

AlquilerWai

Nom de l'estudiant: Susanna Castellà Cabrespina

Nom del tutor/a: José Luís Martínez Fernández

Data: 20 de Juny del 2018

MEMÒRIA Final: AlquilerWAI

Curs: 4 art

Estudis: Administració i Direcció d'empresa i Gestió de la innovació

Índex

Resum	5
Abstract	5
Introducció	6
1. Delimitació i justificació del projecte d'emprenedoria	7
2. Característiques personals i motivacions de l'equip emprenedor	7
2.1. Característiques Personals.....	7
2.2. Motivacions Personals.....	10
3. Identificació del públic objectiu i model de negoci	10
3.1. Anàlisi del mercat potencial	10
3.1.1. Rendibilitat del lloguer.....	15
3.1.2. Característiques de les llars en lloguer	17
3.2. Públic Objectiu	18
3.3. Actors que intervenen en el procés de compra.....	20
3.3.1. Anàlisi de la distribució.....	20
3.3.2. Anàlisi dels proveïdors	20
3.4. Model de Negoci	21
4. Proposta de valor.....	21
4.1. Dimensionament del mercat.....	23
5. Primer anàlisi de la competència.....	23
5.1. Anàlisi del sector: Regne Unit.....	24
5.2. Anàlisi del sector: Espanya.....	26
5.3. Anàlisis de la competència	27

5.3.1. Competència directe	27
5.4. Matriu de Competència	28
5.5. Justificació de la quota de mercat a assolir	28
6. Justificació del grau d'innovació/adequació real de la idea de negoci.....	30
6.1. Justificació de la idea de negoci	30
6.2. Tendència	30
7. Pla de Màrqueting	31
7.1. Introducció.....	31
7.1.1. Anàlisi intern	32
7.1.2. Port foli de serveis	33
7.1.2.1. Cartera de clients	36
7.1.3. Política de comunicació	37
7.1.4. Canals de distribució.....	39
7.1.4.1. Cost de comunicació i distribució.....	40
7.2. Estratègies bàsiques	41
7.2.1. Posició estratègica	41
7.2.2. Estratègia competitiva.....	42
7.3. Pla de vendes.....	43
7.3.1. Estratègia de preus.....	43
7.3.2. Previsió de vendes.....	44
7.4. Les 4 Ps del Màrqueting Mix	51
7.4.1. Política de Producte.....	51
7.4.2. Política de Preu	52

7.4.3. Política de Distribució	53
7.4.4. Política de Comunicació.....	54
7.5. Les 4 Cs del Màrqueting Mix	56
7.5.1. Consumidor / client	56
7.5.2. Cost / Benefici.....	56
7.5.3. Confort / comoditat.....	56
7.5.4. Comunicació	56
8. Pla d'operacions	57
8.1. Procés de producció del producte/servei	57
8.1.1. Tecnologia a utilitzar i el seu pressupost.....	59
8.1.2. Objectius i temporalització del procés de producció.....	59
8.1.3. Persones necessàries per el procés de producció	61
8.2. Activitats clau del procés de producció	62
8.3. Recursos clau (materials i immaterials)	63
8.4. Pressupost de producció	64
9. Pla d'organització i recursos humans	68
9.1. Llocs de treball: organigrama	68
9.1.1. Funcions i llocs de treball bàsiques.....	68
9.1.2. Descripció de les funcions i llocs de treball	70
9.2. Llocs de treball: funcions i tasques	70
9.2.1. Tasques, competències tècniques i competències personals clau.....	70
9.2.2. Temps de dedicació i assumpció de cada funció / lloc de treball.....	74
9.2.3. Pla de formació.....	74

9.3. Política retributiva.....	75
9.3.1. Política retributiva amb criteris generals.....	75
9.3.2. Política retributiva amb criteris particulars.....	76
9.4. Valoració econòmica del pla de recursos humans.....	76
9.4.1. Retribució a cada funció / lloc de treball.....	76
9.4.2. Pressupost de la partida de RRHH.....	76
9.4.2.1. Partides de despesa fixa.....	76
9.4.2.2. Partides de despesa variable.....	77
10. Pla Jurídic Fiscal.....	77
10.1. Forma jurídica i requeriments generals de constitució de l'empresa.....	77
10.2. Normativa específica del negoci.....	79
11. Pla Econòmic Financer.....	86
11.1. Previsió d'inversions i finançament.....	86
11.1.1. Escenaris d'inversió/fons de finançament.....	88
11.2. Previsió d'ingressos i despeses del primer any.....	90
11.3. Pla de tresoreria del primer any.....	92
11.4. Conclusions a partir dels resultats analitzats (viabilitat).....	96
12. Conclusions.....	99
Valoració i agraïments.....	101
Referències bibliogràfiques.....	102
Annexos.....	104

Resum

AlquilerWai es una *Proptech*, una plataforma online per a la gestió d'immobles de lloguer. Es a dir, una startup que desenvolupa serveis específics pel sector immobiliari i incorpora factors tecnològics a la proposta de valor.

Donades les meves habilitats personals i degut a la meva experiència professional en el sector des de fa més de 25 anys estic segura que puc desenvolupar aquest projecte.

Dirigit a propietaris que ofereixen els seus immobles i a llogaters que en busquen a través d'un model de negoci *Fremium*.

La nostra proposta de valor es resumeix en oferir serveis immobiliaris a través d'un mitjà online, utilitzant la tecnologia com a eina de relació, amb la màxima seguretat i on els clients només paguen pels serveis que necessiten.

A continuació desenvolupo els diferents apartats.

Abstract

AlquilerWai is a proptech, an online platform for the management of rental properties. Is a startup that develops specific services for the real estate sector and incorporates technological factors to the value proposition.

For my personal skills and my professional experience in the sector for more than 25 years I'm sure that I can develop this project.

Directed to owners who offer their properties and tenants looking for them through a Fremium business model.

Our value proposal is summarized by offering real estate services through an online platform, using technology as a relationship tool, with maximum security and where customers only pay for the services they need.

Next, I develop the different sections.

Introducció

Les *PropTech* sorgeixen com a conseqüència d'un canvi de paradigma. Els consumidors volen pagar únicament pels serveis que realment necessiten, no volen pagar un preu global per una part dels serveis que no necessiten. Internet i les noves tecnologies han afavorit a que qualsevol persona tingui accés il·limitat a la informació i a les dades del mercat. Les eines i aplicacions faciliten la utilització de la informació. Només en el cas de coneixements específics o de necessitar un temps del que no es disposa, es requereixen dels serveis d'experts en la matèria.

