que la población en España ha incrementado más rápido y con mayor fuerza que en Soria.

Continuando con la población soriana, al igual que otras partes de España, presenta una serie de características demográficas que influyen en diversos aspectos sociales, económicos y culturales, y que es importante conocer, debido a que pueden ser factores clave de cara al desarrollo de este proyecto de investigación. A continuación, se va a explicar cada una de estas características.

Primero, la baja densidad de la población. Soria es una de las provincias menos pobladas de España, como ya se mencionado anteriormente. Esto puede tener implicaciones en términos de servicios públicos, infraestructura y oportunidades laborales. En este contexto, Soria está formado por un total de 183 municipios, de los cuales, solo 11 superan los 1000 habitantes. Sin embargo, esto puede ser beneficioso para este negocio, puesto que aquellas áreas con una alta densidad poblacional experimentan un mayor aumento en los precios de las viviendas debido precisamente a esa ausencia de disponibilidad. Aunque también debemos tener en cuenta que el crecimiento poblacional es un factor clave, ya que impulsa la demanda de la vivienda y por tanto el auge de la construcción, por lo que es interesante que la población soriana continúe en aumento, aunque de manera controlada.

Segundo, el envejecimiento demográfico junto con el bajo índice de natalidad, ambos factores cobran especial importancia para estimar el tamaño y crecimiento de una población en el futuro. Esta información se evidencia en las siguientes tablas. La primera de ellas (Tabla 3) muestra la tasa bruta de natalidad en la provincia de Soria y en España (Instituto Nacional de Estadística, 2022).

Tabla 3. Evolución de la tasa bruta de natalidad (2018 - 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022
SORIA (PROVINCIA)	6,81	6,50	6,66	6,02	6,07
TOTAL NACIONAL	7,94	7,62	7,19	7,10	6,88

Fuente: INEbase

Como vemos, la tasa de natalidad en ambos casos, ha ido disminuyendo durante los últimos años. Esto representa un claro problema demográfico, puesto que, de continuar con esta dinámica, cada vez harán falta más residencias para mayores y menos viviendas para familias jóvenes, a la vez que se quedarán vacías más viviendas. Como consecuencia de ello, en el futuro, existirá un menor incentivo para construir y se producirá una desvalorización de las mismas (Almeida, 2023) lo que perjudica al desarrollo de este negocio. Por otro lado, en la Tabla 4 se muestra la distribución de habitantes, por franjas de edad, en la provincia soriana (Instituto Nacional de Estadística, 1998). Para facilitar la visualización de esta información, a medida que incrementa el volumen de población en determinados grupos de edad, el color azul de las celdas se intensifica, siendo así, los grupos de edad comprendidos entre los 30 hasta los 59 años, los de mayor volumen. Esto resulta interesante puesto que actualmente la edad media de emancipación en España es a los 30 años (Consejo de la Juventud de España, 2023) y según un artículo publicado por Fotocasa (Fotocasa Actualidad, Inspiración y Cultura inmobiliaria, 2023), la edad media para adquirir una vivienda, es a los 41 años. A lo largo de este informe, se desglosa también que los particulares que más predominan son adultos entre 35 y 44 años (32 %), seguidos de los jóvenes de entre 24 hasta los 34 años, que suponen un 30 % de la demanda total de compra de vivienda.

Tabla 4. Evolución de la población en la provincia de Soria por franjas de edad (2018 – 2022).

GRUPOS DE EDAD	2018	2019	2020	2021	2022
20-24 años	4067	4078	4184	4274	4261
25-29 años	4174	4200	4180	4227	4218
30-34 años	4770	4650	4616	4529	4407
35-39 años	5635	5447	5241	5205	5061
40-44 años	6286	6312	6328	6278	6087
45-49 años	6624	6568	6469	6480	6552
50-54 años	7237	7172	7112	7013	6824
55-59 años	6860	6950	7150	7191	7220
60-64 años	5495	5750	6079	6439	6674
65-69 años	4776	4955	4948	4979	5185
70-74 años	4466	4384	4436	4495	4474

Fuente: INEbase

Asimismo, un informe publicado por el mismo portal inmobiliario (Fotocasa Research, 2024) afirma que el conjunto de personas entre 25 y 34 años continúa siendo, durante el último año, el más activo en la compraventa, con un 25 % de participación. El siguiente grupo de edad que muestra mayor actividad es aquel formado por personas entre 35 y 44 años, con un 21 %. Finalmente, el grupo que más destaca en el mercado de compraventa es aquel formado por personas entre 45 y 54 años, contando con un 17 % de la participación, aumentando así 3 puntos porcentuales desde febrero del 2023.

Como se puede apreciar en la Tabla 4, la población soriana está formada mayormente por personas en dicho rango de edad (35 años en adelante) lo cual es beneficioso para este negocio al coincidir con aquel grupo de personas con mayor participación en el mercado de la vivienda.

Tercero, la emigración juvenil, puesto que muchos jóvenes sorianos abandonan la provincia en busca de empleo y oportunidades educativas en ciudades más grandes o incluso en el extranjero. Esta emigración juvenil afecta claramente la dinámica demográfica y económica de la provincia (Instituto Nacional de Estadística).

Tabla 5. Evolución de la inmigración y emigración en la provincia de Soria (2017 - 2021)

CONCEPTO		2017	2018	2019	2020	2021
Referente al extranjero	Inmigración exterior	700	810	1.250	815	822
	Emigración exterior	338	379	387	451	491
	Saldo migratorio exterior	362	431	863	364	331
Referente a España	Inmigración interior	1.245	1.326	1.513	1.443	1.531
	Emigración interior	1.372	1.440	1.415	1.332	1.481
	Saldo migratorio interior	-127	-114	98	111	50

Fuente: INEbase

Como podemos ver, el saldo migratorio con respecto al extranjero, aumentó de manera exponencial hasta el año 2019, cuando llegó a su máximo valor. A partir de ese momento, debido principalmente a las barreras de entrada al país a causa del confinamiento por la pandemia de la Covid-19, la inmigración exterior disminuye, a diferencia de la emigración hacia el extranjero, cuyo valor ha ido en constante aumento. Con respecto al saldo migratorio interior, vemos que, durante los años 2017 y 2018, el valor fue negativo, lo que quiere decir que, en aquella época salían de Soria más personas de las que entraban. Sin embargo, a partir del 2019, el valor comienza a ser positivo.

En definitiva, tanto si hablamos de saldo migratorio exterior e interior, vemos que el resultado ha sido positivo durante los últimos años, lo que quiere decir que, de manera general, llegan a Soria más personas de las que se van lo que es beneficioso para este

negocio porque cuanto mayor sea la población en una ciudad, mayor demanda de viviendas habrá. Para finalizar con este apartado, podemos decir que, aunque la situación demográfica de España, en general, no es buena, debido al bajo índice de natalidad, esto se compensa en gran parte con la inmigración, dando lugar a un aumento de la población en edad de trabajar o estudiar (Garriga, 2024), quienes a su vez necesitan o necesitarán viviendas.

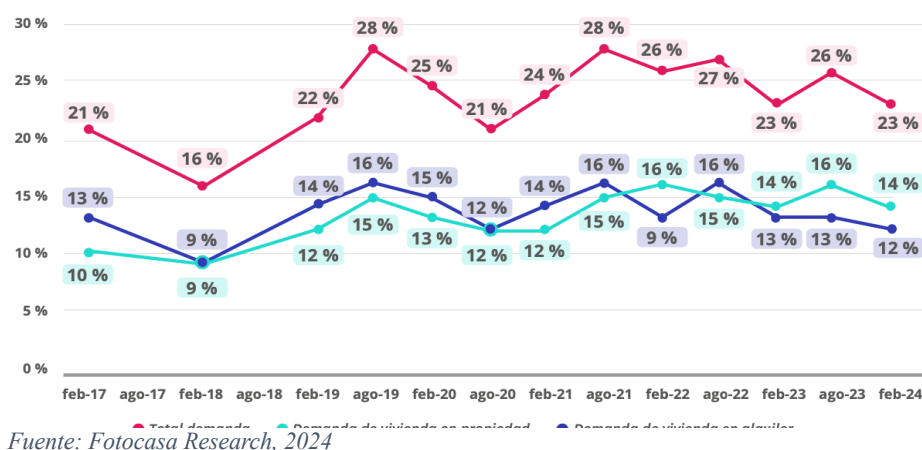
Por último, la tasa de actividad y el nivel de renta de la población. Los datos reflejados en el Gráfico 3, Anexo II, muestran que la evolución de las tasas de actividad, empleo y paro en Soria han variado mínimamente desde el año 2018, siendo la tasa de empleo similar a la tasa de actividad durante los últimos 5 años, lo que es un indicador positivo de la economía soriana. Podemos estimar que esta dinámica continuará estable durante los próximos años como lo ha venido siendo hasta ahora (Instituto Nacional de Estadística).

En cuanto al nivel de renta de la población soriana, la renta media disponible durante el año 2020 fue de 21.061 €, la de Castilla y León fue de 20.973 € y la de España fue de 22.706 €. Esto representa un factor positivo, puesto que demuestra que la capacidad adquisitiva de Soria se encuentra por encima de la Comunidad Autónoma a la que pertenece, a pesar de ser una provincia tan pequeña (Agencia Tributaria, 2020).

Situación actual y evolución esperada del mercado.

El mercado de la vivienda español actualmente se encuentra en un proceso de cambio y adaptación tras la gran actividad inmobiliaria generada tras la pandemia COVID-19, y al mismo tiempo, sufre los efectos de la inflación y la subida de tipos de interés impulsada por el Banco Central europeo. Según el informe de Fotocasa anteriormente mencionado, el primer semestre del presente año está marcado por una ligera reducción de la participación de los ciudadanos con la vivienda, lo cual se explica por medio de la demanda que no logra completar el proceso de compra. Esto quiere decir que menos ciudadanos encuentran lo que buscan en este mercado, puesto que la oferta no cumple con las expectativas o se sale del presupuesto. Cabe destacar que, pese al endurecimiento del acceso a la financiación, la demanda de compra mantiene niveles elevados, y los ciudadanos tienen la esperanza de que mejoren las condiciones económicas en la Eurozona. Otra característica clave es el aumento de población que prefiere optar por una vivienda en propiedad con respecto a una de alquiler y la diferencia existente entre el porcentaje de personas que desean adquirir un inmueble y de las que buscan vender, representando el primer grupo el 78 % del mercado de compraventa, y el segundo, solo un 15 %. En el Gráfico 1 se puede apreciar la evolución de la demanda de vivienda.

Gráfico 1. Evolución de la demanda de vivienda



Como vemos, la vivienda en propiedad ha mantenido el mismo porcentaje (14 %) desde febrero del 2023, mientras que la del arrendamiento desciende del 13 % al 12 %, demostrando así, no solo su fortalecimiento sino también un cambio de tendencia, el cual empezó a observarse en febrero del año 2022.

Finalmente, resulta interesante conocer el uso que se les da actualmente a las viviendas de cara al desarrollo de este proyecto. En este aspecto, tres de cada cuatro personas viven actualmente en una casa de propiedad, representando así el 76 % de la población y solo una persona de cada cuatro vive de alquiler, representando así el 24 % de la población, siendo estos datos los mismos que durante 2023.

Una vez analizado el mercado inmobiliario a nivel nacional, vamos a analizarlo concretamente en la provincia de Soria. Primero se va a analizar el número de viviendas según el Censo de Viviendas del INE del 2011, de donde obtendremos información sobre el uso que se le da a las viviendas y el estado del inmueble, luego, se analizarán los visados de nueva obra ya que son un buen indicador para conocer si el mercado inmobiliario está en proceso de crecimiento o no en la provincia, por último, se analizará el precio medio de las viviendas en venta en dicha ciudad.

Los datos reflejados en el Anexo III, afirman que en la provincia de Soria se contabilizan un total de 76.670 viviendas, de las cuales el 50 %, se trata de viviendas principales, el 34 % viviendas secundarias y el resto, son viviendas están vacías (16 %). Si nos centramos en Soria capital, existe un total de 23.585 viviendas, y vemos que la dinámica es similar, puesto que más de la mitad de las viviendas son principales (68 %), solo el 15 % son viviendas secundarias y el resto, son viviendas vacías (17 %). Sin embargo, de cara a este negocio, es interesante conocer el número de viviendas vacías, concretamente, en estado bueno y deficiente. Dichas cifras ascienden a 515 viviendas en estado deficiente y 3.385 viviendas en buen estado, lo que significa que tenemos un gran número posibilidades u opciones de posibles compras para reformar (Instituto Nacional de Estadística, 2011).

En cuanto a los visados de nueva obra, Soria es una de las provincias donde mayor es el incremento de visados¹ durante los últimos años. Sin embargo, la construcción de vivienda nueva no es lo que mueve el mercado inmobiliario, según se desprende de la Estadística de Transmisiones de Derechos de la Propiedad del Instituto Nacional de Estadística (INE). Durante 2023 se anotaron 1.173 compraventas de viviendas en la provincia de Soria, de las que sólo 285 fueron nuevas, es decir, una cuarta parte del total. Estos datos resultan claves para el desarrollo de este proyecto debido a que respalda la idea de que la compra de viviendas es principalmente de segunda mano, lo que nos lleva a razonar que este modelo de negocio tendrá muchas más oportunidades de crecer en el mercado actual (El Día de Soria, 2024).

En cuanto a los precios de las viviendas, el precio medio de la vivienda en venta en Soria capital ha ido en constante aumento durante los últimos años, de hecho, durante el mes de junio del presente año el precio fue de 1.712 euros/m², un 13,6 % más que un año atrás (Idealista, 2024). Esta dinámica de aumento supone un problema para este negocio puesto que, si los precios de las viviendas se mantienen altos, el costo inicial para su adquisición será mayor, lo que puede reducir el margen de beneficio. Sería necesario una elevada cantidad de financiación ajena, que en determinadas ocasiones es ser difícil de conseguir dado los duros requisitos impuestos por las entidades financieras. A su vez, la subida de los precios resulta perjudicial para nuestros potenciales clientes, al impedir que muchas familias accedan a una hipoteca, aunque, como se ha comentado anteriormente, la compra de viviendas sigue despertando el interés de los ciudadanos quienes mantienen la

¹ El visado de obra es un documento expedido por un colegio profesional que certifica que el proyecto de ampliación, reforma u obra nueva, cumple con los requisitos formales necesarios.

esperanza de que el mercado y los precios se estabilicen. Sin embargo, no todos los aspectos son perjudiciales, ya que encontrarnos en un mercado en el que los precios están en continuo aumento, nos indica que existe una alta demanda de viviendas, lo que puede facilitar la venta rápida de propiedades de segunda mano reformadas, que es precisamente la actividad que se pretende llevar a cabo.

Análisis del mercado, referente a los clientes.

Una vez determinada la ciudad de actuación (Soria), es importante determinar una estrategia de segmentación en el sector inmobiliario que nos permitirá conocer el público objetivo y personalizar servicios de acuerdo a las necesidades de nuestros futuros clientes. A lo largo de este apartado se analizará el mercado con respecto a los clientes potenciales.

Criterios de segmentación a seguir y definición del público objetivo

En primer lugar, se seguirá una segmentación geográfica, puesto que la ubicación, como se ha mencionado anteriormente, es un factor determinante en el valor de una propiedad inmobiliaria. En este caso, nos centraremos en aquel grupo de personas que vivan o deseen vivir en Soria capital.

En segundo lugar, una segmentación demográfica, que nos permita conocer el público objetivo y personalizar servicios de acuerdo a sus características. Es evidente que cada grupo tiene necesidades y preferencias específicas, por ello, nos centraremos en un conjunto de personas atendiendo a su edad, su ocupación y nivel de ingresos, su estado civil y el tamaño de la familia.

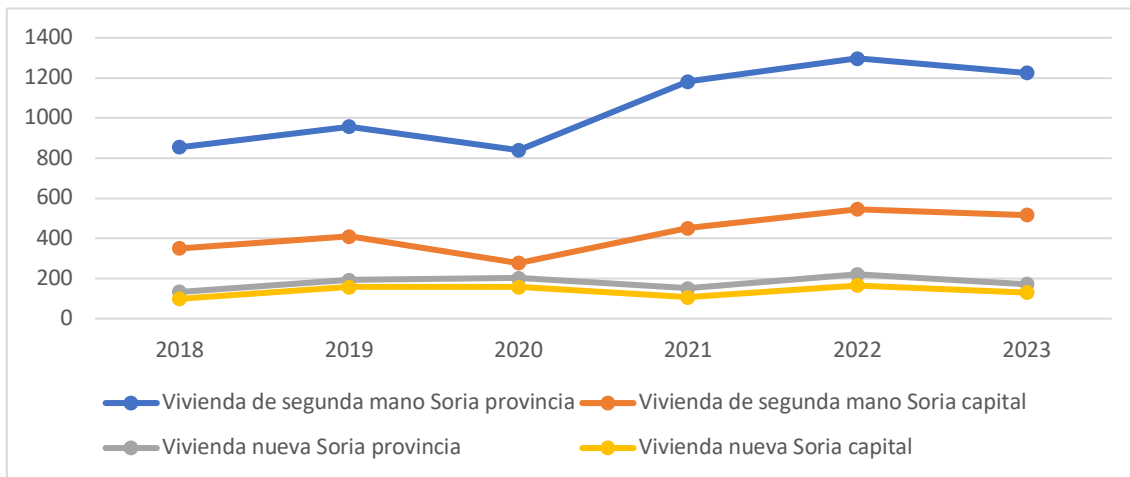
En tercer lugar y último lugar, una segmentación psicográfica, centrada en comprender los estilos de vida, las actitudes y las preferencias de los clientes, lo que nos permite personalizar los servicios para satisfacer sus necesidades emocionales y psicológicas. En este contexto, nos centraremos en aquellas personas que prefieran un estilo de vida tranquilo, alejados de las grandes ciudades o de la multitud y que disfruten de la naturaleza, también en aquellas personas que les sea indiferente adquirir una propiedad de segunda mano, ya sea como su primera o segunda vivienda, o incluso como vivienda vacacional.

Una vez establecidos los criterios de segmentación del mercado, podemos definir nuestro público objetivo. En este contexto, con el desarrollo de este negocio nos vamos a dirigir principalmente a familias o individuos solteros, con un rango de edad entre 25 y 45 años, cuyo poder adquisitivo sea de nivel medio, y que se encuentran en busca activa de una vivienda con un precio no demasiado elevado, ya sea como residencia principal o vacacional. Además, se trata de un grupo de personas que viven actualmente en Soria, o desean hacerlo, dadas sus múltiples características y que prefieran optar por viviendas de segunda mano renovadas.

Comportamiento de compra del cliente y los principales factores de compra

Tanto en la capital como en el resto de la provincia Soriana, la tendencia de las operaciones de compraventa es similar, estando la compra de viviendas de segunda mano muy por encima de las de obra nueva. Esta diferencia puede deberse principalmente al menor precio de la vivienda de segunda mano, la cual ha sido habitada y puede necesitar mejoras, los tiempos de entrega y entrada en dicha vivienda son menores, la ubicación, puesto que normalmente las viviendas de segunda mano se encuentran en zonas céntricas mientras que las nuevas edificaciones se encuentran más alejadas del centro de la ciudad, entre otros. A continuación, en el Gráfico 2, hemos reflejado el número de transacciones inmobiliarias de vivienda tanto en la provincia de Soria, como a nivel de la capital.

Gráfico 2. Número de transacciones inmobiliarias de vivienda en Soria.



Fuente: Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, 2024

Como se puede observar, la compra de viviendas de segunda mano, tanto a nivel provincial como a nivel de la capital soriana, ha ido en aumento, a excepción del año 2020 debido a las restricciones de movilidad impuestas durante la pandemia COVID-19, lo que provocó que las operaciones de compraventa tuvieran que ser aplazadas. En los posteriores años, se ve como dichas operaciones, se recuperaron, llegando incluso a alcanzar la mayor cifra de transacciones de compraventa inmobiliaria durante los últimos años en el año 2022 (Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, 2024). De igual manera, resulta interesante destacar que el número de transacciones de compraventa de viviendas de segunda mano es muy superior a las referentes a las viviendas de nueva obra, lo que indica, nuevamente, que un negocio de *House Flipping* tiene muchas oportunidades de crecimiento en esta ciudad.

Para finalizar este apartado, es imprescindible conocer los factores de compra de los clientes. Según un informe elaborado por el portal inmobiliario Fotocasa (Fotocasa Research, 2023), los jóvenes valoran principalmente tres aspectos. En primer lugar, que el precio de la vivienda se ajuste a su presupuesto, en segundo lugar, que disponga servicios cerca, es decir que esté muy bien ubicado, y, por último, el número de habitaciones que tiene la vivienda.

Análisis de la competencia

Identificación de los competidores principales tanto directos como indirectos

Para la identificación de nuestros competidores vamos a centrarnos en dos aspectos, por un lado, los que operan en la ciudad de Soria, puesto que será nuestro centro de actuación y por otro, los que se dirigen al cliente final o que tengan nuestra misma audiencia. Teniendo en cuenta ambas características, hemos clasificado a nuestros competidores de la siguiente manera:

1. Los agentes inmobiliarios y agencias inmobiliarias, ya que se encargan de facilitar la compra, venta y alquiler de las propiedades. En este grupo se pueden incluir agentes independientes, firmas de corretaje y franquicias inmobiliarias. En el Anexo IV, se puede apreciar un listado de las inmobiliarias más destacadas en la capital, la mayoría de ellas con más de 10 años de antigüedad.
2. Plataformas de compraventa y alquiler en línea. Dichas plataformas facilitan la compraventa y alquiler de propiedades inmobiliarias, a través de portales inmobiliarios online, sitios web de anuncios clasificados y aplicaciones móviles. Las más conocidas son Idealista.com, Fotocasa.es, Habitacalia.com y

Pisos.com. En el Anexo V, se puede apreciar una tabla comparativa de dichos portales inmobiliarios en donde explicamos sus principales características.

3. Instituciones financieras, como pueden ser los bancos, debido a que disponen de un conjunto de viviendas que proceden de los préstamos impagados, y cuya garantía es la hipoteca por la cual adquieren la propiedad.

Finalmente, consideramos importante mencionar a las empresas constructoras, aunque se trate de un tipo de competencia indirecta, debido a que se centran en la construcción de viviendas nuevas, y no de segunda mano, por lo que su público objetivo puede no ser exactamente el nuestro.

Puntos fuertes y débiles de la competencia

En cuanto a los puntos fuertes de la competencia anteriormente mencionada, vamos a destacar los siguientes. En primer lugar, la posesión de una cartera de inmuebles, así como la red de contactos establecidos a lo largo de su trayectoria profesional, puesto que disponer de una base de clientes leales, supone una barrera de entrada para la competencia. Este aspecto sin duda lleva consigo diversas ventajas, como pueden ser la posibilidad de que los clientes satisfechos recomienden una empresa a otras personas, generando así un mayor volumen de clientes potenciales, también permite identificar cuáles son sus nuevas necesidades y finalmente aumentar la participación y vínculo entre el usuario y empresa.

En segundo lugar, la experiencia en el mercado inmobiliario, dado que nuestra competencia lleva en el mercado más años que nosotros y es comprensible que cuenten con una experiencia bastante más amplia, en este sentido, las habilidades que han podido desarrollar a lo largo de su trayectoria laboral les permite aportar nuevas ideas y soluciones para mejorar los procesos y la eficiencia de la propia empresa.

Finalmente, el capital o patrimonio disponible. Este aspecto es muy importante, puesto que el flujo de efectivo de cualquier negocio es fundamental ya que permite que la empresa tenga la capacidad de hacer frente a sus compromisos financieros en tiempo y forma, así como afrontar cualquier imprevisto económico.

En cuanto a sus puntos débiles queremos destacar principalmente su resistencia a la entrada de un nuevo modelo de negocio cuyos resultados son inciertos, debido a que esto supone una mayor competencia en el mercado.

Ventajas comparativas de la empresa frente a sus competidores

Una vez analizado los puntos fuertes y débiles de la competencia, vamos a mencionar cuáles son las principales ventajas competitivas de este negocio.

En primer lugar, queremos destacar la oferta de viviendas de segunda mano, con mejores características en diversos aspectos como pueden ser una mejor ubicación (zonas céntricas y rodeadas de servicios o comercios), menor tiempo de espera para entrar a vivir en comparación con las viviendas en construcción, entre otros. Esto nos conduce a la segunda ventaja competitiva que es el factor precio, un aspecto muy valorado por los clientes a la hora de buscar una vivienda. En tercer lugar, al tratarse de un negocio pequeño el cual está empezando, contamos con mayor facilidad de organización, además de dirigirnos a un mercado objetivo concreto lo que también nos permite centrarnos principalmente en sus características y necesidades, ofreciendo un trato cercano y personalizado. Como se ha comentado anteriormente, nuestros clientes potenciales a la hora de buscar una vivienda tienen en cuenta dos aspectos fundamentales que son precisamente nuestras ventajas comparativas: que el precio se ajuste al presupuesto y que la vivienda esté bien ubicada, ya sea en zonas céntricas o rodeada de servicios. Por último, el aprovechamiento de un nuevo modelo de negocio, el cual se pretende implantar en

Soria, una ciudad que ofrece un amplio abanico de posibilidades en cuanto al mercado de la vivienda. En este contexto, podemos decir que no existe otra empresa que desarrolle la misma actividad que nosotros, siendo así nuestra ventaja competitiva alta.

Análisis del sector de actividad. Las cinco fuerzas de Porter

Identificación del clima competitivo en el sector

Como ya se ha comentado anteriormente, nuestra ventaja competitiva es alta, dado que no existe otro negocio basado en *House Flipping* en Soria, sin embargo, existe un gran número de agencias inmobiliarias físicas y online, las cuales ofrecen productos similares al nuestro y están consolidadas en el mercado. Por ello, podemos concluir que el sector cuenta con un alto nivel de rivalidad, aunque nuestro poder para competir es moderado-alto, dado que ofrecemos inmuebles de segunda mano con mejores características, en cuanto a precio, ubicación, calidad y modernidad, lo que nos diferencia del resto de la oferta de viviendas de segunda mano y en su caso, de las de nueva construcción.

Poder de negociación de los proveedores

Cuando hablamos de proveedores, nos referimos a aquellos profesionales o empresas externas que nos prestan sus servicios, como pueden ser la empresa de reformas, el abogado inmobiliario, la empresa de limpieza, entre otros.

El número de proveedores existentes para nuestra empresa es elevado, tanto a nivel provincial, como profesionales que ofrecen sus servicios por medio de internet, lo que nos permite negociar condiciones ventajosas, es decir, que su nivel de negociación es débil. Sin embargo, sus servicios son esenciales en nuestra empresa y nos interesa contratar a los mejores profesionales. En este sentido, para facilitar este proceso, vamos a intentar firmar acuerdos de colaboración a largo plazo con aquellos profesionales que por su calidad creamos convenientes. De esta manera, podríamos negociar un nivel de precios ventajosos para nuestra empresa en comparación con los que ofrecen a los particulares de forma individual.

Poder de negociación de los clientes

Como bien sabemos, actualmente el mercado de la vivienda se enfrenta al problema de la escasez de oferta, el continuo aumento de los precios y la dificultad para acceder a la financiación ajena. Estos motivos nos hacen creer que, a nivel nacional o de manera general, al no existir demasiadas opciones en el mercado, los clientes tienen cada vez un menor poder de negociación. Ahora bien, si nos centramos en la ciudad de Soria, como bien sabemos, existe un elevado número de agencias inmobiliarias, las cuales ofertan viviendas de segunda mano, lo que incrementa las opciones de viviendas disponibles para los interesados y su poder de negociación. Sin embargo, como ya se ha comentado anteriormente, la población no encuentra una oferta de viviendas que cumpla con sus necesidades y esto sumado al factor de la innovación de este nuevo modelo de negocio, nos hace creer que el poder de negociación de los clientes es bajo.

Amenaza de nuevos competidores y productos sustitutivos

Dado que este sector económico muestra síntomas de crecimiento a pesar de las dificultades a las que se enfrenta, podemos pensar que durante los próximos años más personas desearán emprender un negocio como el nuestro, o incluso, crear una nueva agencia inmobiliaria. Sin embargo, el requerimiento de capital para desarrollar este negocio en concreto es bastante elevado, lo que supone una dificultad para entrar dado que no todos estamos dispuestos a arriesgar tanto dinero.

Nuestra principal esperanza es el valor de la marca, al no existir ningún otro negocio basado en *House Flipping*, será más fácil posicionarnos como pioneros en el mercado, ofreciendo los mejores inmuebles de segunda mano y atención de calidad. Consideramos que este último factor será lo que nos permitirá posicionarnos en el mercado hacia un segmento concreto que dificultará la entrada de competidores directos, por ello podemos considerar que la amenaza de nuevos competidores o productos sustitutivos es baja o moderada.

Análisis del entorno (PESTEL)

Entorno Político

El gobierno de un país juega un papel crucial en la formación de su economía, por ello, los cambios en este pueden tener un impacto significativo en el mercado inmobiliario influyendo en factores como las regulaciones, políticas e inversiones. En este contexto, dichos cambios pueden crear incertidumbre y volatilidad, de tal manera que cuando un nuevo gobierno asume el cargo a menudo trae nuevas políticas y regulaciones que pueden influir en aspectos como los impuestos de la propiedad, las leyes de zonificación, la regulación del alquiler, los permisos de construcción, modificaciones en las prioridades en cuanto a infraestructura, entre otros. De la misma manera, ocurre con los ayuntamientos de cada localidad, los cuales establecen políticas de urbanismo de acuerdo a sus necesidades, en donde se determinan las áreas de regeneración urbana o las zonas de construcción de nuevas viviendas, políticas de rehabilitación y conservación patrimonial (debido a que existen áreas protegidas por su valor histórico o ambiental, cuyas renovaciones pueden ser muy limitadas) y de pisos turísticos, lo que afecta de manera directa a este negocio.

Adicionalmente queremos mencionar algunas de las iniciativas de fomento al emprendimiento que existen actualmente y a las que podemos acogernos, tanto a nivel nacional como local. Así mismo, estas se explican detalladamente en el Anexo VI.

- Ayuda para la digitalización para empresas y autónomos. Gracias a esta ayuda podemos beneficiarnos de un bono de hasta 3.000€ que podremos emplear para la creación de nuestra página web y posicionamiento avanzado en internet.
- Tipo reducido en el Impuesto de Sociedades, el cual pasa del 25 % al 15 % durante los dos primeros años de actividad, para emprendedores y entidades de nueva creación como es nuestro caso. Pasado dicho periodo, tributaremos por el tipo de gravamen reducido del 23 % dado que prevemos que nuestro INCN será inferior a un millón de euros.
- El programa Impulso Emprende, el cual ofrece servicios de acompañamiento para la creación y consolidación de empresas para facilitar el desarrollo empresarial en la región. Este programa es una colaboración entre la Cámara de Comercio, la Diputación Provincial y el Ayuntamiento de Soria.

Entorno Económico

El mercado inmobiliario usualmente es clasificado como cíclico debido a que presenta sensibilidad a los ciclos económicos al estar estrechamente vinculado a fases de expansión o contracción de la economía de un país (Pozo, 2023). Para conocer la salud de la economía de España, vamos a basarnos en los siguientes indicadores macroeconómicos, cuya representación gráfica se encuentra en el Anexo VII.

Producto interior bruto (PIB)

Este índice macroeconómico mide el valor de todos los bienes y servicios producidos durante un periodo determinado en una economía. Se utiliza concretamente para conocer

la riqueza que genera un país. En el Gráfico 4, Anexo VII, se puede apreciar la evolución al alza del PIB de España durante los últimos 10 años, con excepción del año 2020, fruto de las consecuencias producidas por la pandemia (Datosmacro, 2024).

En cuanto a su evolución en lo que va de año, vemos que durante el segundo trimestre ha crecido un 0,8 % respecto al trimestre anterior, tasa que es igual a la del primer trimestre de 2024. Por otro lado, la variación interanual ha sido del 2,9 %, tres décimas más que la del primer trimestre, que fue del 2,6 %. Esta información confirma que el país se encuentra en una fase de crecimiento económico moderado, aunque no debemos olvidar que es necesario conocer la situación de otros índices macroeconómicos para corroborarlo.

Índice de precios de vivienda (IPV)

Este indicador refleja la evolución de los precios de la vivienda en diferentes periodos, por lo que conocer su comportamiento nos permitirá identificar las tendencias de crecimiento o caída en los precios, y de esta manera, podremos determinar el mejor momento para comprar o vender, así como gestionar los riesgos asociados a las fluctuaciones del mercado inmobiliario. Por ello, hemos reflejado la variación media anual de este índice en el Gráfico 5², Anexo VII, durante los últimos diez años (Instituto Nacional de Estadística, 2015). Como vemos, ha ido en constante aumento desde el año 2014, con excepción del año 2020, debido al impacto de la pandemia de COVID-19 que afectó directamente al poder adquisitivo de las personas e incrementó la incertidumbre económica. En los años posteriores, vemos como este índice, vuelve a incrementar, alcanzando su máximo valor en el año 2022 (7,4 %). Cabe destacar, que, en lo que va de año, este índice ha incrementado de manera exponencial desde marzo, cuando su valor se situó en 1,5 %, un valor muy por encima del mes anterior, mientras que, en el mes de mayo, su valor fue de 5,2 %. Una cifra muy elevada, que no se había alcanzado en lo que respecta el último año. En este sentido, lo que se puede extraer de dicho gráfico, es que la tendencia de este índice continuará teniendo valores positivos, pero con aumentos cada vez más discretos, ya que como vemos, en julio, su valor disminuyó hasta llegar al 3,2 %.

Tasa de paro

Este indicador también es conocido como tasa de desempleo y mide el nivel de desocupación en relación con la población activa. En este caso, hemos reflejado en el Gráfico 6, Anexo VII, la tasa de paro, tanto a nivel nacional como a nivel de la provincia de Soria para mostrar una comparación entre ambas. En este aspecto, podemos decir que la provincia de Soria goza de un nivel de paro bastante por debajo de la media nacional (Instituto Nacional de Estadística, 2021). Esto es interesante de cara a este negocio puesto que cuantas más personas tengan trabajo, mayor capacidad económica tendrán, y podrán permitirse, la gran mayoría, acceder a una vivienda y afrontar los costes que esto conlleva, o quizá simplemente tengan más incentivos para buscar un hogar. Adicionalmente, se puede consultar en el Gráfico 1 la tasa de actividad y empleo en Soria, para corroborar que se trata de un indicador positivo para esta empresa.

Deuda pública y tipos de interés

Como bien sabemos cualquier país que no cuenta con suficientes ingresos para alcanzar sus necesidades presupuestarias pide dinero prestado de otros, con la finalidad de obtener liquidez. Para conocer cuál es el estado de la deuda pública de este país y, hacernos una idea de cuánto está endeudado podemos compararlo con el Producto Interior Bruto

² Para la elaboración del Gráfico 6, en el que se muestran los datos de forma anual, hemos calculado la media de los valores de los cuatro trimestres.

(PIB). En teoría, a menor porcentaje de deuda sobre el PIB, mayor capacidad de pago tiene un país (Banco Santander, 2022). En este caso, hemos querido reflejar la deuda pública en España durante los últimos 10 años en el Gráfico 7, Anexo VII. Como se puede apreciar, esta ha ido en aumento, siendo la deuda total durante el año 2023 de 1.573.754 millones de euros lo que supone el 107,70 % del PIB del país. También es importante mencionar que, durante el primer trimestre del presente año, la deuda ha continuado aumentando, situándose en 1.616.043 millones de euros, alcanzando el 109 % del PIB. Según el ranking mundial de deuda pública en relación al PIB, España está dentro de los países con más deuda del mundo (Datosmacro, 2024).

Esta información es importante porque afecta directamente a la economía del país y por tanto a este negocio. Un alto nivel de deuda pública, conlleva que se emita una gran cantidad de deuda con intereses atractivos, por lo que el Estado de cualquier país tendrá que competir con las empresas privadas para poder captar ese dinero. Como consecuencia de ello, la financiación de la inversión de las empresas se hace más costosa. A esto se le conoce como efecto expulsión, que, en resumen, se trata de una situación en la que la deuda pública de un país desvía la inversión del sector privado. En definitiva, un mayor volumen de deuda pública, sobre el PIB del país, afecta al tipo de interés y por tanto a la financiación de la vivienda y de las empresas, siendo esto un factor negativo para el desarrollo de este negocio.

Adicionalmente, debemos tener en cuenta que el Banco Central Europeo (BCE), está elaborando un plan para bajar los tipos de interés a partir de junio del presente año. Lo que supondría una oportunidad para nosotros como empresa, ya que necesitamos financiación ajena para la adquisición de determinados inmuebles, y para las familias que deseen adquirir una vivienda. Hasta ahora, ha decidido bajar solo 0,25 puntos, por lo que pasa de 4,5 % a 4,25 %. Se trata de un paso relevante en su política económica, ya que es el primer recorte de tipos que lleva a cabo desde marzo del 2016, convirtiéndose así en el primer gran banco mundial en bajar los tipos, adelantándose a la Reserva Federal de Estados Unidos (Fed).

Entorno Social

Este apartado se ha estudiado en el Capítulo 3, sin embargo, vamos a recordar las principales características demográficas de Soria.

En primer lugar, vamos a destacar la baja densidad de población, puesto que Soria es una de las provincias menos pobladas, contando con solo 8,76 hab./km² (según datos del INE a 1 enero del 2024). En este sentido, la dinámica de la población, tanto en la provincia de Soria, como a nivel nacional, es similar, con la excepción de que la población soriana incrementa de manera pausada, en comparación con la del país (véase Tabla 2). Esto es un aspecto a tener en cuenta, dado que cuanto mayor sea la población, existirá una menor demanda de viviendas para familias jóvenes, dando lugar a un menor incentivo para construir.

En segundo lugar, el envejecimiento demográfico, junto con el bajo índice de natalidad. Aunque este problema se produce de forma generalizada en España, en la provincia de Soria, está mucho más acentuado, siendo la mayor parte de la población personas entre 35 y 70 años, con un índice de natalidad por debajo de la media nacional (véase Tabla 3 y 4). Este factor resulta negativo para este negocio, ya que, de continuar con esta dinámica, en el futuro, harán falta más residencias para mayores y menos viviendas para familias jóvenes, existirá un menor incentivo para construir y se producirá una desvalorización de las viviendas. Sin embargo, que la mayor parte de la población soriana sean personas de 35 años en adelante es un factor positivo para nosotros, dado que este es el grupo poblacional más activo en el mercado de la vivienda.

En tercer lugar, la emigración juvenil. Esto se debe a que muchos jóvenes abandonan la provincia en busca de empleo y otras oportunidades educativas que ofrecen las ciudades más grandes o incluso otros países, pero el saldo migratorio exterior e interior ha sido positivo durante los últimos años, lo que quiere decir que llegan más personas a Soria de las que se van, siendo esto un factor positivo para su economía (véase Tabla 5).

Por último, la tasa de actividad, empleo y paro, así como la renta media de la población soriana. Ambos aspectos reflejan síntomas positivos de la economía soriana.

Entorno Tecnológico

La tecnología desempeña un papel fundamental en la vida cotidiana y profesional de las personas. En el caso del sector inmobiliario, estas innovaciones han cambiado la forma en que los profesionales del sector y los clientes interactúan, mejorando la eficiencia de los procesos y abriendo nuevas oportunidades de negocio a través de herramientas como la inteligencia artificial, *big data*, realidad virtual, entre otras. En este contexto, consideramos el factor tecnológico como imprescindible en nuestro plan de negocio, el cual queremos crear con visión de futuro, adaptándolo a las nuevas tecnologías y así denominarnos empresa *Proptech*. Por ello, nuestro negocio operará también a través de Internet con una plataforma online, a través de la cual nuestro público podrá conocer nuestros servicios y contactar con nosotros. También dispondremos de una galería de imágenes y videos del antes y después de los inmuebles rehabilitados y un mapa satelital basado en *Google Maps* para mostrar sus ubicaciones exactas.

Entorno Ecológico

El mercado inmobiliario ecológico en España ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por una combinación de iniciativas gubernamentales, cambios en las actitudes de los consumidores y una creciente conciencia de los beneficios de la vivienda sostenible. Esto se debe a que el sector de la construcción, y en concreto la edificación, produce un notable impacto sobre el medio ambiente, ya que es responsable de un elevado consumo de recursos (energía, agua y materias primas) y puede generar gran cantidad de residuos y contaminación de aire, suelo y aguas. Por ello, en este apartado vamos a mencionar algunas de las normativas más importantes a nivel europeo y estatal que debemos tener en cuenta (Cebrián, 2017).