Les *PropTech* són la resposta a les noves necessitats del consumidor tecnològic que demana més participació i gestió en la presa de decisions. És per això que sorgeixen en el mercat diferents productes per a satisfer aquesta necessitat:

- Portals i *MarketPlace*: portals immobiliaris on tothom pot publicar un immoble, sense cap tipus d'assessorament. (Fotocasa, Habitaclia, Idealista, En-alquiler)
- *BigData*: presa de dades intel·ligent que permet un sistema de valoració automatitzada i d'anàlisi comparatiu del mercat. Permet al consumidor un coneixement més exhaustiu del mercat, les tendències, riscos i presa de decisions. La intel·ligència artificial ens permet la resolució de problemes basades en dades d'experiències passades. Amb la GEOlocalització es poden localitzar els immobles i els clients i entrellaçar la informació. (valoracion.es, urbanDataAnalytics, geolink, inAtlas, etc)
- Softwares Immobiliaris: amb la digitalització de documents es facilita la gestió documental sense papers, informes tècnics (data management). (inmoweb, prinex, etc.)
- Realitat virtual: visites virtuals, fotos i/o vídeos en 360°. Amb la realitat augmentada o home *staging* s'ofereix una visió millorada (floorfy, xlview, viewforyou, etc.)
- Gestió Immobiliària: permet tenir el control dels ingressos, despeses, entrades i sortides de llogaters, etc. (Guestly, Plusvecinos, etc.)
- Finançament hipotecari: les FinTech faciliten les gestions per el finançament en cas de compra o lloguer d'immobles. (creditoh, hipotecas.com)

- *Peer to Peer*: xarxes per a compartir i intercanviar informació. (airbnb, windu, homeaway, etc.)
- *Crowdfunding*: plataformes d'inversió col·lectiva en actius immobiliaris que permeten aportar petites quantitats. (Housers, Inveslar, Privalore, Inmocrowd)

La transformació digital en aquest sector s'inicia en països anglosaxons, i donen peu a emprenedors perquè adoptin la tecnologia per a crear negocis. Les empreses de *Proptech* basen la seva activitat en el medi online, automatitzant processos d'adaptació de propietaris, valoració automàtica i difusió d'anuncis en suports digitals. Proposen la desintermediació i un canvi en el model retributiu dels serveis immobiliaris.

1. Delimitació i justificació del projecte d'emprenedoria

Dins d'aquest mercat, em centraré en la intermediació i en la Gestió Immobiliària de lloguers. Un sector en el que encara no hi ha entrat moltes empreses i en el que crec hi ha molt per fer.

Es tracta d'oferir serveis de mediació i assessorament en el lloguer i gestió de bens immobles. Inclou serveis com el lloguer d'un immoble, la selecció del llogater, el cobrament de les rendes, la gestió del manteniment, etc. A canvi es cobra un preu fix per determinats serveis i un percentatge de la renda a percebre per part del propietari pels serveis prestats.

2. Característiques personals i motivacions de l'equip emprenedor

Empresària en el sector immobiliari i amb inquietuds en el camp de les noves tecnologies aplicades en aquest sector, vull satisfer les necessitats del mercat en relació a les *Proptech*.

2.1. Característiques Personals

Els principis que orienten les meves accions són les meves fortaleses, per tant les utilitzaré com a característiques personals que fan que cregui puc portar a terme aquest projecte emprenedor. Les meves aptituds són:

- **Responsabilitat**: Assumeixo el compromís del que dic que faré amb plena responsabilitat per l'èxit o el fracàs dels projectes. Minuciosa i curosa en fer les coses, analitzo els diferents angles abans de fer res. Coherent amb els valors

fonamentals, faig tot el possible per fer les coses de manera ètica. Puc bregar amb les responsabilitats amb molta eficàcia. Extremadament responsable, faig el que calgui, dins dels límits ètics, per a complir amb els meus compromisos, predominant els valors de honestedat i lleialtat.

Sempre he acabat tot el que he començat, per tant aquesta vegada també ho faré ja que sóc capaç de tirar endavant tot el que em proposo, malgrat moltes vegades no ha estat fàcil.

- **Capacitat estratègica:** Davant de qualsevol situació, estudio tot el que està implicat i concebo maneres completament noves de fer o veure les coses, trobant els patrons i aspectes rellevants per crear maneres alternatives per a procedir. Al veure les conseqüències amb major claredat que els altres, em permet que pugui planificar les respostes, considerar tots els camins possibles. Intuïtiva, innovadora, metòdica, haig de participar de de l'inici de noves iniciatives o empreses.

Al llarg de la meua vida, he resolt amb èxit els meus propòsits. Amb aquest aspecte de la meua personalitat, vull demostrar que tinc la capacitat de resoldre incidents que puguin sorgir al llarg del projecte i transmetre'ls a terceres persones.

- **Afinitat:** M'agrada treballar en espais de treball on es fomenti l'amistat, amb poca formalitat. Aprenc el màxim de cada persona que conec. Quan millor treballo, és aportant el que sé, la meua experiència i habilitat, proporcionant experiències pràctiques. Ofereixo orientació, la meua perspectiva honesta, quan em demanen ajuda, opinió, sense imposar les meves idees. M'apropro a persones a qui pugui fer de mentora, ajudant-los a tenir èxit i a sentir-se realitzats.

Les relacions personals dins del món laboral s'han de treballar molt i crec que reuneixo les condicions per crear un bon ambient laboral. Per això, la meua intenció es crear un equip heterogeni, on tothom pugui fer aportacions i ens ajudi a créixer. On regni l'harmonia. Això farà que l'equip treballi a gust cosa que es transmet a l'hora d'atendre els clients.

- **Intel·lecte:** Prenc decisions amb una base raonada. Gaudeixo de temes que estimulen la meua ment. Introspectiva i amb interès per les converses intel·lectuals i esdeveniments actuals, m'apassiona escoltar el que diuen els demés. Aprofundeixo en els temes que m'interessen, recollint informació, generant teories per explicar raonablement el que hi ha darrera de les decisions que prenc. Pensadora crítica,

examino el que es diu oferint noves idees, conclusions, suggereixo diferents maneres de veure les situacions.

Abans de tirar endavant aquest projecte, he analitzat bé tota la informació.

- **Aprenentatge constant:** gaudeixo del procés d'aprenentatge, amb un gran desig d'aprendre i millorar constantment. Per mi, l'educació és una activitat continua, ja que sempre vull entendre, saber més sobre el que vaig aprendre ahir, incorporar fets, dades o antecedents addicionals, aportar idees noves i coneixements. Aleshores, amb certesa, determino el que és important i el que no, sobre l'activitat, projecte o esdeveniment.

Al estar contínuament formant-me, em permet estar al corrent del que passa en el sector en el que treballo i veure les necessitats del mercat.