En primer lugar, la norma de referencia a escala europea es la Directiva 2002/91/CE, de 16 de diciembre de 2002, relativa a la eficiencia energética de los edificios, la cual establece un marco general para la determinación de la eficiencia energética en los edificios. Su transposición al marco jurídico español se realiza a través de:

1. El Código Técnico de la Edificación (CTE), aprobado por el Real Decreto 314/2006, de 17 de marzo. Se trata de una norma en la que se establecen las exigencias básicas de calidad que deben cumplir los edificios, incluidas sus instalaciones, para satisfacer los requisitos de seguridad y habitabilidad.
2. El Procedimiento Básico para la Certificación de Eficiencia Energética de Edificios de Nueva Construcción, aprobado por el Real Decreto 47/2007, de 19 de enero. Establece la obligación de poner a disposición de los compradores o usuarios de los edificios un certificado de eficiencia energética.

Además, con el fin de garantizar la protección del medio ambiente, la Ley 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación (LOE), establece como uno de los requisitos básicos de la edificación, que los edificios se proyecten de forma que no se deteriore el medio ambiente y que se consiga un uso racional de la energía necesaria para la utilización del edificio, mediante el ahorro de esta y el aislamiento térmico. Las

promotoras o inmobiliarias que posean viviendas deberán, así mismo, modificarlas para cumplir con dicha normativa.

Entorno Legal

En este apartado vamos a explicar las principales normativas y regulaciones que debemos cumplir para operar de manera legal y segura:

- La colegiación: Aunque no es obligatoria, salvo en Cataluña, ofrece una serie de ventajas como el reconocimiento profesional en el mercado, asesoría judicial, fiscal y técnica, acceso a las bolsas de peritos judiciales, seguro de responsabilidad civil, posibilidad de formación continua con acceso a cursos y seminarios, acceso a notificaciones, informes y circulares (Inmogesco, 2024). Por ello, nos colegiaremos en el COAPI de Aragón (al que pertenece Soria).
- Licencia de actividad: Se trata de un permiso obligatorio para que en un local u oficina se pueda ejercer una actividad comercial, ya que acredita el cumplimiento de las condiciones de habitabilidad y uso de esa actividad. En nuestro caso, necesitaremos una licencia para actividades inocuas, ya que nuestra actividad no generará molestias significativas, impacto medioambiental, ni daños a bienes públicos. (Infoautónomos, 2023).
- Licencia de obra menor e ICIO: A la hora de llevar a cabo una obra, uno de los puntos más importantes a tener en consideración, son las licencias y permisos que hay que obtener. En nuestro caso, vamos a enfocarnos en la licencia de obra, la cual se trata de un permiso o autorización que el ayuntamiento otorga y que habilita a realizar las construcciones en un determinado lugar, siendo así, obligatorio para cualquier tipo de construcción o reforma que implique la modificación del estado actual del inmueble, y el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO), cuya aplicación es competencia directa de los ayuntamientos. Este impuesto está dirigido a todas aquellas personas que realicen obras, que soliciten la licencia de obras y que declaren estas actuaciones ante el ayuntamiento (Arquitectos Barcelona, 2024). Ahora bien, al ser ambos documentos otorgados por el ayuntamiento, hemos indagado en la ordenanza fiscal N.º 21 (Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras) y N.º 27 (Tasa por Actuaciones Urbanísticas) del Ayuntamiento de Soria.

Adicionalmente, en el Anexo VIII, hemos elaborado un listado de las leyes y regulaciones más importantes a las que debemos ceñirnos para desarrollar nuestro negocio.

Matriz DAFO.

Tras los análisis anteriormente comentados, se ha elaborado una matriz DAFO dado que no solo debemos considerar los factores externos de la empresa, sino también los internos. Dicha matriz nos ha permitido identificar fortalezas como la expansión en la que se encuentra el mercado de la vivienda y debilidades como la incertidumbre procedente de la implantación de un nuevo modelo de negocio en Soria. Así mismo, se han detectado oportunidades significativas como las cualidades positivas tanto de la población como de la economía soriana y amenazas como la amplia experiencia de nuestra competencia. A continuación, en la Tabla 6, hemos reflejado todos los factores identificados.

Tabla 6. Matriz DAFO

FACTORES INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
• Equipo de profesionales cualificados, con experiencia en reformas y construcción de viviendas. • Estudio y análisis previo del sector y de la competencia. • Política de marketing y comunicación adecuada al público objetivo. • Carácter innovador y actitud emprendedora, además contamos con una gran capacidad de adaptación y flexibilidad. • Acceso a las nuevas tecnologías (empresa <i>Proptech</i>). • Nuestra oferta: viviendas de segunda mano con características diferenciadoras en cuanto a la ubicación, calidad y precio. • Conocimiento de la zona. • Aportación dineraria y en especie por parte de socio promotor para iniciar con la actividad.	• Incertidumbre debido al inicio de una nueva actividad, concretamente, un nuevo modelo de negocio en la ciudad de Soria, lo que también conlleva la ausencia de historial comprobado y reputación en el mercado. • Ausencia de una cartera de clientes, junto con la posible dificultad inicial en la captación de los mismos. • Posiblemente sea necesario recurrir a financiación externa para la adquisición de viviendas.
FACTORES EXTERNOS	
Oportunidades	Amenazas
• Surgimiento de un nuevo modelo de negocio en la ciudad de Soria, además del aumento de interés por las zonas rurales. • El mercado de las viviendas se encuentra en expansión lo que facilitará la venta de las viviendas que reabilitemos. • Las características de la población soriana, dado que la mayoría de ciudadanos se encuentran en edad de adquisición de vivienda. • Preferencias de nuestros potenciales clientes, vivienda en propiedad y de segunda mano. • Existe un gran número de viviendas vacías en Soria en estado bueno y deficiente, lo que aumenta nuestras posibles compras para reformar. • Avance tecnológico, lo que nos permitirá agilizar el proceso productivo y facilitará trabajo. • Ayudas económicas por parte del Estado, de la comunidad autónoma de Castilla y León, y de la Diputación de Soria, en materia de vivienda con el fin de favorecer la situación de pago de la población. • Apoyo por parte de diversas entidades a la actividad emprendedora en la ciudad de Soria (Semillero de Proyectos). • En comparación con grandes ciudades, los costos en Soria suelen ser más bajos, permitiendo mayores márgenes de beneficio. • El Banco Central Europeo está desarrollando una estrategia de reducción lenta del tipo de interés, lo que facilitaría tanto la concesión de hipotecas como la consecución de financiación ajena para nuestra empresa.	• La competencia, puesto que cuenta con mayor experiencia en el mercado, una cartera de clientes y contactos. • Aumento de los impuestos relacionados con la vivienda (IBI, IVA, ITP, etc.) o eliminación de las ayudas mencionadas en el apartado de oportunidades. • El sector inmobiliario lleva consigo una demanda que puede verse afectada por diversos factores externos (se trata de un sector volátil), aunque Soria es una ciudad pequeña, con un mercado inmobiliario menos dinámico que grandes urbes.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE NUESTRA OFERTA

Descripción del servicio o producto que se va a ofrecer

Como ya se ha comentado en el Capítulo dos, este proyecto de inversión consiste en la adquisición de viviendas de segunda mano, que se encuentren en un estado deficiente, pero con potencial para ser reformadas, o incluso viviendas en buen estado, que necesitan una mejora mínima, para posteriormente venderlas a un precio más alto. Como subproducto, hemos considerado alquilar dichas viviendas durante el periodo de tiempo que tardemos en encontrar un comprador con el fin de obtener más ingresos.

Definición de la ventaja competitiva

Desde siempre las personas hemos soñado con estrenar nuestra propia vivienda, algo que cada vez resulta más complicado, ya sea por los precios tan elevados en general o por la falta de nueva construcción en zonas clave, además, los edificios metropolitanos suelen cargar con varias décadas en sus cimientos y las viviendas de nueva construcción suelen estar lejos del núcleo de las ciudades, apartadas de diversos servicios. Es en este punto donde interviene la tendencia de *House flipping*, al tratarse de una oportunidad inmobiliaria que puede ser ideal para aquellas personas que no cuentan con la cantidad suficiente de dinero para acceder a una vivienda de nueva construcción, pero también para cualquier persona en búsqueda de una vivienda digna.

La principal ventaja competitiva de este negocio es la oferta de viviendas de segunda mano, con mejores características en aspectos como la ubicación, menor tiempo de espera para entrar a vivir y menor precio, en comparación con las viviendas en proceso de construcción. También contamos con un equipo experto, formado por profesionales con amplia experiencia en renovación y construcción de viviendas, y al mismo tiempo, somos una empresa *proptech*, al aprovechar las herramientas tecnológicas existentes hoy en día. Como empresa, nos enfocamos en la calidad mediante el uso de materiales de alta calidad además de contar con una política de aseguramiento de la misma, para ofrecer un servicio completo a nuestros clientes.

En definitiva, ofrecemos satisfacción garantizada y un trato especializado a cada cliente, puesto que nos aseguramos de que cada propiedad renovada cumpla con los más altos estándares de calidad y comodidad a la vez que apostamos por la innovación en el diseño, incorporando las últimas tendencias en diseño y tecnología del hogar en nuestras renovaciones.

Política de precios

El objetivo es que el coste total de la operación sea inferior al precio de venta final, ya que así se podrá obtener beneficios económicos. Una vez analizado el mercado en los capítulos anteriores, hemos decidido basarnos en los siguientes aspectos:

- Media de precios que existe actualmente en el sector inmobiliario. Para ello, se ha consultado el informe de precios de la vivienda en venta y en alquiler en Soria capital (Idealista, 2024). Según esto, el precio medio de venta, durante junio del presente año fue de 1,712€/m², mientras que el precio medio de alquiler fue de 8,3€/m².
- Precio de venta, o de alquiler en su caso, de viviendas reformadas o con características similares a nuestra cartera de viviendas establecido por nuestra competencia. Con esto pretendemos establecer un precio lo suficientemente competitivo para atraer el interés de potenciales compradores e ir evaluando sus reacciones.

- Por último, en el caso de la venta, fijaremos un precio que sea capaz de cubrir los costes asociados a la reforma y financiación requerida dado que, como ya se ha mencionado, el objetivo es obtener rendimientos positivos.

Asimismo, es importante destacar que uno de los objetivos de este modelo de negocio es que sea, en la medida de lo posible, un proceso rápido. Teniendo en cuentas estos factores, podemos decir que se seguirá una estrategia de precio medio para vender en un tiempo prudencial.

Política de distribución

El objetivo de nuestra política de distribución es asegurar la rápida y rentable venta de las propiedades renovadas. En este sentido, debemos tener en cuenta el periodo medio de venta de un inmueble. Según los datos de Idealista, durante el primer trimestre del presente año el 13 % de las viviendas se vendieron en menos de una semana, el 21 % entre una semana y un mes, el 22 % entre uno y tres meses, el 31 % tardó de tres meses a un año y solo el 13 % tardó más de un año en venderse (Martínez, 2024). Estos periodos son orientativos ya que debemos ser realistas y tener en cuenta que nuestro negocio está empezando y no contamos con una cartera de clientes sólida, por ello, estimamos que nuestras viviendas se venderán en un plazo de entre tres a doce meses, mientras que las reformas se completarán en un periodo máximo de 2 meses. Así mismo, consideramos importante llevar un control de inventario, por ello, no se mantendrá más de 3 propiedades en reforma de manera simultánea para asegurarnos de que todas las ventas se manejen con la máxima atención y eficiencia. En el Anexo XIV se puede consultar la proyección de ventas y alquiler que hemos estimado a lo largo de los cinco ejercicios económicos.

En cuanto a los canales que emplearemos para hacer llegar nuestros servicios a los clientes o establecer un primer contacto con ellos, hemos elegido las siguientes opciones:

- A través de internet: nuestro público objetivo puede tener un primer contacto con nuestra empresa a través de nuestra página web y redes sociales. Establecido el primer contacto online, el agente comercial atendería la petición del cliente y si es necesario establecería una cita con él para realizar la visita al inmueble de referencia.
- De forma física: el público objetivo puede tener un primer contacto a través de nuestro local, el cual está muy bien ubicado en el centro de la ciudad. Por ello, su diseño y creación es fundamental dado que será el punto en el que tendrá lugar esa primera interacción entre la empresa y el cliente. En la oficina se atenderán a los clientes que lleguen a preguntar por nuestros servicios y deseen conocernos sin ningún tipo de compromiso o a los clientes que estén en procesos ya iniciados de compraventa, para la recepción o entrega de documentación y firma de contratos.

En definitiva, nuestra política de distribución se basa en la máxima orientación al cliente, respondiéndole en un plazo no superior a 24 horas desde que se realiza la consulta, ya sea a través de nuestra página web o de nuestra oficina, ofreciéndoles facilidades para concertar citas. Ahora bien, en la distribución de nuestro servicio influyen nuestros proveedores externos, es decir, la empresa de reformas que contrataremos y el gestor o abogado, por ello, a través de los contratos mercantiles firmados con nuestra empresa, se comprometen a cumplir con esta política.

Política de comunicación

En este apartado vamos a explicar algunos de los aspectos más importantes de nuestra imagen corporativa, así como de los medios que utilizaremos para darnos a conocer y mantenernos en contacto con nuestros clientes.

Imagen corporativa: Nuestra misión es transformar propiedades deterioradas en hogares modernos y acogedores, contribuyendo a la revitalización de nuestra ciudad y proporcionando viviendas de calidad a nuevos propietarios. Nuestra visión es ser una empresa líder en el mercado de renovación y venta de viviendas de segunda mano en la ciudad de Soria, reconocidos por nuestra calidad, eficiencia y compromiso con la satisfacción del cliente.

Nuestros valores son los principios éticos sobre los que debe asentarse la cultura de nuestra empresa, en este sentido, están formados por la transparencia, al proporcionar al cliente toda la información necesaria, la responsabilidad, actuando siempre de manera responsable ante nuestros clientes y la sociedad en general, la calidad, dado que los servicios prestados y subcontratados han de ser siempre de alta calidad, la innovación y digitalización, ya que ofrecer unos servicios acordes a la época digital que vivimos junto con una constante innovación es fundamental, la profesionalización, dado que prestaremos servicios a través de personas altamente cualificadas y finalmente el enfoque a los clientes, manteniendo siempre una estrecha relación de forma que se sientan partícipes del proceso de gestión.

Canales y medios: En la fase de nacimiento de la empresa, será necesario dedicar un mayor esfuerzo, tanto económico como de tiempo, para promocionarnos. Lo principal será captar clientes en busca activa de una vivienda (nuestro público objetivo), y para ello utilizaremos campañas de publicidad con el fin de atraerlos y hacerles ver que ofrecemos las mejores opciones. Para nuestras campañas publicitarias de promoción, utilizaremos medios como banners en periódicos digitales de alcance provincial, publicaciones en nuestras redes sociales, y campañas de *mailing* a nuestros suscriptores.

En cuanto a las redes sociales, utilizaremos plataformas como pueden ser Facebook e Instagram, siendo ambas, las plataformas más utilizadas entre nuestro público objetivo. En ambos casos, mantendremos nuestro perfil activo mediante la publicación de contenido visual atractivo, como pueden ser fotos y vídeos de las reformas que se realicen, mostrando así un antes y después, también podremos publicar testimonios de clientes y algunos consejos sobre renovaciones. Estas plataformas, a su vez, nos permitirán interactuar con nuestros seguidores o clientes, responder a comentarios y mensajes, o incluso recibir *feedback*, una herramienta fundamental que nos permitirá mejorar como empresa. En cuanto a nuestra página web y correo electrónico, serán medios que nos permitirán no solo comunicarnos, sino también presentar la empresa, detallando nuestras motivaciones, valores y objetivos, a la vez que los usuarios podrán encontrar imágenes sobre nuestro trabajo. También podrán encontrar información sobre el equipo de profesionales que forman la empresa, detallando la formación y experiencia que poseen. Para reforzar la imagen de marca, nuestra página web deberá contar con un buen posicionamiento SEO para aparecer de las primeras en los buscadores de internet y se intentará captar a suscriptores de nuestros servicios a través de sus correos electrónicos, ya que de esta manera podremos estar presentes en las mentes de nuestro público y ellos podrán estar informados de nuestras ofertas de inmuebles.

También utilizaremos la venta directa, utilizando el teléfono y organizando visitas personales que deseen hacer nuestros clientes a los inmuebles disponibles.

Finalmente, emplearemos el boca-boca puesto que consideramos que es una herramienta poderosa y efectiva en una ciudad tan pequeña como lo es Soria, en donde la reputación y las recomendaciones personales pueden tener un peso significativo en el éxito de un negocio.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DEL PROCESO PRODUCTIVO

Definición de las fases productivas o de prestación y realización del servicio

Lo primero que realizaremos será la búsqueda de una propiedad con un gran potencial para ser renovada a un precio bajo. También atenderemos a otras características, como pueden ser su ubicación, la distribución de los metros cuadrados y sus características internas y externas para valorar las mejoras que habría que realizar.

Lo segundo sería la planificación y diseño de la renovación teniendo en cuenta el factor tiempo y el presupuesto establecido. Este apartado será realizado por la empresa especializada de reformas en consenso con el socio promotor.

Finalmente, la puesta en venta o alquiler del inmueble a través de nuestra página web y redes sociales. El proceso a seguir sería el siguiente: en primer lugar, la captación de clientes interesados en la vivienda, organizar la visita al inmueble en venta, comprobar la documentación y requisitos necesarios antes de la venta, y finalmente, firmar el contrato de venta.

Definición de las necesidades de personal y subcontratación

En este apartado se va a establecer la distribución de roles y responsabilidades de las personas involucradas en este proyecto procurando alcanzar la máxima claridad en la estructura organizativa. Al tratarse de una empresa que está empezando, el número de trabajadores es reducido, de acuerdo al volumen de trabajo inicial. Vamos a recurrir principalmente a la subcontratación de todos los servicios necesarios dado que prevemos que su volumen de trabajo no sea suficiente como para tenerlos contratados por la empresa, sin embargo, no descartamos que con el paso de los años nuestro equipo incremente según las necesidades que surjan. En este sentido, de manera general contaremos con:

- El director general o propietario, quien se va a encargar de la administración de tesorería y finanzas, además de la intermediación en la compra, venta o alquiler de las propiedades, captación de inmuebles para la cartera de la agencia, captación de clientes, organización de visitas a las propiedades y negociación de precios. También será el encargado del departamento de marketing y comunicación, cuyo objetivo es crear imagen de marca, dar a conocer la empresa, así como de diseñar y ejecutar estrategias de marketing adecuadas al público objetivo, incluyendo campañas en redes sociales, mantener la página web actualizada, obtener retroalimentación de los clientes sobre nuestros servicios prestados, entre otros. Podemos decir que es el responsable de la gestión general de la empresa, que además supervisa el resto de las áreas. Adicionalmente, para este puesto se requieren habilidades sociales, como la orientación al cliente, capacidad de comunicación y resolución de problemas.
- Abogado especialista en el sector inmobiliario (asesor externo). Se encargará de prestar asesoramiento jurídico a la empresa, se encargará principalmente de la redacción de contratos tanto de compraventa como de alquiler, representar a la empresa en caso de incumplimiento de los mismos, tanto con los clientes como con los trabajadores, resolución de consultas simples vinculadas a nuestra actividad económica, entre otros.
- Empresa de diseño y reformas (empresa subcontratada): se trata de una empresa formada por técnicos, ingenieros, diseñadores y albañiles, la cual se encargará de dos aspectos fundamentales. En primer lugar, realizará tareas como la evaluación de las viviendas a reformar valorando su potencial, la planificación y el diseño de las reformas necesarias de manera que contribuya a realzar el valor de dicha

propiedad, fijar los estándares de calidad, cumplir con la normativa PRL, realizar un seguimiento de cada operación de reforma y finalmente, la elección de los materiales a emplear siguiendo nuestra política de calidad que se explicará más adelante. En segundo lugar, la puesta en marcha de la reforma presentada por el correspondiente arquitecto e ingeniero.

- Otros proveedores externos (empresas subcontratadas): como pueden ser una empresa de limpieza, la entidad financiera, entidad aseguradora, tasadores, entre otros.

La relación con dichos miembros se realizaría durante la etapa de nacimiento de la empresa mediante contrato mercantil en el que se establecerán las condiciones de contratación en lo referente a:

- Listado de precios por servicios susceptibles a ser contratados: Cada trabajador fijará una lista de precios para el servicio que ofrece. Actualmente, según los precios de mercado en Soria, una empresa de reformas cobra un promedio de 650€/m², los abogados de media cobran, 600€ por redacción de contratos de compraventa y 120€ por contratos de arrendamiento, y la empresa de limpieza cobra de media 12€ la hora.
- Definición sobre quien paga los costes de las licencias, visados y tramitaciones.
- Forma y plazos de pago de las facturas que nos emitan: se reflejará en el contrato si se pide un porcentaje del pago del presupuesto por adelantado.
- Cumplimiento de plazos de entrega, puesto que sabemos que es fundamental, prestar servicios de calidad y por ello es necesario que nuestros trabajadores y proveedores respeten nuestros plazos de entrega de proyectos y reformas.
- Condiciones de calidad de prestación de servicios: se dejaron por escrito los requisitos de calidad que se exige a cada proveedor, la formación necesaria, el cumplimiento de la normativa PRL, así como el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y frente a la Seguridad Social.

Equipamiento

En este apartado vamos a mencionar aquellos elementos necesarios para empezar con la actividad, cabe destacar que esta información se encuentra más detallada en cuanto a unidades necesarias y precios en el Capítulo 6, donde desarrollamos el análisis económico-financiero:

- Página web y correo electrónico de empresa. En cuanto a nuestra página web y su correspondiente posicionamiento en internet, contaremos con la ayuda del Kit digital mencionado en el apartado de ayudas a la inversión. Dicha ayuda nos dotará de un máximo de 3.000€ que podremos destinar a nuestra digitalización.
- Equipos y programas informáticos: como pueden ser un ordenador con conexión a internet, impresora láser multifunción y software CRM³.
- Redes sociales (Facebook e Instagram), las cuales gestionaremos y crearemos nosotros mismos.
- Local comercial: Se trata del local descrito en el Capítulo 2. Con la finalidad de hacerlo más atractivo para los clientes será necesario la adquisición de mobiliario de oficina como un escritorio amplio, sillas ergonómicas, estanterías y archivadores. En este apartado, también hemos tenido en cuenta la decoración necesaria para embellecer dicho local.

³ *Customer Relationship Management* (CRM) es un software que permite a las empresas rastrear cada interacción con los usuarios, leads y clientes actuales.

- Material de oficina como papel, cuadernos, bolígrafos, marcadores, grapadoras, perforadoras, notas adhesivas, entre otros.
- Para finalizar, es importante explicar que para iniciar con nuestra actividad contamos con una vivienda en propiedad, cuyo valor de referencia catastral es 46.608,36€, según la certificación catastral obtenida a través de la página web del Catastro. Tras las mejoras realizadas a este inmueble y su posterior venta, podremos obtener rendimientos económicos suficientes para adquirir la siguiente vivienda para reformar.

Política de aseguramiento de la calidad

En nuestro caso, aquel proceso clave que puede comprometer la calidad de nuestra oferta es el proceso de reformas puesto que es el momento cumbre, en donde se imponen la calidad y la rapidez, por ello, para evitar posibles errores o imprevistos se tomarán las siguientes medidas. En primer lugar, se elegirá el personal adecuado, y sobre todo con experiencia en reformas de viviendas ya que el resultado es fundamental para conseguir realzar el valor de la vivienda. En segundo lugar, se llevará a cabo una supervisión del progreso de la reforma, manteniendo el contacto habitual con los albañiles y realizando visitas periódicas al inmueble para asegurarnos de que todo avanza según lo previsto y, por último, se elegirá en la medida de lo posible materiales de la más alta calidad para asegurarnos de obtener un resultado duradero que agrade a los clientes.

Asimismo, y dado que entendemos la calidad como un factor esencial para el éxito de este negocio, vamos a adoptar una política de calidad basada en los siguientes principios.

- La concienciación de todo el personal en la implantación de la presente política, evitando desviaciones en la atención a nuestros clientes.
- Satisfacción de los clientes puesto que creemos que es un pilar fundamental, saber, identificar y comprender lo que nuestros clientes demandan.
- Compromiso de mejora continua.
- Servicios inmobiliarios de calidad.
- El cumplimiento con la legislación vigente en el campo inmobiliario.

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

En el presente capítulo se llevará a cabo el análisis de la viabilidad económica y financiera de este negocio. Cabe destacar que hemos tenido la oportunidad de realizar una entrevista a un miembro del Foro de Economistas Inmobiliarios de Madrid quien además es punto PAE⁴. En dicha reunión nos compartió su amplia experiencia en este sector y nos facilitó abundante información útil de cara a la elaboración de este plan de viabilidad. También se ha consultado el Plan General Contable de 2021 (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, s.f) y la página web del Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias (CEEI).

Plan de Inversión y Financiación

En cuanto a las inversiones iniciales, hemos tenido en cuenta el equipamiento del local comercial descrito anteriormente, lo que supone un desembolso de 1.270€ más IVA, la inversión en equipos y programas informáticos⁵ como un ordenador de sobremesa, una

⁴ Puntos de Atención al Emprendedor (PAE), creados en base al artículo 13 de la Ley 14/2013, de 27 de septiembre de apoyo a las personas emprendedoras. Encargados de impulsar y fortalecer el ecosistema empresarial, atendiendo y acompañando a aquellas personas que lo deseen de forma presencial.

⁵ El presupuesto de la página web y software CRM ha sido extraído de un proveedor informático especializado en agencias inmobiliarias llamado Witei.

impresora láser multifunción, nuestra página web y Software CRM, lo que supone un total de 1.983€ más IVA en aplicaciones informáticas y 706€ más IVA en equipos informáticos. Por otro lado, como inmovilizado financiero, debemos contabilizar la fianza de dos meses de alquiler del local, lo que supone 1200€, y como provisión de fondos, hemos tenido en cuenta pagos como la cuota de autónomos, el alquiler del local, gastos de publicidad, los seguros, suministros, la cuota de colegiación y los gastos de constitución de la sociedad, lo que nos da un total de 11.539€ más IVA. Finalmente, como existencias iniciales, hemos contabilizado el valor catastral de la vivienda anteriormente mencionada, es decir, 46.608,36 €. Esta información se encuentra esclarecida en el Anexo IX.

En cuanto a las necesidades de financiación, cabe destacar que esta empresa parte su actividad no solo con una vivienda, sino también con una aportación al capital del socio promotor de 70.000 €, por ello, podremos hacer frente al pago de las inversiones anteriormente descritas con nuestros propios recursos. Por otro lado, para la adquisición de las viviendas respectivas al ejercicio segundo y tercero, prevemos que tampoco será necesario recurrir a financiación externa, dado que nuestros flujos de tesorería son bastante elevados, permitiéndonos hacer frente a dichas cuantías. Sin embargo, en el cuarto ejercicio se pretende adquirir dos viviendas por un valor de 165.000 €, por lo que será necesario financiar 5.764 €⁶. Para ello, solicitaremos un préstamo hipotecario ICO a pagar en un año (TAE 5,777 %) dado que es lo que más se ajusta a nuestras necesidades. Cabe destacar, que se ha buscado diferentes opciones en otras entidades financieras, sin embargo, esta es la mejor opción, ya que, según el Banco de España, la TAE media de los préstamos actualmente es del 7,67 %. Con la opción elegida, pagaríamos la menor cantidad posible de intereses. Posteriormente, para la adquisición de las viviendas del ejercicio cinco, no necesitaremos recurrir a financiación ajena. Para facilitar la comprensión de este apartado, hemos desarrollado las tablas respectivas al plan de financiación inicial y a la amortización del préstamo ICO del cuarto ejercicio en los Anexos X y XI. Adicionalmente, se puede consultar la Previsión de Tesorería (Anexo XVIII), a raíz de la cual hemos averiguado realmente cuáles eran nuestras necesidades de financiación.

Margen sobre Ventas

Durante el primer año de actividad, se pondrá a la venta la vivienda anteriormente mencionada. Cabe destacar que, hemos estimado que reformaríamos solo 25 de sus 94 m², basándonos en su buen estado y características.

Para los siguientes ejercicios, hemos considerado interesante basarnos en viviendas que se encuentran a la venta actualmente en el mercado. Filtraremos nuestra búsqueda para localizar aquellas que se vendan a un precio bajo debido a la deficiencia de su estado y que tengan potencial para ser reformadas y vendidas a un mayor precio. En este sentido, en el segundo ejercicio, se ha previsto vender una vivienda extraída del portal inmobiliario Idealista de 75 m² cuyo precio es de 59.000€. En el ejercicio tres, se pondrá a la venta otra vivienda de 71m² extraída de Fotocasa, cuyo precio es de 85.000€. Las imágenes y características de ambos inmuebles se pueden apreciar en el Anexo XII.

Durante el cuarto y quinto ejercicio, hemos previsto vender dos viviendas respectivamente, con características similares a las que acabamos de mencionar,

⁶ Esta cuantía se ha calculado mediante la diferencia entre la previsión de tesorería al final del tercer ejercicio y el precio de compra de ambas viviendas.

basándonos en los precios medios del mercado en cuanto a viviendas en mal estado y en la capacidad de trabajo de esta pequeña empresa⁷.

En cuanto al cálculo de los consumos⁸, hemos incluido los honorarios de la empresa de reformas y de limpieza, las licencias de obras e ICIO⁹ y los gastos propios a la compra de las viviendas, como pueden ser la escritura pública en la notaría, la inscripción en el registro de la propiedad, los honorarios de la gestoría, la tasación del inmueble y el Impuesto sobre Transmisiones patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP¹⁰ y AJD), lo cual se estima que será el 10 % (Martínez, Gastos e Impuestos por la compra de una vivienda en 2024). También hemos estimado una subida del 5,7 % anual en cuanto al precio de compraventa de las viviendas (Instituto Nacional de Estadística, 2024) y que el precio medio de una reforma integral actualmente es de 650€/m², en nuestro caso, estimamos que las viviendas seleccionadas necesitarán una reforma del 50 % del total de metros cuadrados y que este precio aumentará un 10 % anual.

Finalmente, para establecer el precio de venta, nos hemos basado en la revalorización que sufren estas viviendas tras las mejoras realizadas, en los consumos incurridos hasta su puesta de venta, y en el precio medio de venta de las viviendas en Soria, además de los precios establecidos por nuestra competencia. Finalmente, nuestra previsión de la ratio de consumo sobre ventas se aprecia en la Tabla 7.

Tabla 7. Margen sobre Ventas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumo sobre ventas (%)	31,88 %	32,30 %	33,88 %	34,39 %	36,73 %

Fuente: Elaboración propia

Como vemos, desde el primer año se obtiene un margen que consideramos bastante bueno. Dicho margen, nos permitirá obtener los recursos económicos necesarios para adquirir otro inmueble el siguiente ejercicio y continuar con nuestra actividad. De igual manera ocurre en los siguientes ejercicios, ya que dicho margen incrementa gradualmente, lo que a priori puede parecer positivo, al indicar la excelente capacidad de la empresa para generar ganancias a partir de las ventas. Sin embargo, es necesario hacer una previsión de los gastos de explotación y de tesorería para conocer la verdadera viabilidad del negocio. Para facilitar la comprensión de las cifras obtenidas, en el Anexo XIII, se encuentra dicha previsión de forma más detallada, teniendo en cuenta los aspectos anteriormente descritos.

Ingresos y Gastos. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

INGRESOS DE EXPLOTACIÓN

- Venta de viviendas reformadas e ingresos por arrendamientos: Durante el primer año hemos estimado la venta de una única vivienda siguiendo nuestra política de

⁷ Hacemos este supuesto para mantenernos en un escenario poco favorable.

⁸ En el caso de este negocio, entendemos por consumos aquellos recursos que se utilizan durante el proceso de renovación o mejora de una vivienda, incluyendo la mano de obra directa.

⁹ Para estimar esta cuantía nos hemos basado en la Ordenanza Fiscal N.º 21 (Impuesto sobre construcciones, instalaciones y obras) y en la N.º 27 (Tasa por actuaciones urbanísticas), publicadas por el Ayuntamiento de Soria. Según estos documentos, tanto el tipo de la licencia de obras, que es el 1 %, como el del ICIO, que es el 3,9 %, se aplican sobre el precio de ejecución material (PEM).

¹⁰ Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales (ITP), el cual graba las operaciones de transmisión de patrimonio de viviendas de segunda mano y debe ser abonado por la persona física o jurídica que adquiere dicho bien. Actualmente, en Castilla y León este impuesto supone el 8 % del precio de compra del inmueble.

distribución, obteniendo así un total de 88.992,91 €¹¹. En cuanto a los ingresos por arrendamientos, hemos estimado que dicha vivienda se alquilará durante un periodo de 8 meses, lo que supone unos ingresos de 6.241,60€¹². En la Tabla 8 se puede apreciar los ingresos que se obtendrán con una previsión a cinco años.

Tabla 8. Previsión de ingresos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N.º de ventas y contratos de alquiler	1	1	2	2	2
Ingresos de ventas	88.992,91 €	129.989,63 €	177.776,40 €	332.082,31 €	361.375,31 €
Ingresos de alquiler	6.241,60 €	5.921,84 €	4.608,76 €	7.654,66 €	8.091,41 €
Total	95.234,51 €	135.911,48 €	182.385,16 €	339.736,98 €	369.466,72 €

Fuente: Elaboración propia

En el Anexo XIV, hemos elaborado una proyección de contratos de venta y alquiler, en donde se precisa en qué momento de cada ejercicio económico prevemos vender y alquilar las viviendas adquiridas¹³.

- Subvención de capital (Kit Digital): En este apartado, hemos tenido en cuenta la obtención del bono kit digital por un valor de 2.399€, lo cual emplearemos para pagar la creación de nuestra página web y la obtención del software CRM, además del posicionamiento avanzado en internet.

GASTOS DE EXPLOTACIÓN

- Trabajos realizados por otras empresas: Se ha tenido en cuenta los honorarios de la empresa que se va a encargar tanto del diseño como de realizar las reformas necesarias. Como ya se ha comentado anteriormente, el precio medio de una reforma integral actualmente es de 650 €/m² (IVA incluido). Por ello, durante el primer año, pagaremos 16.250€ que se corresponden a la reforma de los 25 m² de la vivienda que poseemos para iniciar la actividad. Para su previsión a cinco años, se estima que será necesario reformar el 50% de las siguientes viviendas, y el coste se incrementará un 10 % anual.
- Arrendamientos y cánones: El contrato de alquiler de nuestro local comercial lo firmaremos por un periodo de tres años. Durante este periodo se llegará a un acuerdo sobre dicha cuantía, por lo que se pagará 496€ más IVA al mes. Para los siguientes ejercicios se estima que dicho precio incremente un 5,7 % anual.
- Servicios de profesionales independientes: En este apartado, hemos tenido en cuenta los honorarios del abogado especializado en el sector inmobiliario. Basándonos en el número de operaciones, hemos calculado que, para el primer

¹¹ Para la previsión de los ingresos procedentes de la venta de viviendas durante los siguientes ejercicios, hemos tenido en cuenta los conceptos descritos en el apartado anterior, cálculo del Margen sobre Ventas.

¹² Para el cálculo de esta cuantía se ha tenido en cuenta el precio medio de alquiler en Soria que es de 8,3 €/m² (datos de junio 2024). Además, para la previsión de ingresos por arrendamientos de los siguientes ejercicios, hemos estimado una subida del 5,7 % anual del precio de alquiler y hemos tenido en cuenta los metros cuadrados de cada vivienda.

¹³ En los contratos de alquiler se establecerán las fechas de inicio y fin de los mismos, así como la obligación, por parte del propietario, de comunicar a sus inquilinos la intención de venta de dichos inmuebles en todo momento. También se estipulará la posibilidad de visitar el inmueble con previo aviso, preferiblemente en horas de ausencia del inquilino para causar las mínimas molestias posibles.

año de actividad, el coste este servicio será de 595€ más IVA, correspondiente a un contrato de compraventa y un contrato de alquiler.

- Otros servicios. En este apartado, hemos incluido los siguientes conceptos:
 - Honorarios de la empresa de limpieza: Hemos estimado que será necesario que dicha empresa limpie las viviendas cuando se van a entregar, ya sea porque se ha conseguido un comprador o porque se ha puesto en alquiler. En este sentido durante el primer año, esto supone un total de 79,34€ más IVA (correspondiente a un contrato de compraventa y otro de alquiler). Para su previsión a cinco años, hemos tenido en cuenta un incremento del 3 % anual en el precio y el número de operaciones necesarias en cada ejercicio.
 - Materiales de oficina, que incluye la papelería, tinta para la impresora, cuadernos, entre otros. Hemos estimado que esto supondrá 20 € al mes más IVA.
 - Cuota de colegiación (COAPI Aragón): Esto supone 45 € al mes.
 - Gastos de constitución de la sociedad: Este coste se pagaría únicamente el primer año por el inicio de nuestra actividad. Su cuantía asciende a 413 € más IVA.
- Primas de seguros¹⁴, en este apartado hemos tenido en cuenta el seguro de responsabilidad civil, el cual es obligatorio por normativa y el seguro de caución¹⁵ no obligatorio en Castilla y León, pero recomendable en operativas relacionadas con el sector inmobiliario. También un seguro multirriesgo para nuestro local. En total se pagaría 84,16 € al mes o 1.010 € al año.
- Servicios bancarios: En este apartado se ha previsto un coste de 50 € cada semestre, basándonos en las comisiones que cobra la Caja Rural.
- Publicidad: En este apartado, hemos considerado la cuantía a pagar por publicidad en internet, concretamente en el Diario Digital de Soria (*banner* publicitario). Dicho coste es de 20€ más IVA por cada mil visualizaciones (CPM¹⁶). De cara a este proyecto vamos a estimar que debemos pagarlo todos los meses.
- Suministros: Incluye todos aquellos gastos derivados de servicios básicos que tenemos contratados para el buen funcionamiento del negocio, tales como la luz, agua e internet. Esto supondrá 207€/mes más IVA y para su previsión a cinco años, se calcula un incremento del 2 % anual.
- Amortizaciones: Se han calculado utilizando el método lineal, según el periodo de amortización indicado por la AEAT. En cuanto al mobiliario, en un periodo de 10 años, la amortización anual es de 127€, mientras que los equipos informáticos, en un periodo de 4 años, la amortización anual es de 176,5€. Finalmente, las aplicaciones informáticas se amortizan en 4 años, por un valor anual de 495,75€. Esto nos deja un coste de amortización anual total de 799,25€ durante los primeros cuatro años, y de 127€ los siguientes seis años.
- Coste del personal contratado: Se ha decidido establecer, en los estatutos de la empresa, una remuneración al socio promotor por una cuantía fija de 1.550 € al

¹⁴ Para el cálculo del precio de los seguros nos hemos basado en el presupuesto ofrecido por la página web de Seguros Agentes Inmobiliarios.

¹⁵ Una caución es una garantía que se entrega para asegurar el cumplimiento de una obligación legal o contractual, en este sentido, un seguro de caución es una cobertura cuyo objetivo es asegurar a una de las partes de un contrato, o acuerdo de que las obligaciones pactadas se cumplirán.

¹⁶ Coste por Mil (CPM), se trata de uno de los modelos de pago por publicidad en internet en el que el anunciante paga cada vez que se visualiza su anuncio, independientemente de si los usuarios hacen clic en él o realizan una acción o no.

mes debido a que ocupa un cargo administrativo dentro de la misma, en este caso, como director general.

- Tributos, en este apartado hemos incluido tasas e impuestos como:
 - Impuesto de Bienes Inmuebles (IBI): Nos corresponde pagar el IBI proporcional al periodo de tiempo que las viviendas se encuentren bajo nuestra propiedad. De cara a este trabajo de investigación, vamos a basarnos en la media que existe actualmente en Soria que es de 170,33€ (El Mirón de Soria, 2023). Por ello, durante el primer ejercicio pagaremos 127,75€.
 - Licencia de obras e Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras, ambas cuantías se calculan sobre el presupuesto de ejecución material (PEM). Durante el primer año su valor asciende a 660€.
 - Licencia de Actividad: Se ha estimado un total de 1.000€, basándonos en la media del mercado, las tasas del ayuntamiento y en las características de nuestro local comercial.
- Gastos financieros: En este apartado se ha tenido en cuenta los intereses correspondientes al préstamo ICO del cuarto ejercicio, cuya cuantía es de 182 €.