- **Catalitzadora per el canvi:** Gaudeixo de les tasques que requereixen de capacitats tècniques amb canvis constants, i del procés d'adquirir i mantenir les perícies de mantenir-me al dia, d'absorbir les noves regles, les noves destreses o les noves circumstàncies.

Aquest talent em permet veure el canvi de paradigma que hi ha actualment en el sector en el que opero. Per això vull actuar dins d'aquesta nova oportunitat de negoci i oferir els meus coneixements a través de les noves tecnologies.

Els **punts febles** els trobem dins de les meves debilitats:

- **Responsabilitat:** Donat que em resulta difícil refusar qualsevol oportunitat, haig de saber administrar i ser selectiva, per tal que no afecti la qualitat de les tasques. Haig de crear mètriques per tal de mesurar l'efectivitat amb que faig les meves obligacions. Haig de tenir expectatives explícites y concretes per poder-les mesurar i no hi hagi dubtes amb els resultats.

Per tal de resoldre aquesta feblesa, utilitzaré el Lean Startup, per tant haig d'estar contínuament analitzant tot el que faig, amb mètriques ben desenvolupades, per tal de corregir qualsevol error i continuar amb el projecte.

- **Capacitat estratègica:** El fet que m'anticipi als problemes, pot ser que la gent ho consideri com a negativitat, haig d'evitar que això és mal interpreti, i fer veure que el que intento és assegurar que es compleixin els objectius.

Amb aquesta feblesa, el que haig de fer es mirar bé com dic les coses, de manera que en lloc d'una amenaça, sembli una oportunitat.

2.2. Motivacions Personals

Els **motius** que em porten a desenvolupar aquest projecte es la satisfacció personal d'aconseguir desenvolupar un projecte en el sector en el qual treballo i en el que he observat hi ha uns vuits.

- Apassionada de les noves tecnologies, tot i no ser nativa digital, les utilitzo per gairebé tot en el meu dia a dia. És per això que des de fa anys observo que hi ha un segment de la població que està utilitzant les TIC a l'hora de cercar un immoble, sense gaires garanties. Per tant, em sembla molt interessant arribar a aquest sector de la població i oferir un servei que doni assessorament.
- El fet de desenvolupar el meu projecte personal, en el qual hi posaré tots els meus coneixements, es com portar una criatura al món. Per tant és un motor molt important que fa que vulgui tirar el projecte endavant.
- Crec fermament que es una nova tendència del mercat en el que treballo, per tant l'adaptació al medi es un mitjà de supervivència.

3. Identificació del públic objectiu i model de negoci

En els darrers anys Espanya ha sigut un país on ha predominat la compra d'immobles per sobre dels lloguers. Es un tret cultural que actualment està canviant degut al canvi generacional. Avui en dia la gent viu més al dia i no té tant present el factor estalvi, per tant no veuen la vivenda com una inversió a llarg termini, sinó com una necessitat del moment. Per altra banda, les feines i les relacions no son tant estables, i això fa que la gent no es vulgui establir en un lloc fixe, estan més oberts al canvi, i això els permet fer-ho si estan de lloguer. També hi ha incentius fiscals i canvis en la societat (salaris baixos, inestabilitat al món laboral, etc.) que fan que la gent decideixi llogar més que vendre.

3.1. Anàlisi del mercat potencial

D'acord amb les dades d'Eurostat, el mercat del lloguer va aconseguir al 2016 a Espanya el 22,2% de la població, elevant-se des del 19,4% que es registrava en 2007, i aproximant-se a la mitjana de la Unió Europea, situada a l'entorn del 30%. Si bé, es tracta d'una taxa encara molt allunyada de la registrada en alguns dels principals països

europaus com Alemanya, 48,3%, Regne Unit, 36,6% o França, amb el 35,1% de la població en règim de lloguer.

El lloguer és un règim de tinença molt més estès a les grans ciutats. En els municipis de més de 50.000 habitants, més del 21,1% de les llars habiten en règim de lloguer o cessió, aconseguint un percentatge del 26,6% en el cas dels municipis de més de 500.000 habitants.

Les dades obtingudes a partir dels registres administratius de dipòsits de fiança de contractes d'arrendament, s'observa que, del conjunt d'informació disponible, les comunitats autònomes amb els preus del lloguer més elevats són Madrid, amb una renda mitjana mensual de 8,0 €/m² al 2016 i un increment interanual l'últim any del 10,4%, i Balears, amb una renda mitjana mensual del 6,0 €/m² al 2016 i un increment interanual del 3,6%. Quant als majors valors municipals de quantia mitjana del lloguer, es registren a Marbella, 903 euros al mes, Barcelona, 801 euros, Alcobendas, 769 euros, i Madrid, 728 euros.

En quant al parc d'habitatge en arrendament, el lloguer és més freqüent en edificis d'habitatge col·lectiu: el lloguer o cessió supera el 25% als edificis de dos habitatges o més. El lloguer té un major pes en edificis de major antiguitat: supera àmpliament el 20% en edificis anteriors a 1960. I, també s'aprecia un major percentatge de lloguer en els habitatges de menor grandària: en els habitatges de superfície útil inferior als 75 m² supera el 25%, percentatge que augmenta notablement a mesura que es redueix la grandària de l'habitatge.

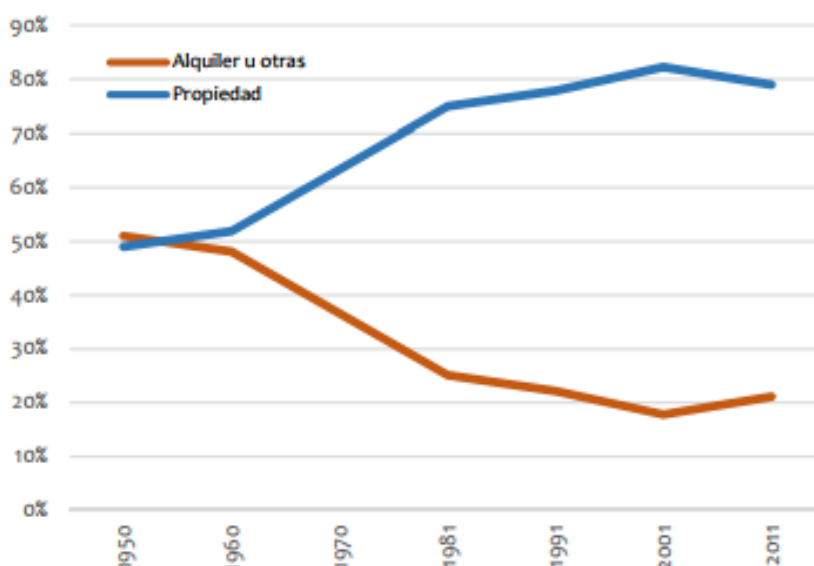
El lloguer a Espanya s'ha caracteritzat, com pot observar-se en la Taula 1.1 per una caiguda continuada des del 51% que representava l'any 1950 fins a l'any 2001, en el qual es redueix al 17,8%. Entre 2001 i 2011 s'inverteix la tendència i el lloguer va recuperar el seu pes fins a constituir el règim de tinença del 21,1% dels habitatges principals. tot això d'acord amb les dades dels Censos de Població i Habitatges facilitats per l'Institut Nacional d'Estadística (INE).