En lo referente a la cuenta de Pérdidas y Ganancias, es importante mencionar que no contamos con el deterioro de las existencias, costes de personal no laboral y tributamos en el Impuesto de Sociedades, por lo que el tipo impositivo a aplicar es el 15 % durante los primeros dos ejercicios, y 23 % los ejercicios restantes. En la tabla 9 se puede observar los resultados previsionales, asimismo, en el Anexo XV y XVI, se encuentran desarrolladas las tablas respectivas a este apartado para facilitar su comprensión.

Tabla 9. Resultados previsionales del ejercicio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Resultado del ejercicio	4.047 €	14.397 €	26.046 €	68.741 €	83.635 €

Fuente: Elaboración propia

Como vemos durante el primer ejercicio, se prevé un resultado poco elevado, lo que consideramos normal, dado que es cuando más inversión debemos realizar. Sin embargo, durante los siguientes ejercicios económicos, dicho resultado, incrementa de manera exponencial ya que al mismo tiempo que nuestros gastos de explotación aumentan, nuestros ingresos, también lo hacen. Además, casi no recurrimos a financiación ajena, lo que supone un punto positivo debido a que no debemos pagar un alto nivel de intereses. Por otro lado, la aplicación de tipos impositivos reducidos también nos beneficia considerablemente, sobre todo, durante los primeros años, que es cuando la empresa está empezando a construir sus cimientos.

Para finalizar, nos gustaría destacar el resultado obtenido en el último ejercicio económico, ya que supera al obtenido en los anteriores ejercicios, y esto se debe principalmente a la venta y arrendamiento de las viviendas a un mayor precio y a los rendimientos que se han ido generando previamente, lo que nos ha permitido obtener un mayor margen de beneficios.

Cobros y Pagos. Previsión de Tesorería

Para el cálculo de este apartado se ha tenido en cuenta los cobros, formados las aportaciones de capital, la subvención de explotación (Kit Digital), los ingresos derivados de nuestras ventas y arrendamientos, y del préstamo ICO (en el cuarto ejercicio únicamente), y los pagos, en donde hemos tenido en cuenta las inversiones iniciales, la

liquidación de las obligaciones fiscales, los gastos propios del negocio y la liquidación del préstamo obtenido.

En la tabla 10 podemos observar los principales resultados obtenidos. A su vez, en los Anexos XVII y XVIII, se encuentran elaboradas las tablas correspondientes a la liquidación de IVA trimestral y a la previsión de tesorería.

Tabla 10. Flujos de Tesorería previsionales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos de Tesorería	111.259 €	127.356 €	159.236 €	235.489 €	322.546 €

Fuente: Elaboración propia

Como vemos, nuestros flujos de tesorería a lo largo de los cinco ejercicios económicos son bastante elevados, lo que puede parecer positivo, ya que nos demuestra que nuestros ingresos son suficientes para cubrir las necesidades de este negocio. Es precisamente esto lo que nos permite continuar adquiriendo viviendas para seguir con nuestra actividad y recurrir a la mínima cantidad de financiación ajena posible.

Balance de situación previsional

A continuación, se va a analizar el balance de situación previsional de nuestro negocio.

ACTIVO

Vemos como el activo corriente es bastante superior al activo no corriente, principalmente por el elevado nivel de flujos de tesorería. Esto es un claro indicador de que existe un exceso de liquidez, lo que puede ser una situación favorable al permitirnos explorar diversas opciones para maximizar nuestro rendimiento. En este sentido, hemos considerado las siguientes opciones:

- Reservas y fondos de contingencia: Se destinaría una parte de estos excedentes para dotar las reservas de nuestra empresa, lo que actuaría como un fondo de emergencia en caso de situaciones inesperadas, como una disminución en los ingresos o la aparición de gastos imprevistos. Este aspecto resulta muy interesante para nuestro modelo de negocio dado que el mercado inmobiliario es cíclico y puede verse afectado por diversos factores o cambios en la economía.
- Reparto de dividendos: Una vez cubierta la parte correspondiente a la Reserva legal por normativa, se repartiría dividendos. De esta manera, el socio promotor, quien hizo una aportación inicial elevada, podrá obtener rentabilidad de su inversión.
- Invertir en el negocio, por ejemplo, en la adquisición de más viviendas, es decir, que en el ejercicio seis, no se comprarían dos viviendas, sino que nuestra empresa sería capaz de adquirir una más o incluso se podría financiar renovaciones adicionales o incrementar la calidad de las reformas. También se podría invertir en mejoras en nuestro local comercial, mejoras en equipos informáticos, así como en nuestra página web o aumentar el gasto en campañas de marketing más costosas.
- Inversión en bonos y obligaciones del Estado, de manera que podríamos generar intereses sin asumir riesgos significativos.

PASIVO Y PATRIMONIO NETO

En este apartado, vemos que el nivel de deuda es bastante inferior a los fondos propios de la empresa. Esto se debe al capital inicial aportado por el socio promotor junto con los resultados positivos obtenidos. Asimismo, como ya se ha comentado anteriormente, gracias a la liquidez y rentabilidad de este negocio, únicamente hemos recurrido a la

financiación ajena en el cuarto ejercicio económico. Sin embargo, dicho préstamo quedó liquidado durante el mismo, por lo que, al final de cada año, podemos decir que no tenemos deudas a largo plazo ni a corto plazo.

Para finalizar, en el Anexo XVII se muestra el Balance de Situación y su estructura por partes, agrupando las partidas más significativas tanto de Activo, Patrimonio Neto y del Pasivo.

Umbral de Rentabilidad

Para el cálculo de este apartado hemos considerado aquellos costes que permanecen constantes, independientemente de nuestro volumen de operaciones, por lo que hemos contabilizado el alquiler del local comercial, la remuneración del socio promotor, los seguros, suministros, las licencias y permisos, la publicidad, las amortizaciones, y los intereses de deuda. En la Tabla 11 se puede apreciar los principales resultados obtenidos.

Tabla 11. Umbral de Rentabilidad

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Fijos	33.889,76 €	32.877,79 €	33.814,37 €	35.826,04 €	35.718,10 €
Margen de Beneficios por Unidad	28.369,67 €	41.990,67 €	60.223,17 €	114.216,43 €	132.726,00 €
Umbral de Rentabilidad (Unidades)	1,19 €	0,78 €	0,56 €	0,31 €	0,27 €

Fuente: Elaboración propia

Como vemos, el umbral de rentabilidad durante el primer ejercicio es el más elevado, sin embargo, en nuestro caso, debemos tener en cuenta que el precio de venta de las viviendas no es fijo a lo largo de todos los años, dado que influyen diversos factores. Por ello, solo podemos hacer una estimación de que el mínimo de ventas que necesita hacer nuestra empresa para no incurrir en pérdidas es una vivienda cada año. En este sentido, es importante resaltar que dicho umbral disminuye cada año y esto puede ser una señal positiva dado que indica que nuestra empresa mejora en términos de eficiencia, rentabilidad y manejo de costos.

Análisis de Ratios

En el Anexo XX se detallan los cálculos relativos a las ratios de liquidez, de endeudamiento, de rotación de activos, de rentabilidad económica y financiera. En este apartado se va a explicar los principales resultados obtenidos:

LIQUIDEZ

En cuanto a las ratios de liquidez, podemos ver que es elevado a lo largo de todos los años, lo que indica que nuestro negocio tiene más activos líquidos que pasivos a corto plazo, lo que sugiere una posición financiera saludable. Sin embargo, como ya se ha comentado anteriormente, nuestro nivel de flujos de tesorería es excesivamente elevado, lo que hace que el valor de dichas ratios también lo sean. Esto es una señal de que el activo circulante de la empresa no se rentabiliza lo suficiente.

ENDEUDAMIENTO

En este apartado, vemos que la ratio de endeudamiento es muy reducida, ya que esta empresa no depende de financiación ajena, por lo que financieramente es más estable que otros modelos de negocios. Por otro lado, podemos decir que nuestra empresa no está empleando eficientemente sus recursos propios. Finalmente, las ratios de solvencia y

autonomía nos afirman nuevamente que la empresa dispone de una solvencia excesiva y que no está explotando todo su potencial para crecer, lo que mermará su rentabilidad.

ROTACIÓN DE ACTIVOS

En cuanto a esta ratio, vemos que durante los cinco ejercicios económicos es muy cercano a uno, además de incrementar pausadamente cada año, lo que indica que nuestra empresa está utilizando sus activos eficientemente para generar ventas e ingresos. En este sentido, cuanto mayor sea el valor de esta ratio, la empresa tendrá una productividad mayor, indicándonos que los activos tienen más facilidad para producir ventas, lo que nos dará una mayor rentabilidad en largo plazo.

RENTABILIDAD ECONÓMICA

Esta ratio incrementa cada año de manera gradual, en gran parte, gracias al incremento de los ingresos procedentes de las ventas y alquileres. Esto es un indicador de que nuestro negocio, con el paso de los años, mejora la eficiencia del uso de los activos para generar beneficios. De similar manera ocurre con el margen de ventas, el cual incrementa de manera gradual a lo largo de los cinco ejercicios económicos, indicando así la capacidad de nuestra empresa de generar beneficios significativos en relación a las ventas o ingresos.

RENTABILIDAD FINANCIERA

Esta ratio incrementa positivamente cada año, lo que es positivo para el socio, puesto que corrobora que a través de nuestro negocio puede obtener un buen retorno de su inversión. En este sentido, a partir del ejercicio tres, es cuando mayor es el ROE, por lo que, a partir de dicho momento, más efectiva es la empresa en convertir la inversión en ganancias. Para finalizar, nos parece interesante destacar que, en cuanto a la ratio de apalancamiento financiero, se ha obtenido resultados superiores a uno, lo que indica que para esta empresa sería conveniente apalancarse a través del endeudamiento.

CONCLUSIONES

A continuación, se van a detallar las conclusiones a las que hemos llegado tras el desarrollo de este proyecto de investigación.

1. En cuanto a los antecedentes del proyecto, hemos decidido llevar a cabo un modelo de negocio basado en la compra, rehabilitación y venta de viviendas de segunda mano. Adicionalmente, se ha optado por alquilar dichas propiedades durante el periodo de tiempo que se tarde en vender, con el objetivo de conseguir un mayor nivel de beneficios. Para ello, nos hemos decantado por darnos de alta como autónomos y crear una Sociedad Limitada Unipersonal (SLU), puesto que será constituida por un único socio. Ahora bien, este negocio se implantará en Soria capital precisamente para aprovechar el surgimiento de este nuevo modelo de negocio y para la ubicación de nuestra oficina, hemos elegido un local comercial ubicado en una calle céntrica de la ciudad. Así mismo, para ofrecer un servicio de mayor calidad al de la competencia, tendremos que colegiarnos como Agentes de la Propiedad Inmobiliaria realizando la formación obligatoria para ello.
2. En cuanto al análisis geográfico de Soria capital, se ha concluido que cuenta con características beneficiosas para este negocio debido a que la mayor parte de su comunidad está formada por personas con una alta participación en el mercado de la vivienda, además de encontrarse en el rango de edad media para ser propietarios en España. Por otro lado, la tasa de actividad y nivel de renta también muestran aspectos positivos, dado que reflejan la estabilidad económica, así como la capacidad de adquisitiva de esta población.
3. El análisis del mercado de la vivienda en España indica que a pesar de encontrarse en una situación compleja, caracterizada por desafíos como la menor accesibilidad

al crédito o la escasez de oferta, ofrece un entorno propicio para el desarrollo de este negocio, debido que la demanda de compra continúa manteniendo niveles elevados, se ha incrementado la preferencia de los ciudadanos por una vivienda en propiedad con respecto a una de alquiler y el porcentaje de personas que desean adquirir (78 % del mercado de compraventa) es muy superior a las que venden (solo el 15 %). Por otro lado, centrándonos en Soria capital, existe un gran número de viviendas en estado deficiente, lo que incrementa nuestras posibilidades de compra, además, las transacciones de viviendas de segunda mano, son precisamente las que mueven este mercado, lo que reafirma que este modelo de negocio tiene grandes oportunidades de crecimiento, asimismo, los factores de compra que más se tienen en cuenta a la hora de buscar una vivienda son el precio, que debe ceñirse al presupuesto, la ubicación y por último, el número de habitaciones, según las necesidades de cada individuo.

4. En cuanto a nuestra competencia, existen numerosas inmobiliarias en Soria, así como plataformas de compraventa y alquiler en línea, por lo que podemos decir que existe un nivel moderado o alto de competencia, que, además, cuentan con muchos más años de experiencia en el mercado, una cartera de clientes sólida y una cartera de inmuebles. Sin embargo, no existe otro negocio basado en *House Flipping*, lo que nos permitirá posicionarnos como pioneros.
5. En cuanto a la economía del país, se concluye que se encuentra en una etapa de crecimiento moderado, aunque con desafíos significativos como tasas de interés elevadas, su elevado nivel de deuda y la inflación, aunque actualmente el gobierno está implementado medidas para mitigar sus efectos y sus resultados están por verse.
6. Debemos adaptarnos al entorno tecnológico a través de una página web completa, un sistema de gestión CMR y haciendo promoción de nuestra oferta de viviendas a través de herramientas de Marketing Digital y Social Media.
7. Tras realizar el análisis económico financiero, se concluye que este modelo de negocio presenta un alto potencial de rentabilidad en el mercado inmobiliario actual soriano. El resultado obtenido a lo largo de los cinco ejercicios previstos es positivo, aumentando cada año de manera exponencial, permitiéndonos crecer de forma saludable económicamente. El umbral de rentabilidad muestra que debemos vender como mínimo una vivienda cada año para cubrir nuestros gastos. También se ha demostrado que el alquiler de dichas viviendas cumple su objetivo de incrementar nuestros beneficios.
8. Tras el análisis del balance y las ratios más representativos, se observa un exceso de liquidez, lo cual se usa para la adquisición de nuevas viviendas a reformar. Sin embargo, a partir del quinto año se recomienda adquirir una tercera vivienda para aprovechar dichos excesos y generar mayor rendimiento. Así mismo, la rentabilidad económica es ascendente durante los cinco periodos y se concluye nuevamente que este proyecto de inversión será viable.
9. Aunque el proyecto es viable, existen riesgos inherentes, como fluctuaciones en el mercado inmobiliario, posibles retrasos en las renovaciones, y variaciones en los costos de y mano de obra. Por ello, se recomienda una cuidadosa selección de propiedades, una planificación detallada de las reformas, y una gestión financiera rigurosa para mitigar dichos riesgos.
10. Será conveniente realizar un estudio de mercado previo a la apertura de la empresa para conocer la reacción del público ante este nuevo modelo de negocio. En el análisis de viabilidad económica financiera hemos sido prudentes al prever la

compraventa de tres viviendas repartidas en los tres primeros ejercicios, y dos viviendas a partir del cuarto ejercicio.

11. Visto los rendimientos obtenidos, se podría plantear la posibilidad de llevar a cabo la actividad sin la necesidad de subcontratar una empresa de reformas, y hacerlo nosotros mismos, ampliando el personal contratado.
12. Para finalizar, podemos decir que este plan de viabilidad demuestra que el *House Flipping* en Soria capital es un modelo de negocio viable y con potencial de crecimiento. Con una estrategia bien estructurada y una gestión eficaz, este modelo puede no solo generar beneficios económicos, sino también contribuir positivamente al desarrollo y revitalización del mercado inmobiliario local. Así mismo, este proyecto nos ha proporcionado una valiosa experiencia en la evaluación de inversiones inmobiliarias y ha subrayado la importancia de la planificación estratégica en la consecución de objetivos empresariales.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Tributaria. (2020). *Renta bruta y Renta disponible por CCAA y provincia*.
Obtenido de Agencia Tributaria:
https://sede.agenciatributaria.gob.es/AEAT/Contenidos_Comunes/La_Agencia_Tributaria/Estadisticas/Publicaciones/sites/irpfmunicipios/2020/jrubik489166a0d467b6620cb98dd39651483a9607a502.html
- Agencia Tributaria. (10 de Junio de 2024). *Manual práctico de Sociedades 2023*.
Obtenido de Agencia Tributaria:
https://sede.agenciatributaria.gob.es/static_files/Sede/Biblioteca/Manual/Practic os/Sociedades/Manual_Sociedades_2023.pdf
- Alarcos, A. (8 de Febrero de 2024). *Récord de déficit de viviendas: se producen 200.000 menos de las que se necesitan*. Obtenido de Idealista News:
<https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2024/02/08/810909-el-deficit-de-viviendas-bate-record-se-producen-200-000-menos-de-las-que-se>
- Almeida, P. M. (Marzo de 2023). *La evolución demográfica para levantar viviendas*.
Obtenido de Idealoista News:
<https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2023/03/16/804815-ahora-es-mas-importante-que-nunca-fijarse-en-la-evolucion-demografica-para-levantar>
- Arquitectos Barcelona. (11 de junio de 2024). *Diferencia Entre ICIO Y Licencia De Obra*. Obtenido de Arquitectos Barcelona:
<https://arquitectosbarcelona.cat/diferencia-entre-icio-y-licencia-de-obra/#:~:text=En%20resumen%2C%20la%20diferencia%20principal,llevar%20a%20cabo%20esas%20construcciones>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (s.f.). *¿Cómo pagar menos impuestos: autónomo o Sociedad limitada?* Obtenido de BBVA:
<https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ae/financiacion/impuestos-autonomo-sociedad-limitada.html>
- Banco Santander. (6 de Octubre de 2022). *¿Qué es la deuda pública de un país?*
Obtenido de Banco Santander: <https://www.santander.com/es/stories/deuda-publica>
- Barbosa, N. (25 de Junio de 2024). *Kit Digital para autónomos: requisitos y cómo acceder a las ayudas*. Obtenido de Wolters Kluwer:
https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/kit-digital-autonomos#tributa_kit_digital
- Burgués, M. (Noviembre de 2023). *¿Por qué los españoles prefieren la propiedad al alquiler de viviendas?* Obtenido de Yaencontre Noticias:
<https://www.yaencontre.com/noticias/vivienda/alquiler-vs-compra-por-que-los-espanoles-prefieren-la-propiedad-al-alquiler-de-vivienda>
- Cámara de Comercio de Álava. (s.f). *Guía para la elaboración del plan de empresa*.
Obtenido de Cámara de Comercio de Álava:
http://www.camaradealava.com/datos/paginas_documentos/archivo6/Plan_de_empresa.pdf
- Calvo, J. A. (10 de Enero de 2022). *Cómo hacer un plan de viabilidad*. Obtenido de Holded: https://www.holded.com/es/blog/como-hacer-plan-viabilidad?utm_adgroupid=149205955432&utm_keyword=&campaignid=20077725085&adgroupid=149205955432&adid=528503650936&hld_device=c&hld_network=g&hld_matchtype=&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=dsa_2