Taula 1.1. Evolució del règim de tinença de l'habitatge principal a Espanya en les últimes dècades.

	En Propiedad (%)	En Alquiler u otras formas (%)
1950	49,0%	51,0%
1960	51,9%	48,1%
1970	63,4%	36,6%
1981	74,9%	25,1%
1991	77,8%	22,2%
2001	82,2%	17,8%
2011	78,9%	21,1%

Fuente: INE. Censos de Población y Vivienda.

Gràfic 1.1. Evolució del percentatge d'habitatge principal: propietat i lloguer o altres formes de tinença.



Fuente: INE. Censos de Población y Vivienda.

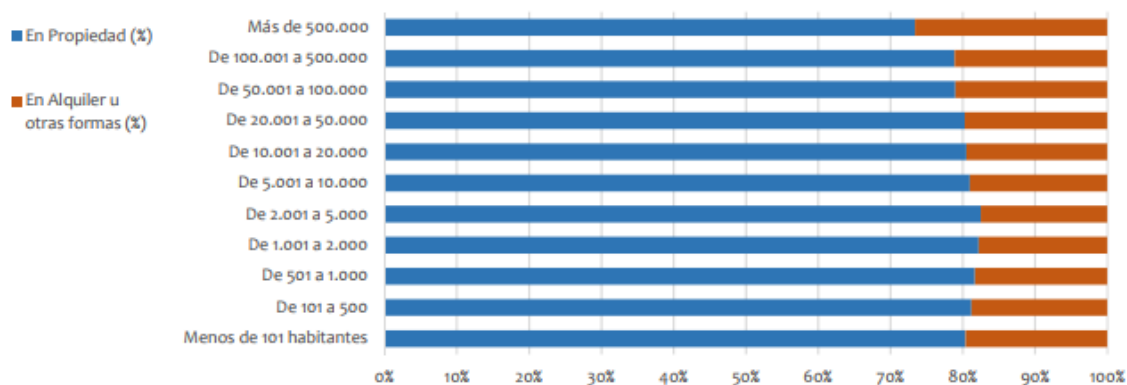
Quant a la distribució del lloguer en funció de la grandària del municipi, com pot observar-se en la Taula 1.2 en la qual es recullen les dades del Cens de Població i Habitatge de 2011, si en el conjunt d'Espanya el percentatge de llars en lloguer o altres formes diferents a la propietat es situava en el 21,1%, en els municipis de més de 500.000 habitants aquest percentatge és superior, i es va situar en el 26,6%, mentre que, per contra, en els municipis de menys de 50.000 habitants aquest percentatge es situa per sota de la mitjana espanyola, arribant a situar-se en el 17,5% en els municipis d'entre 2.000 i 5.000 habitants.

Taula 1.2. Habitatges principals per règim de tinença i grandària del municipi en 2011 (%).

	En Propiedad (%) a+b+c	Propia, por compra, totalmente pagada (%) a	Propia, por compra, con pagos pendientes (%) b	Propia por herencia o donación (%) c	En Alquiler u otras formas (%) d+e+f	Alquilada (%) d	Cedida gratis o a bajo precio (%) e	Otra forma (%) f
Menos de 101 habitantes	80,4	42,0	7,9	30,6	19,6	4,0	4,7	10,9
De 101 a 500	81,2	41,3	14,7	25,2	18,8	5,6	4,0	9,3
De 501 a 1.000	81,7	41,2	19,9	20,5	18,3	6,5	3,5	8,2
De 1.001 a 2.000	82,2	40,7	23,4	18,1	17,8	6,8	3,2	7,8
De 2.001 a 5.000	82,5	38,9	28,9	14,7	17,5	7,8	2,9	6,9
De 5.001 a 10.000	81,0	36,5	33,8	10,7	19,0	10,1	2,6	6,3
De 10.001 a 20.000	80,5	36,8	35,2	8,5	19,5	11,2	2,6	5,6
De 20.001 a 50.000	80,3	36,4	37,8	6,1	19,7	12,5	2,3	4,9
De 50.001 a 100.000	79,0	37,3	37,5	4,2	21,0	14,5	2,1	4,4
De 100.001 a 500.000	78,9	40,5	34,0	4,4	21,1	14,5	2,1	4,6
Más de 500.000	73,4	41,5	28,0	3,9	26,6	20,1	2,2	4,3
España	78,9	38,9	32,9	7,2	21,1	13,5	2,4	5,2

Fuente: INE. Censo de Población y Vivienda 2011.

Gràfic 1.2. Habitatges principals per règim de tinença i grandària del municipi en 2011 (%).



Fuente: INE. Censo de Población y Vivienda 2011.

Comparativa amb Europa

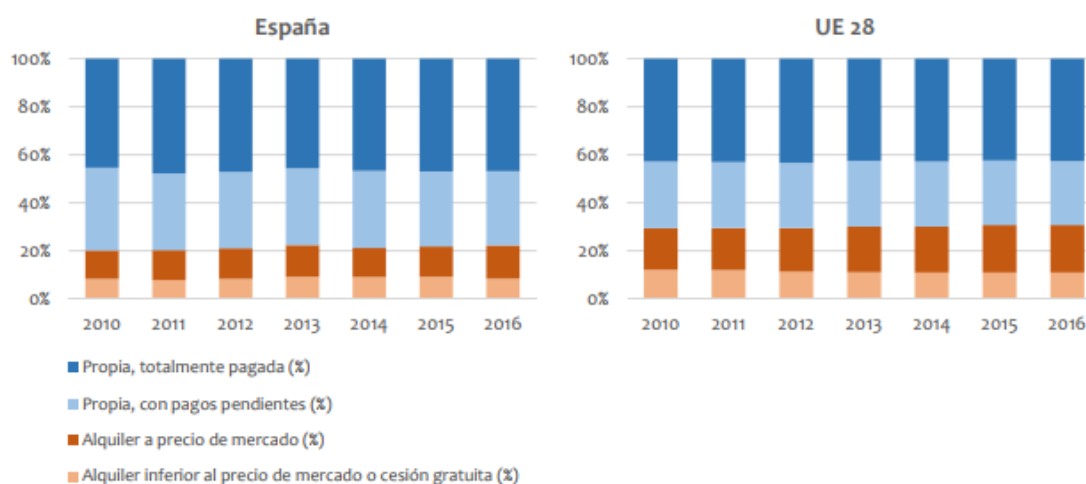
Si s'analitza l'evolució del règim de tinença a Espanya en el context europeu, que es presenta en la Taula 1.3 a partir de les dades d'Eurostat, s'observa que entre 2010 i 2016 el percentatge de població en lloguer va augmentar a Espanya des del 20,2% al 22,2%, la qual cosa suposa un increment del 9,9%, cosa contrasta amb la major estabilitat de la mitjana europea, ja que en la UE28 el percentatge de població en lloguer ha passat del 29,3% en 2010 al 30,7% en 2016.