- Cebrián, J. V. (4 de Agosto de 2017). *Normativa Básica Medioambiental para el Agente Inmobiliario*. Obtenido de Negocio Inmobiliario: <https://negocioinmo.com/normativa-basica-medioambiental-para-e/>
- CEEI. (s.f.). *Plan Económico - Financiero*. Obtenido de Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias: <https://www.ceei.es/guia/edit/?r=b290c2ftpjbi5irt65v>
- Centro Europeo de Empresas e Innovación del Principado de Asturias. (s.f.). *Guía para la elaboración de empresas. Plan de empresa*. Obtenido de CEEI Asturias: <https://www.ceei.es/guia/edit/?r=hfsu7bcrk2cbbi535iz>
- Cigoña, J. R. (4 de Agosto de 2022). *Cómo hacer una plan de viabilidad de tu proyecto emprendedor en 10 pasos*. Obtenido de Sage: <https://www.sage.com/es-es/blog/como-hacer-un-plan-de-viabilidad-de-tu-proyecto-emprendedor-en-10-pasos/>
- Consejo de la Juventud de España. (11 de Agosto de 2023). *Las personas jóvenes se emancipan a los 30,3 años de media en España, la cifra más alta de los últimos veinte años*. Obtenido de Consejo de la Juventud de España: <https://www.cje.org/las-personas-jovenes-se-emancipan-a-los-303-anos-de-media-en-espana-la-cifra-mas-alta-de-los-ultimos-veinte-anos/#:~:text=Las%20personas%20jóvenes%20se%20emancipan,de%20los%20últimos%20veinte%20años&text=La%20tasa%20de%20emancipación%2>
- Datosmacro. (Abril de 2024). *Deuda Pública de España*. Obtenido de Datosmacro: <https://datosmacro.expansion.com/deuda>
- Datosmacro. (Abril de 2024). *PIB de España*. Obtenido de Datosmacro: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
- El Día de Soria. (19 de Mayo de 2024). *La venta de vivienda remonta en Soria*. Obtenido de El Día de Soria: <https://www.eldiasoria.es/noticia/z19407e12-0675-aa24-63dd984c8aeb1119/202405/la-venta-de-vivienda-remonta>
- El Mirón de Soria. (10 de Agosto de 2023). *Soria, con el IBI más caro entre capitales*. Obtenido de El Mirón de Soria: <https://elmirondesoria.es/soria/capital/soria-con-el-ibi-mas-caro-entre-capitales>
- Emprendimiento y Startups. (25 de Septiembre de 2023). *¿Cómo elaborar un plan de negocio para emprendedores?* Obtenido de Innovación BBVA: <https://www.bbva.com/es/innovacion/como-elaborar-un-plan-de-negocio-para-emprendedores/>
- Fotocasa. (2024). *Local de alquiler en Numancia, 47, Centro de Soria*. Obtenido de Fotocasa: <https://www.fotocasa.es/es/alquiler/local-comercial/soria-capital/centro/177441640/d?from=list>
- Fotocasa. (2024). *Piso en venta en Polideportivos Asperon - Mariano Vicen*. Obtenido de Fotocasa: <https://www.fotocasa.es/es/comprar/vivienda/soria-capital/polideportivos-asperon-mariano-vicen/183959934/d?from=list>
- Fotocasa Actualidad, Inspiración y Cultura inmobiliaria. (15 de Noviembre de 2023). *¿A qué edad nos convertimos en propietarios de vivienda en España?* Obtenido de Fotocasa Llife: <https://www.fotocasa.es/fotocasa-life/compraventa/a-que-edad-nos-convertimos-en-propietarios-de-vivienda-en-espana/>
- Fotocasa Rearch. (2023). *Informe sobre los jóvenes y el mercado de la vivienda en 2023*. Obtenido de Fotocasa Research: <https://s36360.pcdn.co/wp-content/uploads/2023/10/Informe-Los-jovenes-y-el-mercado-de-la-vivienda-en-2023.pdf>
- Fotocasa Research. (2024). *Informe de la radiografía del mercado de la vivienda en el primer semestre de 2024*. Obtenido de Fotocasa Research:

- <https://prensa.fotocasa.es/radiografia-del-mercado-de-la-vivienda-en-el-primer-semestre-de-2024/>
- Garriga, J. M. (26 de Febrero de 2024). *Población y precio de la vivienda en España: una relación estrecha*. Obtenido de CaixaBank Research: <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/inmobiliario/poblacion-y-precio-vivienda-espana-relacion-estrecha>
- Idealista. (Mayo de 2024). *Evolución del precio de la vivienda en venta en Soria*. Obtenido de Idealista: <https://www.idealista.com/sala-de-prensa/informes-precio-vivienda/venta/castilla-y-leon/soria-provincia/soria/>
- Idealista. (2024). *Piso en venta, Soria*. Obtenido de Idealista: <https://www.idealista.com/inmueble/105701314/>
- Impulso Emprende. (s.f.). *Impulso Emprende*. Obtenido de Impulso Emprende: <https://impulsoemprendesoria.es>
- Infoautónomos. (23 de Mayo de 2023). *Licencia de apertura y actividad de un establecimiento*. Obtenido de Infoautónomos: <https://www.infoautonomos.com/tramites-alta-autonomo/licencia-de-apertura/>
- Infoautónomos. (31 de Mayo de 2023). *Tipos de sociedades: comparativa de formas jurídicas*. Obtenido de Infoautónomos: <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/crear-una-sociedad-comparativa-de-formas-juridicas/>
- Infoautónomos. (12 de Junio de 2024). *Cómo elaborar el plan de negocio*. Obtenido de Infoautónomos: <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/breve-guia-para-elaborar-el-plan-de-negocio/>
- Inmogesco. (2024). *Cómo ser API y requisitos para serlo*. Obtenido de Inmogesco: <https://inmogesco.com/blog/como-ser-api/>
- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (s.f.). *Plan General de Contabilidad 2021*. Obtenido de Ministerio de Economía, Comercio y Empresa.
- Instituto Galego de Promoción Económica. (Octubre de 2016). *Guía para la elaboración del plan de empresa. Modelo Canvas*. Obtenido de Instituto Galego de Promoción Económica: https://www.igape.gal/images/02-emprendedores/02-01-creacion-empresas/GuiaElaboracionPlanNegocio_cas.pdf
- Instituto Nacional de estadística. (1996). *Soria: Población por municipios y sexo*. Obtenido de Instituto Nacional de estadística: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2896>
- Instituto Nacional de Estadística. (1998). *Población por provincias, edad (grupos quinquenales), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística: <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=03002.px>
- Instituto Nacional de Estadística. (2011). *Censos de Población y Viviendas*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística: <https://www.ine.es/censos2011/tablas/Informe.do>
- Instituto Nacional de Estadística. (2015). *Índice de Precios de Vivienda (IPV)*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=25171>
- Instituto Nacional de Estadística. (2021). *Tasas de actividad, paro y empleo por provincia y sexo*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=3996>
- Instituto Nacional de Estadística. (2022). *Tasa Bruta de Natalidad por provincia*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1470>

- Instituto Nacional de Estadística. (2024). *Índice de Precios de Vivienda (IPV)*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística:
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736152838&menu=ultiDatos&idp=1254735976607#:~:text=La%20tasa%20de%20variación%20anual,mano%20del%205%2C7%25.
- Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). *Flujo de inmigración procedente del extranjero por provincia, año y nacionalidad*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24323>
- Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). *Tasas de actividad, paro y empleo en Soria*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística:
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=3996>
- IPYME, P., & Enisa con el emprendimiento innovador. (s.f.). *Plan de empresa: Manual de uso*. Obtenido de Portal IPYME:
<https://planempresa.ipyme.org/Content/Docs/GuiaManualPdE.pdf>
- Martinez, E. (Julio de 2024). *Cuánto se tarda en vender una casa en España*. Obtenido de Idealista:
<https://www.idealista.com/news/inmobiliario/vivienda/2023/03/03/803920-cuanto-se-tarda-en-vender-una-vivienda-en-espana-en-2023#:¿Cuánto+se+tarda+en+vender+un+piso+>
- Martinez, E. (s.f.). *Gastos e Impuestos por la compra de una vivienda en 2024*. Obtenido de Idealista News:
<https://www.idealista.com/news/finanzas/hipotecas/2017/09/20/748073-los-gastos-e-impuestos-que-debes-afrontar-al-comprar-una-vivienda-tras-los-cambios-mas>
- Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática. (s.f.). *Indicadores y cartografía. Despoblación*. Obtenido de Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática:
https://mpt.gob.es/reto_demografico/Indicadores_cartografia.html
- Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana. (2024). *Transacciones inmobiliarias (compraventa)*. Obtenido de Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana:
<https://apps.fomento.gob.es/BoletinOnline2/?nivel=2&orden=34000000>
- Pozo, H. (5 de Diciembre de 2023). *Ciclos Económicos y su Impacto en el Sector Inmobiliario*. Obtenido de Gloval Building Value: <https://www.gloval.es/ciclos-economicos/>

ANEXOS

Anexo I: Local elegido para desarrollar la actividad económica.

Este local lo hemos encontrado en el portal inmobiliario Fotocasa (Fotocasa, 2024).

Ilustración 1: Fachada del local comercial



Fuente: Fotocasa, 2024

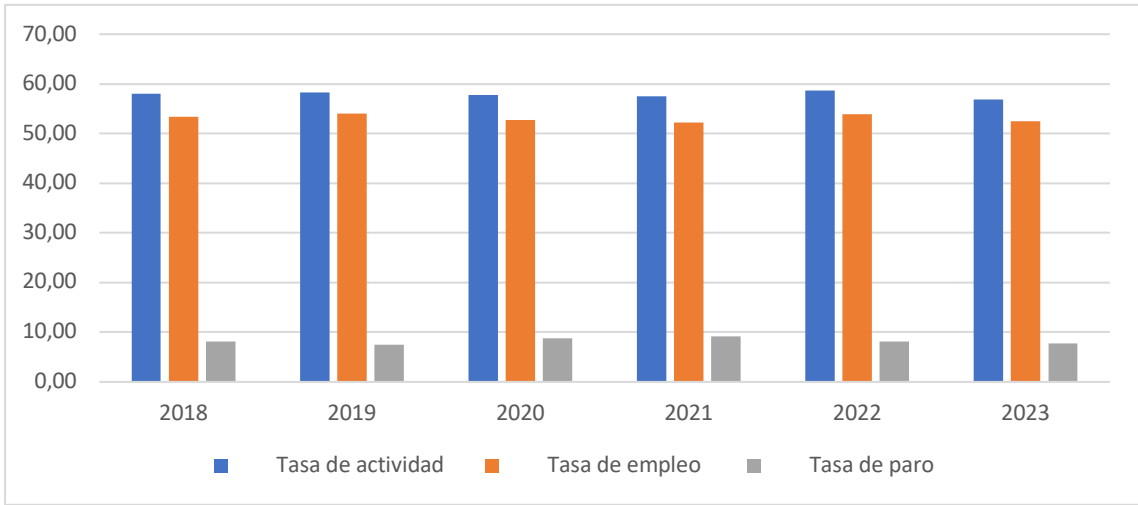
Ilustración 2: Interior del local comercial



Fuente: Fotocasa, 2024

Anexo II: Tasa de actividad, empleo y paro en Soria.

Gráfico 3. Tasa de actividad, empleo y paro en Soria



Fuente: INEbase

Anexo III: Censo de viviendas en Soria capital

Tabla 12. Censo de viviendas 2011 en Soria capital

TIPO DE VIVIENDA	ESTADO DEL EDIFICIO	N.º. DE VIVIENDAS	PORCENTAJE
Total	Total	23.585	100 %
	Malo	155	
	Deficiente	1.040	
	Bueno	21.750	
	No consta	640	
Viviendas principales	Total	15.965	68 %
	Malo	105	
	Deficiente	465	
	Bueno	14.835	
	No consta	560	
Viviendas secundarias	Total	3.645	15 %
	Malo	15	
	Deficiente	60	
	Bueno	3.525	
	No consta	40	
Viviendas vacías	Total	3.975	17 %
	Malo	35	
	Deficiente	515	
	Bueno	3.385	
	No consta	40	

Fuente: INEbase

Anexo IV: Agencias inmobiliarias en la ciudad de Soria.

Tabla 13. Agencias inmobiliarias en Soria

Inmobiliaria	Años	Franquicia	Servicios
M2 Área Inmobiliaria	8	No	Gestión y tramitación de compra, venta y alquiler de propiedades. Amplia bolsa de viviendas de segunda mano y obra nueva.
SonHogares	Más de 15	No	Asesoramiento inmobiliario en venta, alquiler y reformas. Promoción de vivienda nueva.
Alfa Soria Pisos	17	Si	Asesoramiento inmobiliario y financiero.
Piso Ideal Soria	17	No	Asesoramiento en compra, venta o alquiler de inmuebles.
Pisos y Casas	19	No	Asesoramiento y tasaciones.
Ciso Inmobiliaria	22	No	Asesoramiento legal, tramitación de seguros, hipotecas, promotora de vivienda nueva.
Inmobiliaria Alto Duero	26	No	Asesoramiento inmobiliario de todo tipo de inmuebles.

Fuente: Elaboración propia

Anexo V: Portales inmobiliarios en línea más importantes.

Tabla 14. Portales inmobiliarios en línea más importantes

Portal Inmobiliario	Número de visitas mensuales	Año de fundación	Descripción
Fotocasa.es	13,51 millones de visitas	1999	Ofrece una interfaz muy sencilla de usar y una extensa base de datos de anuncios de viviendas, oficinas, locales y terrenos. Proporciona herramientas avanzadas de búsqueda, análisis de mercado, alertas personalizadas y una sección de noticias y tendencias del sector inmobiliario.
Idealista.com	50,18 millones de visitas	2000	Actualmente lidera el sector inmobiliario online, dedicado a la compra, venta y alquiler de propiedades. Ayuda tanto a vendedores como a compradores, particulares o empresas inmobiliarias proporcionando herramientas y servicios como pueden ser mapas interactivos, filtros de búsqueda avanzada, información sobre precios del mercado y asesoramiento financiero. También cuenta con una sección de noticias e informes sobre el mercado inmobiliario, ayudando a los usuarios a tomar decisiones.
Habitacalia	8,98 millones de visitas	2001	Se caracteriza por su enfoque en proporcionar información detallada y actualizada, así como herramientas de búsqueda avanzadas para ayudar a los usuarios a encontrar la propiedad ideal. También ofrece análisis de mercado, estadísticas y noticias del sector inmobiliario.
Pisos.com	6,66 millones de visitas	2009	Esta página web nos permite publicar dos anuncios gratuitos si vendemos como particulares, pero al igual que Habitacalia, no ofrece la opción de pagar por publicidad destacada.

Fuente: SC Inmobiliarias, 2024.

Anexo VI: Ayudas a la inversión

Como bien sabemos, en el tejido empresarial español, destacan por su importancia cuantitativa y cualitativa, las pymes y los autónomos. Por ello, es imprescindible que desde las administraciones públicas se potencie y se facilite la iniciativa empresarial, especialmente en la coyuntura económica actual. En este contexto, se va a explicar algunas de las principales ayudas de las podremos beneficiarnos:

- Ayuda para la digitalización para empresas y autónomos, cuyo objetivo principal es incentivar a las pymes y a los autónomos en su transformación digital para que puedan modernizarse y conseguir nuevas tecnologías (Barbosa, 2024). El programa está dotado con un presupuesto de 3.067 millones de euros, financiado por la Unión Europea mediante los fondos Next Generation EU, y se enmarca en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, en la agenda de España Digital 2025 y el Plan de Digitalización de Pymes 2021-2025. A continuación, hemos elaborado una lista con las principales categorías de soluciones digitales subvencionadas por esta ayuda:
 - Página web y presencia básica en Internet, también se podría solicitar presencia avanzada en Internet.
 - Comercio electrónico.
 - Gestión de redes sociales.
 - Gestión de clientes.
 - *Business Intelligence* y analítica.
 - Servicio de herramientas de oficina Virtual.
 - Factura electrónica.
 - Ciberseguridad.

En este contexto, se podrán elegir tantas soluciones digitales como se necesiten hasta consumir el importe de la subvención de digitalización para autónomos, pero solo se podrá elegir una solución digital por categoría. En nuestro caso, consideramos que podríamos usar este bono para la creación de nuestra página web y presencia avanzada en Internet. Los autónomos y empresas de menos de 50 empleados pueden solicitar esta ayuda y optar a los siguientes bonos, en función del segmento al que pertenezcan:

Tabla 15. Segmentos de empresas

Segmento	Detalle	Bono
I	Empresas y autónomos de 10 a menos de 50 empleados.	12.000€
II	Empresas y autónomos de tres a menos de 10 empleados.	6.000€
III	Empresas y autónomos sin empleados o con menos de tres empleados.	3.000€

Fuente: Barbosa, 2024

Una vez solicitada esta ayuda, se entrega al autónomo empresa en forma de bono, es decir, que no se ingresa en la cuenta corriente del profesional o de la sociedad, sino que estará disponible de forma virtual. Posteriormente, el beneficiario tendrá que elegir las empresas inscritas como agentes digitalizadores y contratar sus servicios, los cuales no pueden exceder la cuantía de las ayudas y, en caso de hacerlo, deberá abonar la diferencia. En nuestro caso, al ser una empresa perteneciente al segmento III, podemos obtener un bono de hasta 3.000€, lo que nos viene bien dado que queremos ser una empresa *Proptech*. Cabe destacar que,

una vez presentada la solicitud, si se cumplen los requisitos, se puede obtener dicho abono en un plazo de 15 días, es decir, que el proceso es bastante rápido lo que nos beneficia para iniciar con nuestra actividad.

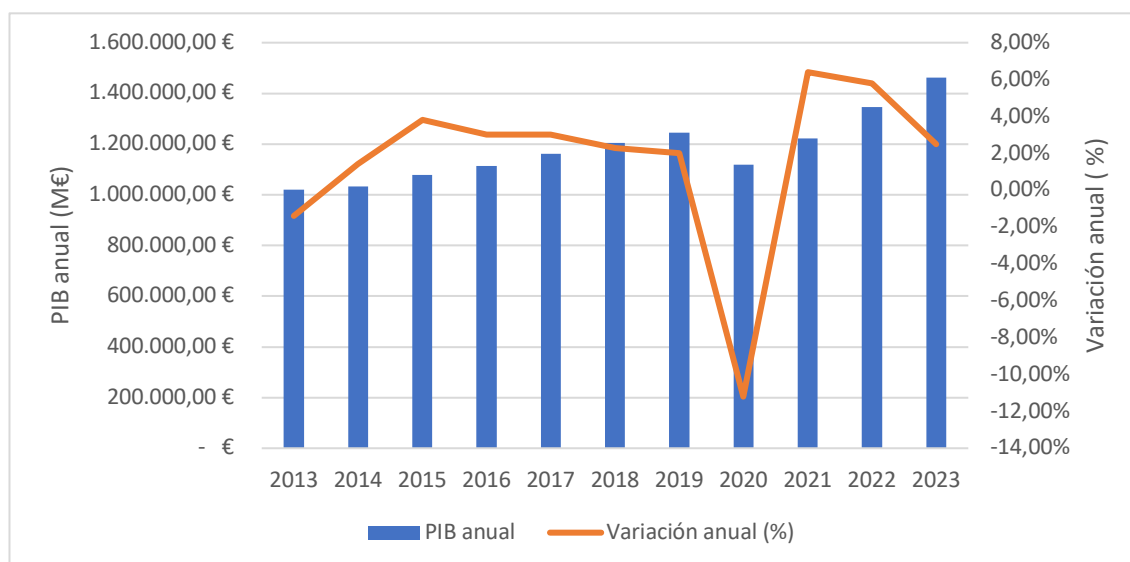
- Aplicación de un tipo reducido en el impuesto de sociedades para emprendedores y entidades de nueva creación. Se trata de uno de los tres incentivos fiscales que se enmarcan en el plan de choque para fomentar la actividad de los emprendedores aprobado en el Real Decreto Ley 4/2013 de 22 de febrero de 2013. En este contexto, las sociedades de nueva creación que realicen actividades económicas tributarán, en el primer período impositivo en que la base imponible resulte positiva y en el siguiente, al tipo del 15 %, siendo un requisito necesario que se considere que la sociedad supone el inicio de una actividad económica.

Pasado este periodo, podemos beneficiarnos del nuevo tipo de gravamen reducido (23 %) según la Ley 31/2022, de 23 de diciembre, la cual modifica el tipo general de gravamen para aquellas entidades cuyo importe neto de la cifra de negocios sea inferior a un millón de euros.

- Impulso Emprende, Soria: Se trata de un proyecto elaborado por la Cámara de Comercio, la Diputación Provincial y el Ayuntamiento de Soria para poner a disposición de los emprendedores una serie de servicios de acompañamiento en todo el proceso de la puesta en marcha una empresa, desde la primera idea de negocio hasta su consolidación en el mercado, con el objetivo de orientar y ayudar a la creación de empresas (Impulso Emprende). Consideramos que esta ayuda, aunque no sea de tipo económico, resulta una orientación muy útil de cara a iniciar el proyecto.