Taula 1.3. Evolució del règim de tinença a Espanya i en la UE28: Percentatge de població.

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variación 2010-2016 (%)
UE28	En Propiedad (%)	70,7	70,5	70,5	70,0	70,0	69,4	69,3	-2,0
	Propia, totalmente pagada (%)	42,9	43,1	43,4	42,6	42,8	42,5	42,7	-0,5
	Propia, con pagos pendientes (%)	27,7	27,4	27,1	27,4	27,1	26,9	26,6	-4,0
	% En Alquiler u otras formas	29,3	29,5	29,5	30,0	30,0	30,6	30,7	4,8
	Alquiler a precio de mercado (%)	17,4	17,6	18,2	19,0	19,1	19,8	19,8	13,8
	Alquiler inferior al precio de mercado o cesión gratuita (%)	12,0	11,9	11,2	11,0	10,9	10,9	10,9	-9,2
Espanya	En Propiedad (%)	79,8	79,7	78,9	77,7	78,8	78,2	77,8	-2,5
	Propia, totalmente pagada (%)	45,5	47,7	47,2	45,6	46,7	47,0	46,9	3,1
	Propia, con pagos pendientes (%)	34,4	32,0	31,8	32,0	32,1	31,2	30,9	-10,2
	% En Alquiler u otras formas	20,2	20,3	21,1	22,3	21,2	21,8	22,2	9,9
	Alquiler a precio de mercado (%)	11,9	12,4	12,7	13,2	12,1	12,7	13,8	16,0
	Alquiler inferior al precio de mercado o cesión gratuita (%)	8,3	7,8	8,3	9,1	9,0	9,1	8,4	1,2

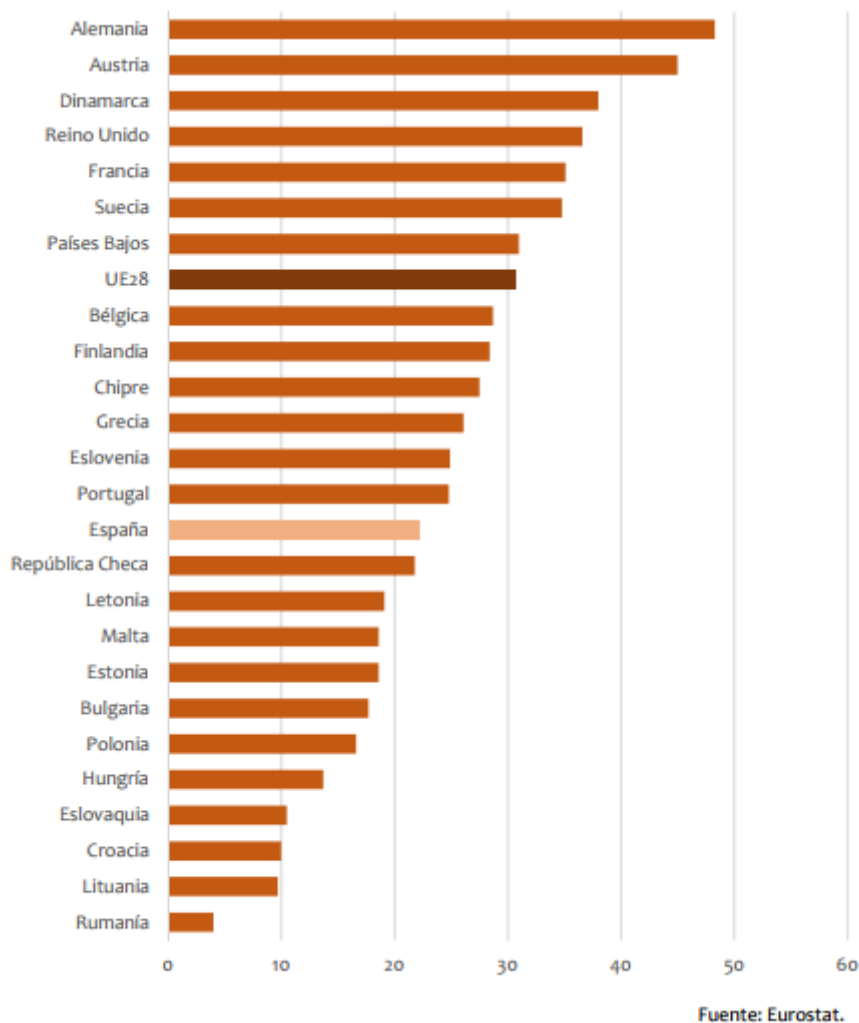
Fuente: Eurostat.

Gràfic 1.3.a. Evolució del règim de tinença a Espanya i en la UE28: Percentatge de població.



Fuente: Eurostat.

Gràfic 1.3.b. Percentatge de població en lloguer a Europa (%). 2016.



3.1.1. Rendibilitat del lloguer

En la Taula 1.4. es presenta de manera comparada l'evolució de la rendibilitat bruta per lloguer i la rendibilitat de l'habitatge (la plusvàlua o increment de valor de l'habitatge). Com pot observar-se, la rendibilitat bruta per lloguer va experimentar una caiguda progressiva des del 6,1% de 2000 fins al 2,8% de 2008, any a partir del qual es va registrar una recuperació, situant-se per sobre del 4% en els últims quatre anys. Per altra banda, la rendibilitat de l'habitatge ha registrat una major variació, des del màxim aconseguit l'any 2002, del 23,1%, fins a situar-se en 2012 en el -9,0% i, tornar a registrar novament valors positius en els tres últims anys fins a aconseguir el 8,9% en 2016.

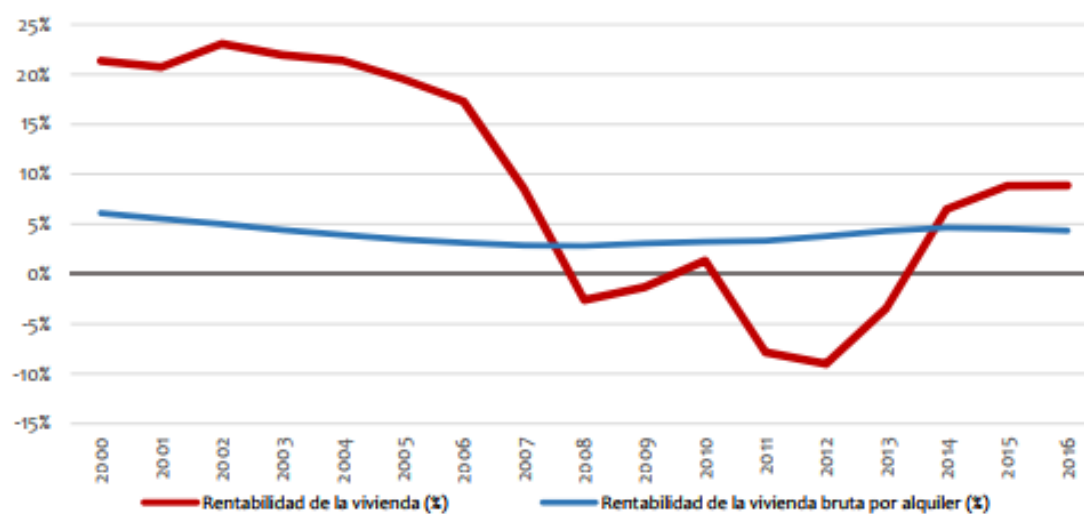
Taula 1.4. Rendibilitat de l'habitatge i rendibilitat de l'habitatge brut per lloguer.

	Rentabilidad de la vivienda (%)	Rentabilidad de la vivienda bruta por alquiler (%)
2000	21,4	6,1
2001	20,7	5,5
2002	23,1	5,0
2003	21,9	4,4
2004	21,4	3,9
2005	19,5	3,5
2006	17,3	3,1
2007	8,5	2,9
2008	-2,6	2,8
2009	-1,3	3,1
2010	1,3	3,2
2011	-7,8	3,3
2012	-9,0	3,8
2013	-3,4	4,3
2014	6,5	4,6
2015	8,8	4,5
2016	8,9	4,3

Datos del cuarto trimestre de cada año.

Fuente: Banco de España.

Gràfic 1.4. Rendibilitat de l'habitatge i rendibilitat de l'habitatge brut per lloguer.



Fuente: Banco de España.

3.1.2. Característiques de les llars en lloguer

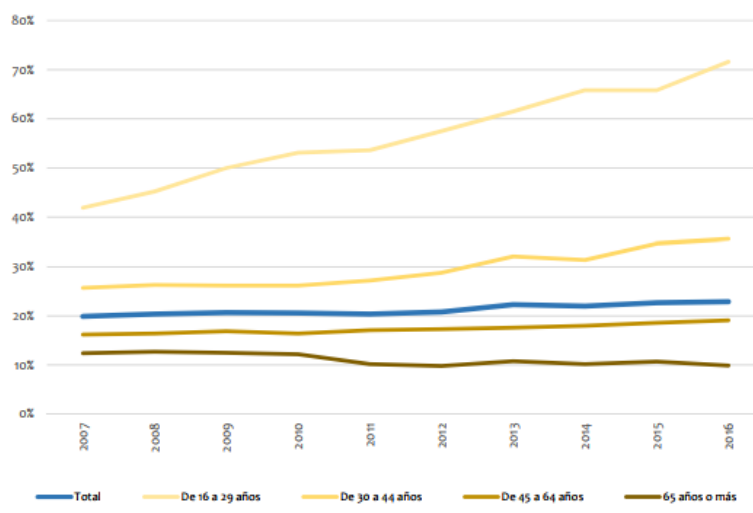
En la Taula 1.5. s'observa com entre les llars amb persona de referència jove, de 16 a 29 anys, el lloguer –incloent lloguer a preu de mercat, a preu inferior a mercat i la cessió gratuïta— és més habitual, havent augmentat notablement des de 2007, any en el qual el lloguer representava el 41,9% de les llars amb persona de referència del citat rang d'edat, fins a situar-se en el 71,6% l'any 2016. En el cas de les llars amb persona de referència de 65 anys o més, per contra, ha experimentat una reducció progressiva des del 12,4% de 2007 fins al 9,9% l'any 2016.

Taula 1.5. Llars que viuen en lloguer per edat de la persona de referència (%).

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	19,9	20,4	20,7	20,6	20,4	20,8	22,3	22,0	22,7	22,9
De 16 a 29 años	41,9	45,2	50,0	53,1	53,6	57,5	61,5	65,8	65,8	71,6
De 30 a 44 años	25,7	26,3	26,2	26,2	27,2	28,8	32,1	31,4	34,7	35,6
De 45 a 64 años	16,2	16,4	16,9	16,4	17,1	17,3	17,6	18,0	18,6	19,1
65 años o más	12,4	12,7	12,5	12,2	10,2	9,8	10,8	10,2	10,7	9,9

Fuente: INE. Encuesta de Condiciones de Vida.

Gràfic 1.5. Llars que viuen en lloguer per edat de la persona de referència (%).



Fuente: INE. Encuesta de Condiciones de Vida.

El nostre **mercat objectiu** es caracteritza per individus que tenen en la seva possessió un immoble que volen llogar. Com hem vist en les taules anteriors, el sector del lloguer d'immobles està en creixement. Els sistemes tradicionals s'estan quedant obsolets, i sorgeixen noves maneres d'arribar als llogaters, el quals han canviat els seus patrons i volen accedir al mercat immobiliari a través d'altres canals.

3.2. Públic Objectiu

Degut a que per la meua professió realitzo una gran quantitat d'operacions de venda i de lloguer, he pogut comprovar que en el sector del lloguer hi ha una gran insatisfacció en relació amb el que es paga per les gestions i qui les paga.

El nostre públic objectiu son:

- Per una banda, persones adultes d'entre 35 y 70 anys que disposen de pisos per a llogar i els volen llogar. Aquests considerem que son els nostres clients principals, ja que son els que ens proporcionen els pisos, i sense ells no tindríem producte.
- Però per altra banda, hi ha una generació (entre 20 i 44 anys) que viu al dia, que no vol lligams i té un nivell adquisitiu mig. Actualment son els que més lloguen, viuen sols o comparteixen pis. Que també faran ús d'alguns dels nostres serveis, ja que si aquests no lloguen a través de la nostre plataforma, els propietaris no aconseguiran el que volen.