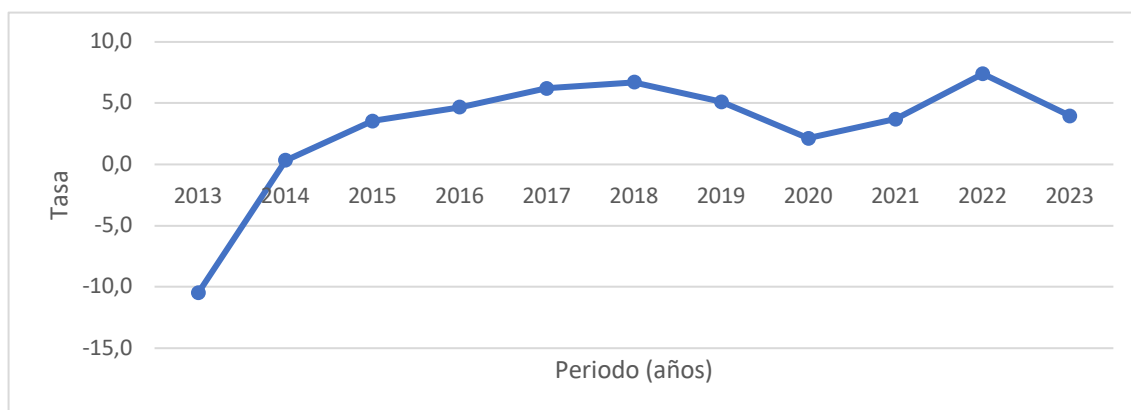
Anexo VII: Entorno Económico

Gráfico 4. Producto interior bruto de España



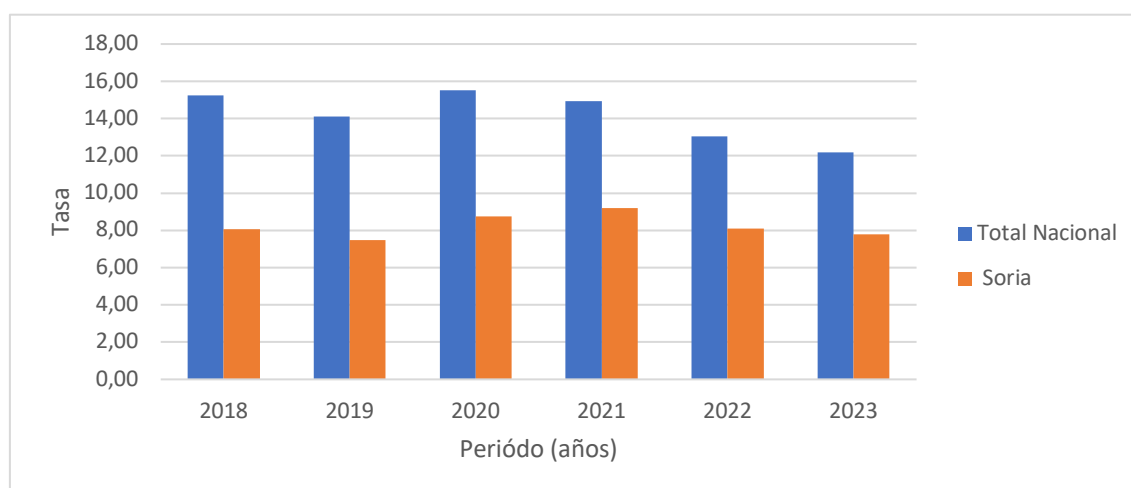
Fuente: Datosmacro, 2024

Gráfico 5. Índice de precios del grupo vivienda en España



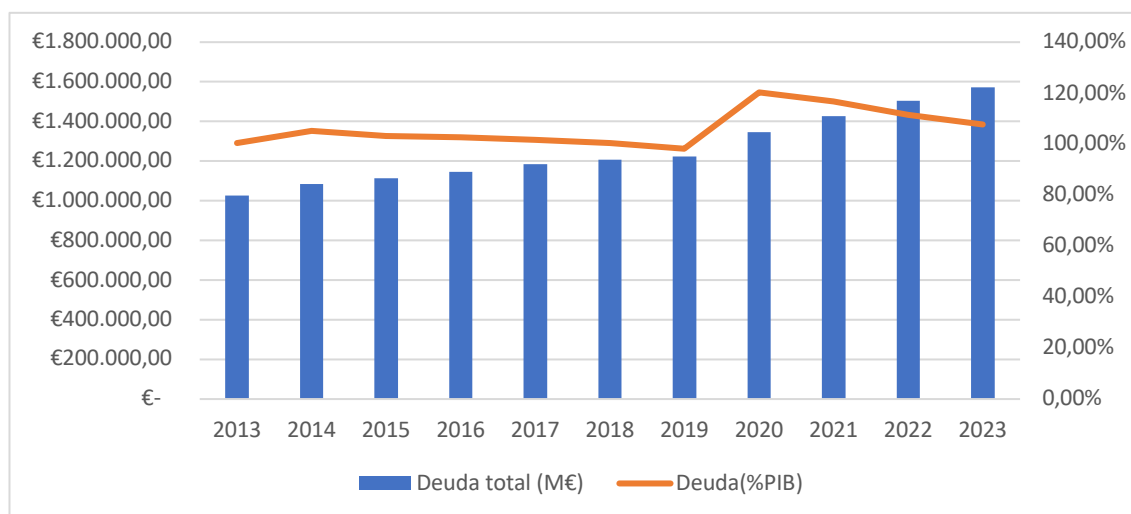
Fuente: INEbase

Gráfico 6. Tasa de paro



Fuente: Datosmacro, 2024

Gráfico 7. Evolución de la deuda pública de España



Fuente: Datosmacro, 2024

Anexo VIII: Normativa que regula el sector inmobiliario

Para desenvolvernoss en el ambiente del sector inmobiliario es imprescindible atender a la normativa que regula la compraventa y arrendamiento de viviendas, el Real Decreto 515/1989, de 21 de abril, sobre protección de los consumidores en cuanto a la información a suministrar en la compraventa y arrendamiento de vivienda. Además, tendremos que cumplir con la Ley Orgánica de Protección de datos regulado por el Real Decreto-ley 5/2018, de 27 de julio, de medidas urgentes para la adaptación del Derecho español a la normativa de la Unión Europea en materia de protección de datos.

Otra normativa legal que afecta a nuestro sector y por tanto deberíamos conocer es:

- Ley 29/1994, de 24 de noviembre, de Arrendamientos Urbanos.
- El Real Decreto 515/1989, de 21 de abril, sobre protección de los consumidores en cuanto a la información a suministrar en la compraventa y arrendamiento de vivienda.
- Ley 49/1960, de 21 de julio, sobre propiedad horizontal
- Ley 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de Edificación.
- Real Decreto Legislativo 7/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Suelo y Rehabilitación Urbana.
- Normas autonómicas y locales sobre vivienda y urbanismo.
- Normas tributarias (IVA, IS, etc.)
- Ley 5/2019, de 15 de marzo, reguladora de los contratos de crédito inmobiliario (LCCI o Ley Hipotecaria)
- Ley Orgánica 3/2018, de 15 de marzo, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.
- Ley de 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.

Anexo IX: Plan de Inversión

Tabla 16. Inversión en mobiliario de oficina

Descripción	Unidades	PVP/Ud.	Base Imponible	21 % IVA
Escritorio	1	112 €	112 €	136 €
Silla de escritorio	1	55 €	55 €	67 €
Sillas para clientes	2	40 €	80 €	97 €
Estantería	2	69 €	138 €	167 €
Armario de oficina	1	185 €	185 €	224 €
Decoración y rotulación	1	600 €	600 €	726 €
Lámpara de techo	2	50 €	100 €	121 €
TOTAL			1.270 €	1.537 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Inversión en equipos para tratamiento de la información y sistemas y programas informáticos

Descripción	Unidades	PVP/Ud.	Base Imponible	21 % IVA
Ordenador sobremesa	1	512 €	512 €	620 €
Impresora láser multifunción	1	194 €	194 €	235 €
Página web y software CRM	1	1.983 €	1.983 €	2.399 €
TOTAL			2.689 €	3.254 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Provisión de fondos

Provisión de fondos	Base Imponible	Periodo (meses)	Base Imponible total	IVA	Total más IVA
Cuota de Autónomos	80 €	12	960 €	- €	960 €
Alquiler Local Comercial	496 €	12	5.950 €	1.250 €	7.200 €
Seguros	84,16 €	12	1.010 €	- €	1.010 €
Cuota COAPI	45 €	12	540 €	- €	540 €
Publicidad	20 €	12	240 €	50 €	290 €
Suministros	207 €	12	2.479 €	521 €	3.000 €
Gastos de Constitución	413 €	1	413 €	87 €	500 €
Total			11.593 €	1.907 €	13.500 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Plan de inversión inicial

CONCEPTO	BASE IMPONIBLE	IVA	IMPORTE TOTAL
ACTIVO NO CORRIENTE	5.159 €	-	5.990 €
Inmovilizado Intangible	1.983 €	-	2.399 €
Aplicaciones Informáticas	1.983 €	416 €	2.399 €
Concesiones Administrativas	- €	-	- €
Otros	- €	-	- €
Inmovilizado Material	1.976 €	-	2.391 €
Terrenos	- €	-	- €
Edificios y Construcciones	- €	-	- €
Maquinaria	- €	-	- €
Mobiliario	1.270 €	267 €	1.537 €
Equipos Informáticos	706 €	148 €	854 €
Vehículos	- €	-	- €
Otros	- €	-	- €
Inmovilizado Financiero	1.200 €	-	1.200 €
Fianzas	1.200 €	-	1.200 €
Otros	- €	-	- €
ACTIVO CORRIENTE	58.201 €	-	60.108 €
Circulante	- €	-	- €
Existencias Iniciales	46.608 €	-	46.608 €
Provisión de Fondos	11.593 €	1.907 €	13.500 €
Otros	- €	-	- €
TOTAL INVERSIONES	63.360 €	-	66.099 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo X: Plan de Financiación.

Tabla 20. Plan de financiación inicial

DESCRIPCIÓN	IMPORTE
PATRIMONIO NETO	119.007 €
Capital y otras aportaciones de socios	116.608 €
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	2.399 €
PASIVO NO CORRIENTE	-
Deudas a largo plazo por préstamos recibidos y otros conceptos	-
PASIVO CORRIENTE	-
Deudas a corto plazo con entidades de crédito	-
Otros	-
TOTAL FINANCIACIÓN	119.007 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XI: Tabla de amortización del préstamo ICO

Tabla 21. Tabla de amortización préstamo ICO

N.º Mes	Tipo Interés (%)	Cuota	Amortizado	Interés	Capital Pendiente
0	0,00	- €	- €	- €	5.764,00 €
1	5,78	495,50 €	467,75 €	27,75 €	5.296,25 €
2	5,78	495,50 €	470,00 €	25,50 €	4.826,25 €
3	5,78	495,50 €	472,27 €	23,23 €	4.353,98 €
4	5,78	495,50 €	474,54 €	20,96 €	3.879,44 €
5	5,78	495,50 €	476,82 €	18,68 €	3.402,62 €
6	5,78	495,50 €	479,12 €	16,38 €	2.923,50 €
7	5,78	495,50 €	481,43 €	14,07 €	2.442,07 €
8	5,78	495,50 €	483,74 €	11,76 €	1.958,33 €
9	5,78	495,50 €	486,07 €	9,43 €	1.472,26 €
10	5,78	495,50 €	488,41 €	7,09 €	983,85 €
11	5,78	495,50 €	490,76 €	4,74 €	493,09 €
12	5,78	495,46 €	493,09 €	2,37 €	- €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XII: Ejemplo de viviendas para reformar.

La siguiente vivienda ha sido extraída como ejemplo de vivienda para reformar y vender durante el ejercicio dos. Estas son sus características (Idealista, 2024):

- 75 m², distribuidos en dos dormitorios y un baño.
- Ubicado en una zona cercana al centro.
- Tercera planta.

Lamentablemente, de esta vivienda no hemos podido conseguir imágenes, aunque de cara a este trabajo, lo interesante es que se trata de un inmueble en mal estado que necesita mejoras.

La siguiente vivienda ha sido extraída como ejemplo de vivienda para reformar y vender durante el ejercicio tres. Estas son sus características (Fotocasa, 2024):

- 71 m², repartidos en un recibidor, un salón, un baño, tres habitaciones y una cocina.
- Ubicado una zona cercana al centro de la ciudad, rodeado de comercios, bares y una farmacia.
- Tercera planta.

Ilustración 3. Recibidor de la vivienda seleccionada para el tercer ejercicio



Fuente: Fotocasa, 2024

Ilustración 4. Cocina de la vivienda seleccionada para el tercer ejercicio



Fuente: Fotocasa, 2024

Ilustración 5. Salón de la vivienda seleccionada para el tercer ejercicio



Fuente: Fotocasa, 2024

Anexo XIII: Cálculo del Margen sobre Ventas

Tabla 22. Previsión de consumos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N.º de viviendas	1	1	1	2	2
m²	94	75	71	142	142
Precio de compra	- €	59.000,00 €	85.000,00 €	150.000,00 €	155.000,00 €
Gastos 10 %	- €	5.900,00 €	8.500,00 €	15.000,00 €	15.500,00 €
Reforma (m²)	25	38	36	71	71
Honorarios empresa reformas	13.429,75 €	22.159,09 €	23.075,00 €	50.765,00 €	55.841,50 €
Licencias de obra e ICIO	545,46 €	899,01 €	936,15 €	2.057,53 €	2.263,16 €
Honorarios empresa limpieza	39,67 €	40,86 €	42,09 €	43,35 €	44,65 €
Consumo total	14.014,88 €	28.998,96 €	32.553,23 €	67.865,88 €	73.649,31 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Margen sobre Ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
N.º de inmuebles vendidos	1	1	1	2	2
Unidades (m2)	94	75	71	142	142
Precio de compra	- €	59.000 €	85.000 €	150.000 €	155.000 €
Consumos	14.014,88 €	28.998,96 €	32.553,23 €	67.865,88 €	73.649,31 €
Precio final de adquisición	60.623,24 €	87.998,96 €	117.553,23 €	217.865,88 €	228.649,31 €
Revalorización tras la reforma	40%	40%	45%	45%	50%
Precio de venta (tras la reforma)	88.992,91 €	129.989,63 €	177.776,40 €	332.082,31 €	361.375,31 €
Margen sobre ventas (%)	31,88%	32,30%	33,88%	34,39%	36,73%

Fuente: Elaboración propia

Anexo XIV: Proyección de contratos de venta y alquiler

Tabla 24. Proyección de contratos de venta y alquiler

EJERCICIO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	Reformas	Alquiler vivienda inicial								Venta	-	-	95.234,51 €
2	Compra y reformas	Alquiler vivienda dos									Venta	-	135.911,47 €
3	Compra y reformas	Alquiler vivienda tres							venta	-	-	-	182.385,16 €
4	Compra y reformas viviendas cuatro y cinco	Alquiler vivienda cuatro				venta	-	-	-	-	-	-	339.736,97 €
		Alquiler vivienda cinco								Venta	-	-	
5	Compra y reformas viviendas seis y siete	Alquiler vivienda seis			venta	-	-	-	-	-	-	-	369.466,72 €
		Alquiler vivienda siete									venta	-	

Fuente: Elaboración propia

Anexo XV: Gastos de Explotación

Tabla 25. Tabla de amortización de inmovilizado material

AÑO	VALOR AMORTIZABLE	COEF. AMORTIZACIÓN	CUOTA ANUAL	AMORT. ACUMULADA	PTE. AMORTIZAR
1	1.270 €	10 %	127,00 €	127,00 €	1.143,00 €
2	1.270 €	10 %	127,00 €	254,00 €	1.016,00 €
3	1.270 €	10 %	127,00 €	381,00 €	889,00 €
4	1.270 €	10 %	127,00 €	508,00 €	762,00 €
5	1.270 €	10 %	127,00 €	635,00 €	635,00 €
6	1.270 €	10 %	127,00 €	762,00 €	508,00 €
7	1.270 €	10 %	127,00 €	889,00 €	381,00 €
8	1.270 €	10 %	127,00 €	1.016,00 €	254,00 €
9	1.270 €	10 %	127,00 €	1.143,00 €	127,00 €
10	1.270 €	10 %	127,00 €	1.270,00 €	- €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Tabla de amortización de equipos para tratamiento de la información

AÑO	VALOR AMORTIZABLE	COEF. AMORTIZACIÓN	CUOTA ANUAL	AMORT. ACUMULADA	PTE. AMORTIZAR
1	706,00 €	0,25	176,50 €	176,50 €	529,50 €
2	706,00 €	0,25	176,50 €	353,00 €	353,00 €
3	706,00 €	0,25	176,50 €	529,50 €	176,50 €
4	706,00 €	0,25	176,50 €	706,00 €	- €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Tabla de amortización de sistemas y programas informáticos

AÑO	VALOR AMORTIZABLE	COEF. AMORTIZACIÓN	CUOTA ANUAL	AMORT. ACUMULADA	PTE. AMORTIZAR
20X1	1.983 €	25 %	495,75 €	495,75 €	1.487,25 €
20X2	1.983 €	25 %	495,75 €	991,50 €	991,50 €
20X3	1.983 €	25 %	495,75 €	1.487,25 €	495,75 €
20X4	1.983 €	25 %	495,75 €	1.983,00 €	- €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Gastos de explotación del ejercicio uno

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
Consumos													60.038 €
Compra de viviendas *	46.608 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	46.608 €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	13.430 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	13.430 €
Servicios externos													11.647 €
Arrendamientos y cánones	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	5.950 €
Servicios profesionales independientes	- €	99 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €	595 €
Otros servicios	478 €	144 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	1.272 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	1.010 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	100 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	240 €
Suministros	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	2.479 €
Tributos													1.788 €
Licencia de actividad	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1.000 €
Licencia de obra e ICIO	660 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	660 €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	128 €	- €	- €	- €	128 €
Gastos de personal contratado													18.600 €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	18.600 €
Amortizaciones													799 €
TOTAL													92.872 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Gastos de explotación del ejercicio dos

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 2
Consumos													87.059 €
Compra viviendas	64.900 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	64.900 €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	22.159 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	22.159 €
Servicios externos													11.286 €
Arrendamientos y cánones	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	5.950 €
Servicios profesionales independientes	- €	99 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	496 €	- €	595 €
Otros servicios	65 €	147 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	862 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	1.010 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	100 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	240 €
Suministros	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	2.529 €
Tributos													1.230 €
Licencia de obras e ICIO	1.088 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1.088 €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	142 €	- €	- €	- €	142 €
Gastos de personal contratado													18.600 €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	18.600 €
Amortizaciones													799 €
TOTAL													118.974 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30. Gastos de explotación del ejercicio tres

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 3
Consumos													116.575 €
Compra viviendas	93.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	93.500 €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	23.075 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	23.075 €
Servicios externos													11.339 €
Arrendamientos y cánones	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	5.950 €
Servicios profesionales independientes	- €	99 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €	- €	595 €
Otros servicios	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	149 €	864 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	1.010 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	100 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	240 €
Suministros	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	2.579 €
Tributos													1.246 €
Licencia de obras e ICIO	1.133 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	1.133 €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	114 €	- €	- €	- €	114 €
Gastos de personal contratado													18.600 €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	18.600 €
Amortizaciones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	799 €
TOTAL													148.560 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Gastos de explotación del ejercicio cuatro

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 4
Consumos													215.765 €
Compra viviendas	165.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	165.000 €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	50.765 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	50.765 €
Servicios externos													12.414 €
Arrendamientos y cánones	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	6.290 €
Servicios profesionales independientes	- €	- €	198 €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €	496 €	- €	- €	1.190 €
Otros servicios	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	238 €	953 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	1.010 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	100 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	240 €
Suministros	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	2.631 €
Tributos													2.703 €
Licencia de obras e ICIO	2.490 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2.490 €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	213 €	- €	- €	- €	213 €
Gastos de personal contratado													18.600 €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	18.600 €
Amortizaciones													799 €
TOTAL													250.281 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Gastos de explotación del ejercicio cinco

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 5
Consumos													226.342 €
Compra viviendas	170.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	170.500 €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	55.842 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	55.842 €
Servicios externos													12.830 €
Arrendamientos y cánones	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	6.648 €
Servicios profesionales independientes	- €	- €	198 €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €	496 €	- €	- €	1.190 €
Otros servicios	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	244 €	959 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	1.010 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	100 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	240 €
Suministros	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	2.684 €
Tributos													2.951 €
Licencia de obras e ICIO	2.738 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2.738 €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	213 €	- €	- €	- €	213 €
Gastos de personal contratado													18.600 €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	18.600 €
Amortizaciones													127 €
TOTAL													260.850 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XVI: Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Tabla 33. Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	97.634 €	135.911 €	182.385 €	339.737 €	369.467 €
Venta de viviendas	88.993 €	129.990 €	177.776 €	332.082 €	361.375 €
Ingresos por arrendamientos	6.242 €	5.922 €	4.609 €	7.655 €	8.091 €
Subvención de capital	2.399 €	- €	- €	- €	- €
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	92.872 €	118.974 €	148.560 €	250.281 €	260.850 €
VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	- €	- €	- €	- €	- €
DETERIORO DE EXISTENCIAS	- €	- €	- €	- €	- €
RTADO. DE EXPLOTACIÓN	4.761 €	16.937 €	33.826 €	89.456 €	108.617 €
Costes del personal no laboral	- €	- €	- €	- €	- €
BAII	4.761 €	16.937 €	33.826 €	89.456 €	108.617 €
Gastos financieros	- €	- €	- €	182 €	- €
BAI	4.761 €	16.937 €	33.826 €	89.274 €	108.617 €
Tipo impositivo	15%	15%	23%	23%	23%
Impuestos (IS)	714 €	2.541 €	7.780 €	20.533 €	24.982 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	4.047 €	14.397 €	26.046 €	68.741 €	83.635 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XVII: Liquidación trimestral de IVA

Este apartado supone una de las cuestiones más habituales que se plantea al realizar operaciones a través de una S.L. como es nuestro caso. Como bien sabemos, el IVA es un impuesto indirecto que, en el caso de actividades económicas e inversiones, opera con el mismo criterio para personas físicas y para empresas, es decir, en función de la actividad desarrollada. En el caso del modelo de negocio de *House Flipping*, la facturación viene determinada por la venta final de los pisos que se produce exenta de IVA, ya que las viviendas de segunda mano tributan por el ITP. En este sentido, podemos decir que en esta actividad no se repercute IVA en la venta final, sin embargo, según la normativa, el IVA es deducible cuando los bienes y servicios están relacionados con la actividad empresarial, tienes facturas válidas, y tu negocio está registrado en el régimen de IVA. Por estos motivos, para el desarrollo de nuestro plan económico financiero hemos considerado que nuestro IVA será deducible y hemos procedido a calcular la liquidación trimestral de dicho impuesto.