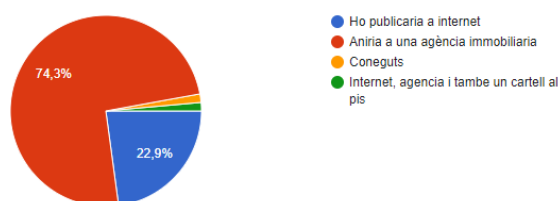
Definit el públic al que vull arribar, he fet una enquesta a més de 100 persones i centrada als propietaris, ja que crec son els primers que he d'aconseguir per poder tenir producte i puc dir que busquen un servei que els ofereixi:

- ✓ Confecció del contracte (58,8%)
- ✓ Verificació de les dades del possible llogater (54,4%)
- ✓ Concreció de visites (52,9%)
- ✓ Gestions varies: reparacions, canvis de subministraments, ingrés fiança, ingrés ITP, etc. (48,5%)
- ✓ Assessorament legal respecte a la realització del contracte (45,6%)
- ✓ Gestió del cobrament de les rendes (41,2%)
- ✓ Tramitació documentació necessària (36,8%)
- ✓ Taxació de l'immoble (33,8%)
- ✓ Assessorament durant el contracte (32,4%)
- ✓ Publicitat (23,5%)
- ✓ Assegurances (11,8%)
- ✓ Servei personalitzat (11,8%)

També mostren un interès per:

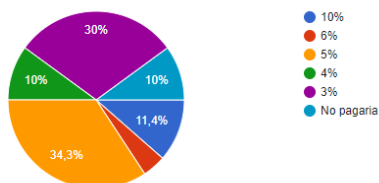
- ✓ Seguretat i confiança, tranquil·litat, sense preocupacions per part del propietari
- ✓ Rapidesa, fiabilitat, agilitat
- ✓ Bon i ampli servei
- ✓ Garantia cobrament i de l'estat de l'immoble
- ✓ Conèixer els llogaters
- ✓ Serveis complementaris sobre assessorament per tal de llogar millor l'immoble
- ✓ Fàcil
- ✓ Línia d'atenció directe, tracte personalitzat
- ✓ Menors despeses

Com a **conclusió**, la major part dels enquestats (74,3%) anirien a una agència immobiliària perquè els gestionessin els seus immobles, principalment perquè volen assessorament. Tenen una edat on es valora el temps i volen gaudir d'aquest, volen fer les coses ben fetes i no perdre el temps ni tenir mal de caps.



Una gran part, el 38,6, no ho publicarien en cap portal immobiliari, només ho farien pel fet que son gratuïts i ho prefereixen fer ells mateixos per agilitzar el tema.

El 84,3% consideren que estarien disposats a pagar perquè els gestionessin el seu immoble i estarien disposats a pagar entre un 3% (30,9%), un 5% (35,3%) i un 10% (11,8%).



El nostre client propietari l'haurem de captar i fidelitzar. Volem aconseguir que el 20% dels nostres serveis (la gestió d'immobles) ens generin el 80% dels nostres ingressos. Per aconseguir això haurem de donar molts serveis puntuals i això ens portarà a que contractin els serveis de gestió.

3.3. Actors que intervenen en el procés de compra

3.3.1. Anàlisi de la distribució

Degut a que tenim dos tipus de clients, els propietaris i els llogaters, he d'analitzar diferents canals de distribució per a cada un d'ells.

Per una banda tenim els clients propietaris, per arribar a ells trobem **diferents entitats** que ens poden ser útils, com:

- ✓ **Promotors d'immobles** que venen els seus immobles a inversors que en volen treure un rendiment,
- ✓ **Entitats bancàries**, que, al igual que els promotors, venen a inversors que en volen treure un rendiment.
- ✓ **Arquitectes, aparelladors**, que es dediquen a rehabilitar immobles per a persones que les tenen com a inversió

Per altra banda tenim els clients llogaters, per arribar a ells trobem diferents **portals immobiliaris** (Habitacalia, Idealista, Fotocasa, En-Alquiler, etc.) que ens serveixen per fer arribar el nostre servei mitjançant la publicació dels nostres immobles.

3.3.2. Anàlisi dels proveïdors

Donat que estem parlant sobre una empresa de serveis, els nostres proveïdors seran tots aquelles que ens ofereixen els seus serveis per tal de solucionar qualsevol problema. Trobarem:

- ✓ **Operaris**: lampistes, fusters, paletes, etc que ofereixen els seus serveis per tal de solucionar qualsevol problema de l'immoble.
- ✓ **Professionals independents**: arquitectes, aparelladors, etc. Que s'encarreguen de realitzar els documents formals necessaris per llogar o gestionar un immoble. Confeccions Certificats Energètics, Cèdules d'habitabilitat, butlletins, advocats, etc.

3.4. Model de Negoci

El sector immobiliari està patint uns canvis tecnològics als que fins ara s'havia resistit. Donada aquesta casuística volem aprofitar aquesta nova situació per utilitzar un model de negoci d'acord amb els temps en els que vivim.

La idea es portar els meus coneixement i experiència al món digital i oferir un servei competent en un mercat que actualment està poc digitalitzat. Per això necessitaré invertir en desenvolupament tecnològic i en fer una bona campanya de comunicació.

Es tracta d'oferir tots els serveis d'una immobiliària però de manera virtual/digital.

Això beneficiarà tant als propietaris com als llogaters tant pel que fa a les gestions com a les despeses.

Definim en punts els nostres objectius:

- Facilitar els tràmits de la gestió del lloguer per als propietaris de pisos en lloguer, oferint un bon servei i donant seguretat i confiança als clients.
- Donar seguretat en el cobrament
- Donar seguretat en el manteniment de l'immoble
- Donar un tracte proper
- Oferir un servei de qualitat
- Oferir tots els serveis que demanen els clients

El **model de negoci** que volem oferir als clients està basat en el volum de clients i de les operacions. Es un model *Freemium* recurrent que ofereix uns serveis bàsics gratuïts i cobrar una quantitat per serveis addicionals, on cada client paga en funció dels serveis que utilitza. Aquest anàlisi el podem trobar en la previsió de vendes del Pla de Màrqueting.

4. Proposta de valor

Degut a l'experiència en el sector i amb la informació obtinguda amb l'enquesta realitzada, hem pogut analitzar bé el mercat al qual ens volem adreçar, i per això definim la proposta de valor en tres punts:

- ✓ Donar seguretat al propietari, tant en el cobrament com en totes les gestions referents a l'immoble.

Actualment en el mercat hi ha un parell d'empreses focalitzades en aquest aspecte. Però amb l'enquesta realitzada, hem observat que és un dels factors que més valora la població. Per això creiem que hem d'oferir aquest servei.

- ✓ Oferir la possibilitat de contractar únicament els serveis sol·licitats pel client. Això permet al client pagar pels serveis que realment vol, no pagar una quantitat per un global que inclou serveis que no necessiten.