Tabla 34. Liquidación IVA trimestral ejercicio uno

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENERO
HP IVA SOPORTADO	1.074 €	3.014 €	156 €	156 €	156 €	156 €	156 €	156 €	156 €	260 €	156 €	156 €	- €
HP IVA REPERCUTIDO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA/ACREEDORA	- 1.074 €	- 3.014 €	- 156 €	- 156 €	- 156 €	- 156 €	- 156 €	- 156 €	- 156 €	- 260 €	- 156 €	- 156 €	- €
LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL				- 4.243 €			- 468 €			- 468 €			- 572 €
RESULTADO COBRAR/PAGAR				- 4.243 €			- 4.711 €			- 5.179 €			- 5.751 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. Liquidación IVA trimestral ejercicio dos

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENERO
HP IVA SOPORTADO	157 €	4.848 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	261 €	157 €	- €
HP IVA REPERCUTIDO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA/ACREEDORA	- 157 €	- 4.848 €	- 157 €	- 157 €	- 157 €	- 157 €	- 157 €	- 157 €	- 157 €	- 157 €	- 261 €	- 157 €	- €
LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL				- 5.162 €			- 470 €			- 470 €			- 575 €
RESULTADO COBRAR/PAGAR				- 5.162 €			- 5.632 €			- 6.102 €			- 6.677 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Liquidación IVA trimestral ejercicio tres

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENERO
HP IVA SOPORTADO	158 €	5.024 €	158 €	158 €	158 €	158 €	158 €	158 €	262 €	158 €	158 €	175 €	- €
HP IVA REPERCUTIDO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA/ACREEDORA	- 158 €	- 5.024 €	- 158 €	- 158 €	- 158 €	- 158 €	- 158 €	- 158 €	- 262 €	- 158 €	- 158 €	- 175 €	- €
LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL				- 5.340 €			- 473 €			- 577 €			- 491 €
RESULTADO COBRAR/PAGAR				- 5.340 €			- 5.813 €			- 6.390 €			- 6.880 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37. Liquidación IVA trimestral ejercicio cuatro

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENERO
HP IVA SOPORTADO	165 €	10.825 €	206 €	165 €	165 €	165 €	269 €	165 €	165 €	269 €	165 €	201 €	- €
HP IVA REPERCUTIDO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA/ACREEDORA	- 165 €	- 10.825 €	- 206 €	- 165 €	- 165 €	- 165 €	- 269 €	- 165 €	- 165 €	- 269 €	- 165 €	- 201 €	- €
LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL				- 11.196 €			- 494 €			- 598 €			- 634 €
RESULTADO COBRAR/PAGAR				- 11.196 €			- 11.689 €			- 12.287 €			- 12.921 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38. Liquidación IVA trimestral ejercicio cinco

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENERO
HP IVA SOPORTADO	172 €	11.898 €	213 €	172 €	172 €	172 €	276 €	172 €	172 €	276 €	172 €	209 €	- €
HP IVA REPERCUTIDO	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA/ACREEDORA	- 172 €	- 11.898 €	- 213 €	- 172 €	- 172 €	- 172 €	- 276 €	- 172 €	- 172 €	- 276 €	- 172 €	- 209 €	- €
LIQUIDACIÓN TRIMESTRAL				- 12.283 €			- 515 €			- 619 €			- 657 €
RESULTADO COBRAR/PAGAR				- 12.283 €			- 12.799 €			- 13.418 €			- 14.075 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XVIII: Previsión de Tesorería

Tabla 39. Flujos de tesorería ejercicio uno

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Saldo inicial	- €	61.645 €	43.355 €	41.531 €	39.707 €	37.883 €	34.925 €	33.101 €	31.277 €	29.325 €	115.114 €	112.510 €
COBROS												
Cobro de Ventas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	88.993 €	- €	- €
Cobros de Alquiler	- €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	- €	- €	- €
Subvenciones	2.399 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Capital/Recursos Propios	70.000€	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Préstamos		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS	72.399€	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	780 €	88.993 €	- €	- €
PAGOS												
Inversiones en Inmovilizado	5.159 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Compra Viviendas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Trabajos Realizados por Otras Empresas	- €	13.430 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Arrendamientos y Cánones	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €
Servicios Profesionales Independientes	- €	99 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €
Otros Servicios	478 €	144 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de Seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €
Servicios Bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
Suministros	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €	207 €
Licencia de Actividad	1.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Licencia de Obras e ICIO	660 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	128 €	- €	- €	- €
Sueldos y Salarios Personal Contratado	1.134 €	1.134 €	1.134 €	1.134 €	1.134 €	2.268 €	1.134 €	1.134 €	1.134 €	1.134 €	1.134 €	2.268 €
SS Personal Contratado	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €	363 €
Cuota Autónomos	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
Devolución Préstamo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Gastos Financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	9.680 €	16.056 €	2.448 €	2.448 €	2.448 €	3.582 €	2.448 €	2.448 €	2.576 €	2.944 €	2.448 €	3.582 €
IVA SOPORTADO	1.074 €	3.014 €	156 €	156 €	156 €	156 €	156 €	156 €	156 €	260 €	156 €	156 €
DIFERENCIA COBROS Y PAGOS	61.645 €	- 18.290 €	- 1.824 €	- 1.824 €	- 1.824 €	- 2.958 €	- 1.824 €	- 1.824 €	- 1.952 €	85.789 €	- 2.604 €	- 3.738 €
SALDO FINAL	61.645€	43.355 €	41.531 €	39.707 €	37.883 €	34.925€	33.101 €	31.277 €	29.325€	115.114€	112.510 €	108.772 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Flujos de tesorería ejercicio dos

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Saldo inicial	111.259 €	48.440 €	19.484 €	17.559 €	15.635 €	13.710 €	11.736 €	9.097 €	7.172 €	5.106 €	3.181 €	129.988 €
COBROS												
Cobro de ventas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	129.990€	- €
Cobros de alquiler	- €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	- €	- €
Subvenciones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Capital/recursos propios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Préstamos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA	5.751 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS	5.751 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	129.990€	- €
PAGOS												
Inversiones en inmovilizado	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Compra viviendas	64.900 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	22.159 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Arrendamientos y cánones	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €
Servicios profesionales independientes	- €	99 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	496 €	- €
Otros servicios	65 €	147 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
Suministros	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €	211 €
Licencia de obras e ICIO	1.088 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	142 €	- €	- €	- €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €
Devolución préstamo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Impuesto de Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €	- €	714 €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	68.414 €	24.766 €	2.426 €	2.426 €	2.426 €	2.476 €	3.140 €	2.426 €	2.568 €	2.426 €	2.922 €	2.476 €
IVA SOPORTADO	157 €	4.848 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	157 €	261 €	157 €
DIFERENCIA COBROS Y PAGOS	-62.820€	-28.956€	- 1.925€	- 1.925 €	- 1.925 €	-1.975 €	- 2.639 €	- 1.925 €	- 2.067 €	- 1.925 €	126.807 €	- 2.633 €
SALDO FINAL	48.440 €	19.484 €	17.559 €	15.635 €	13.710 €	11.736 €	9.097 €	7.172 €	5.106 €	3.181 €	129.988 €	127.356 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Flujos de tesorería ejercicio tres

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Saldo inicial	127.356 €	36.812 €	6.842 €	4.913 €	2.984 €	1.054 €	- 925 €	- 5.395 €	- 7.324 €	167.151 €	164.563 €	161.976 €
COBROS												
Cobro de ventas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	177.776 €	- €	- €	- €
Cobros de alquiler	- €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	- €	- €	- €	- €
Subvenciones		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Capital/recursos propios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Préstamos		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA	6.677 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS	6.677 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	658 €	177.776 €	- €	- €	- €
PAGOS												
Inversiones en inmovilizado	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Compra viviendas	93.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	23.075 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Arrendamientos y cánones	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €	496 €
Servicios profesionales indep.	- €	99 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Otros servicios	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	149 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
Suministros	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €	215 €
Licencia de obras e ICIO	1.133 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	114 €	- €	- €	- €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €
Devolución préstamo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Impuesto de Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €	- €	2.541 €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	97.063 €	25.604 €	2.430 €	2.430 €	2.430 €	2.480 €	4.971 €	2.430 €	3.040 €	2.430 €	2.430 €	2.564 €
IVA SOPORTADO	158 €	5.024 €	158 €	158 €	158 €	158 €	158 €	158 €	262 €	158 €	158 €	175 €
DIFERENCIA COBROS Y PAGOS	- 90.543 €	- 29.970 €	- 1.929 €	- 1.929 €	- 1.929 €	- 1.979 €	- 4.470 €	- 1.929 €	174.475 €	- 2.588 €	- 2.588 €	- 2.740 €
SALDO FINAL	36.812 €	6.842 €	4.913 €	2.984 €	1.054 €	- 925 €	- 5.395 €	- 7.324 €	167.151 €	164.563 €	161.976 €	159.236 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Flujos de tesorería ejercicio cuatro

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Saldo inicial	159.236 €	1.269 €	- 63.280 €	- 65.250 €	- 66.981 €	- 68.712 €	- 70.493€	84.742 €	82.315 €	79.676 €	241.994 €	238.872 €
COBROS												
Cobro de ventas	- €	- €	- €	- €	- €	- €	166.041 €	- €	- €	166.041 €	- €	- €
Cobros de alquiler	- €	- €	1.392 €	1.392 €	1.392 €	1.392 €	696 €	696 €	696 €	- €	- €	- €
Subvenciones	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Capital/recursos propios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Préstamos	5.764 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA	6.880 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS	12.644 €	- €	1.392 €	1.392 €	1.392 €	1.392 €	166.737 €	696 €	696 €	166.041 €	- €	- €
PAGOS												
Inversiones en inmovilizado	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Compra viviendas	165.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	50.765 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Arrendamientos y cánones	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €	524 €
Servicios profesionales indep.	- €	- €	198 €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €	496 €	- €	- €
Otros servicios	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	238 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
Suministros	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €	219 €
Licencia de obras e ICIO	2.490 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	213 €	- €	- €	- €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €
Devolución préstamo	467,75 €	470,00 €	472,27 €	474,54 €	476,82 €	479,12 €	481,43 €	483,74 €	486,07 €	488,41 €	490,76 €	493,09 €
Gastos financieros	27,75 €	25,50 €	23,23 €	20,96 €	18,68 €	16,38 €	14,07 €	11,76 €	9,43 €	7,09 €	4,74 €	2,37 €
Impuesto de Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €	- €	7.780 €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	170.448 €	53.723 €	3.156 €	2.958 €	2.958 €	3.008 €	11.234 €	2.958 €	3.171 €	3.454 €	2.958 €	3.181 €
IVA SOPORTADO	165 €	10.825 €	206 €	165 €	165 €	165 €	269 €	165 €	165 €	269 €	165 €	201 €
DIFERENCIA COBROS Y PAGOS	- 157.968 €	- 64.548€	- 1.970 €	- 1.731 €	- 1.731 €	- 1.781 €	155.234€	- 2.427 €	-2.640 €	162.318 €	-3.123 €	- 3.382 €
SALDO FINAL	1.269 €	- 63.280€	- 65.250 €	- 66.981 €	- 68.712 €	- 70.493 €	84.742 €	82.315 €	79.676 €	241.994 €	238.872 €	235.489 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Flujos de tesorería ejercicio cinco

CONCEPTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Saldo inicial	235.489 €	72.503 €	2.267 €	830 €	- 368 €	- 1.565 €	177.140 €	154.074 €	152.141 €	149.995 €	147.462 €	325.481 €
COBROS												
Cobro de ventas	- €	- €	- €	- €	- €	180.688 €	- €	- €	- €	- €	180.688 €	- €
Cobros de alquiler	- €	- €	1.471 €	1.471 €	1.471 €	736 €	736 €	736 €	736 €	736 €	- €	- €
Subvenciones	- €	- €		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Capital/recursos propios	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Préstamos		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
HP DEUDORA	12.921 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS	12.921 €	- €	1.471 €	1.471 €	1.471 €	181.423 €	736 €	736 €	736 €	736 €	180.688 €	- €
PAGOS												
Inversiones en inmovilizado	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Compra viviendas	170.500 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Trabajos realizados por otras empresas	- €	55.842 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Arrendamientos y cánones	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €	554 €
Servicios profesionales indep.	- €	- €	198 €	- €	- €	- €	496 €	- €	- €	496 €	- €	- €
Otros servicios	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	65 €	244 €
Transportes	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Primas de seguros	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €	84 €
Servicios bancarios	- €	- €	- €	- €	- €	50 €	- €	- €	- €	- €	- €	50 €
Publicidad	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
Suministros	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €	224 €
Licencia de obras e ICIO	2.738 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
IBI	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	213 €	- €	- €	- €
Remuneración socio	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €
Devolución préstamo	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Impuesto de Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €	- €	20.533 €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	175.735 €	58.338 €	2.695 €	2.497 €	2.497 €	2.547 €	23.526 €	2.497 €	2.710 €	2.993 €	2.497 €	2.725 €
IVA SOPORTADO	172 €	11.898 €	213 €	172 €	172 €	172 €	276 €	172 €	172 €	276 €	172 €	209 €
DIFERENCIA COBROS Y PAGOS	- 162.986 €	- 70.237 €	- 1.437 €	- 1.197 €	- 1.197 €	178.705 €	- 23.066 €	- 1.933 €	- 2.146 €	- 2.533 €	178.019 €	- 2.935 €
SALDO FINAL	72.503 €	2.267 €	830 €	- 368 €	- 1.565 €	177.140 €	154.074 €	152.141 €	149.995 €	147.462 €	325.481 €	322.546 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XIX: Balance de Situación

Tabla 44. Balance de situación previsional

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO NO CORRIENTE	4.360 €	3.561 €	2.761 €	1.962 €	1.835 €
Inmovilizado intangible	1.487,25 €	991,50 €	495,75 €	- €	- €
Aplicaciones informáticas	1.487,25 €	991,50 €	495,75 €	- €	- €
Concesiones administrativas	- €	- €	- €	- €	- €
Inmovilizado tangible	1.672,50 €	1.369,00 €	1.065,50 €	762,00 €	635,00 €
Mobiliario	1.143,00 €	1.016,00 €	889,00 €	762,00 €	635,00 €
Equipos informáticos	529,50 €	353,00 €	176,50 €	- €	- €
Inmovilizado Financiero	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Amortización acumulada	- €	- €	- €	- €	- €
ACTIVO CORRIENTE	117.010 €	134.032 €	166.117 €	248.410 €	336.621 €
Existencias	- €	- €	- €	- €	- €
Clientes	- €	- €	- €	- €	- €
Hacienda Pública (deudor por IVA)	5.750,63 €	6.676,97 €	6.880,45 €	12.921,10 €	14.074,60 €
Tesorería	111.259 €	127.356 €	159.236 €	235.489 €	322.546 €
TOTAL ACTIVO	121.370 €	137.593 €	168.878 €	250.372 €	338.456 €
PATRIMONIO NETO Y PASIVO					
FONDOS PROPIOS	120.656 €	135.052 €	161.098 €	229.839 €	313.474 €
capital social	116.608 €	116.608 €	116.608 €	116.608 €	116.608 €
reservas	- €	4.047 €	18.444 €	44.490 €	113.231 €
resultados del ejercicio	4.047 €	14.397 €	26.046 €	68.741 €	83.635 €
resultado de ejercicios anteriores	- €	- €	- €	- €	- €
Subvenciones, donaciones y legados recibidos	- €	- €	- €	- €	- €
PASIVO NO CORRIENTE	- €	- €	- €	- €	- €
Deudas a l/p por préstamos recibidos	- €	- €	- €	- €	- €
Otra financiación a largo plazo	- €	- €	- €	- €	- €
PASIVO CORRIENTE	714 €	2.541 €	7.780 €	20.533 €	24.982 €
Deudas a c/p con entidades de crédito	- €	- €	- €	- €	- €
Proveedores varios	- €	- €	- €	- €	- €
Hacienda Pública (acreedor por IS)	714 €	2.541 €	7.780 €	20.533 €	24.982 €
TOTAL PASIVO	714 €	2.541 €	7.780 €	20.533 €	24.982 €
PASIVO + PN	121.370 €	137.593 €	168.878 €	250.372 €	338.456 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo XX: Ratios

Tabla 45. Ratios de Liquidez

CONCEPTO	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ratio de liquidez	AC/PC	335,81	59,72	24,16	12,21	13,42
Tesorería	(DISPONIBLE + REALIZABLE) /PC	318,95	56,63	23,10	11,53	12,83
Disponibilidad	DISPONIBLE/PC	318,95	56,63	23,10	11,53	12,83

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. Ratios de Endeudamiento

CONCEPTO	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ratio de Endeudamiento	PASIVO/PN	0,0029	0,0163	0,0407	0,0812	0,0741
Calidad de la Deuda	PC/PASIVO	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Solvencia	ACTIVO/PASIVO	348,59	61,36	24,59	12,31	13,50
Autonomía	PN/PASIVO	347,59	60,36	23,59	11,31	12,50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47. Ratios de Rotación de Activos

CONCEPTO	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación de Activo	VENTAS/ACTIVO	0,801	1,022	1,148	1,441	1,157
Rotación de ANC	VENTAS /ANC	21,84	38,17	66,05	173,16	201,34
Rotación de AC	VENTAS/AC	0,8316	1,0501	1,1679	1,4536	1,1633

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48. Ratios de Rentabilidad Económica

CONCEPTO	FÓRMULAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad Económica	$(\text{BAII}/\text{ACTIVO}) \times 100$	1,91 %	10,87 %	17,68 %	35,52 %	32,21 %
Margen de Ventas	$(\text{BAII}/\text{VENTAS}) \times 100$	2,39 %	10,63 %	15,41 %	24,65 %	27,85 %

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49. Ratios de Rentabilidad Financiera

CONCEPTO	FÓRMULAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad Financiera	$(\text{BAI}/\text{PN}) \times 100$	1,92%	11,05%	18,43%	38,44%	34,79%
Apalancamiento Financiero	$(\text{ACTIVO}/\text{PN}) * (\text{BAI}/\text{BAII})$	1,00	1,02	1,04	1,08	1,08
Efecto Fiscal	RESULTADO/BAI	85,00%	85,00%	77,00%	77,00%	77,00%

Fuente: Elaboración propia