Actualment en el mercat estan sorgint algunes empreses de *low cost* o que basen el seu negoci en oferir un baix preu. Però nosaltres no volem basar el nostre negoci en el baix preu, sinó en el pagament pels serveis contractats. Volem un model de negoci *Freemium* on els clients tinguin diferents opcions de pagament, en funció dels serveis que vulguin contractar i les necessitats.

- ✓ Utilitzar la tecnologia com a eina de relació entre els clients.

Actualment en el mercat existeixen diferents plataformes de base tecnològica que ofereixen serveis immobiliaris, en un inici no vam trobar cap que oferís exactament el que nosaltres volem oferir, però en els darrers dies han sorgit varies empreses que adreçades a propietaris que puguin gestionar els seus immobles (Lemonkey, DynDong i Rentuos). Hi ha molts portals immobiliaris (Habitaclic, Idealista, Fotocasa, etc.), plataformes de venda d'immobles (Housfy, Housers, Lemonkey etc.), aplicacions informàtiques per gestionar immobles (inmoweb, sofia, etc.), etc. Però no hi ha plataformes tecnològiques per a la gestió d'immobles de lloguer.

Avui en dia, la majoria de les empreses que ofereixen aquests serveis, no ho fan utilitzant les tecnologies, sinó amb oficines físiques i atenció directe, tampoc donen l'opció de pagar pels serveis contractats, sinó que es dona un preu global de la gestió. Aquest és el meu tret diferenciador, aconseguir oferir tots els serveis, però des d'una oficina online i poder pagar pels serveis que el client vulgui contractar.

Amb aquesta proposta de valor vull:

- ✓ Arribar a un sector de la població que vol llogar els seus immobles i tenir un servei de gestió per aquests.

- ✓ Arribar a un sector de la població que avui en dia es mou per les xarxes, saben molt bé el que volen i no volen pagar per serveis que no fan servir.

4.1. Dimensionament del mercat

Amb les dades obtingudes en l'anàlisi del mercat, podem veure com:

- ✓ A Espanya hi ha un 22,2% de la població que viu de lloguer, en el 2016.
- ✓ En els municipis de més de 500.000 habitants es on trobem el percentatge més alt, amb un 26,6%
- ✓ La rendibilitat bruta per lloguer està en el 4%
- ✓ La població entre 16 i 29 anys son els que mes viuen en lloguer (71,6%), seguit pels de 30 a 44 anys (35,6%)

Amb aquestes dades podem concloure que hi ha un mercat potencial on oferir els nostres serveis. En un inici començarem el projecte a l'àrea de Barcelona, per anar expandint-nos per les poblacions d'Espanya de més de 500.000 habitants (Madrid, València, Sevilla, Saragossa, Màlaga) que són les ciutats on hi ha un alt percentatge de lloguer i aquelles ciutats de menys de 500.000 habitants però amb un alt percentatge de lloguer per sobre del de les vendes (Palma de Mallorca i Las Palmas de Gran Canaria).

Podem dir que es tracta d'un model de negoci escalable, ja que tenim un alt potencial de creixement fent créixer els beneficis, sense reinvertir en infraestructura, a l'hora que augmenten els ingressos. Amb la mateixa inversió en comunicació i distribució, podem aconseguir cada any més clients ja que el fet que la gent ens conegui, ens dóna credibilitat i confiança.

En el punt 5.5 es quantifica la quota de mercat a assolir.

5. Primer anàlisi de la competència

Donat que el terme PropTech neix al Regne Unit fruit de la unió de property i Technology, analitzaré el mercat del Regne Unit, ja que aquest darrer em servirà de referent i el mercat a Espanya.

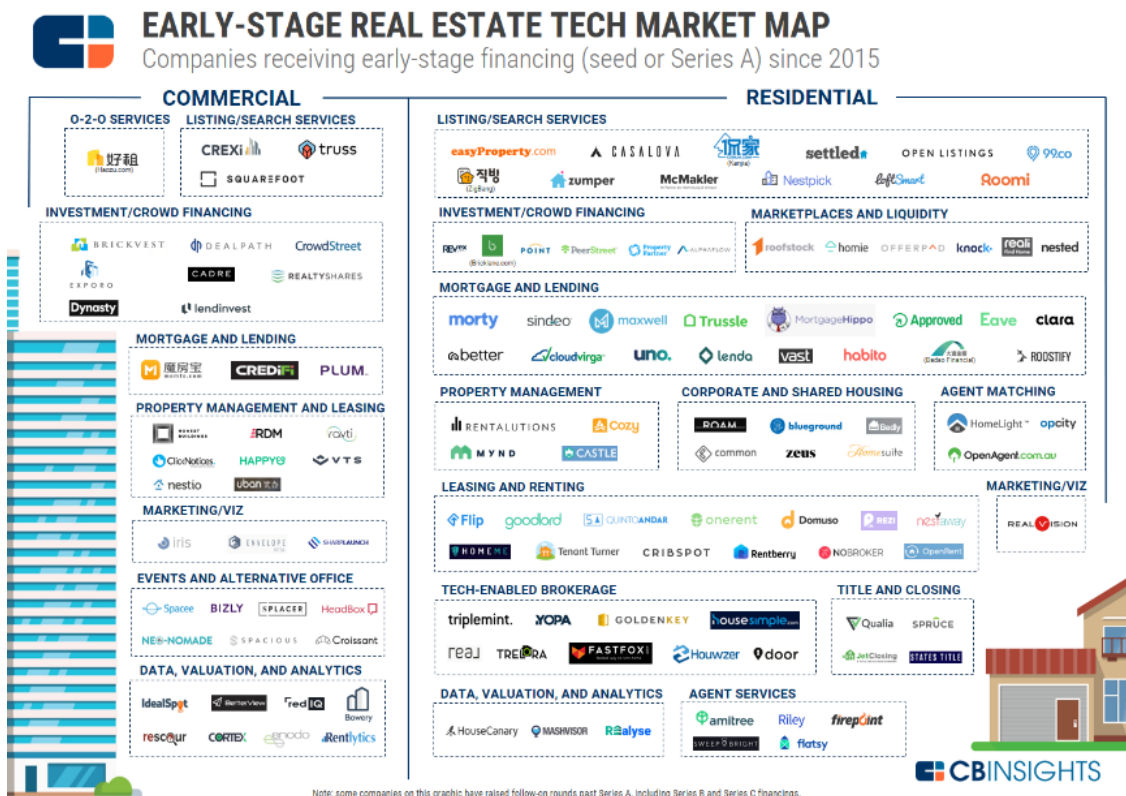
5.1. Anàlisi del sector: Regne Unit

El Regne Unit es considerat l'iniciador de les PropTech inicialment com una branca del Fintech anomenada Fintech Immobiliari. Entre el 1980 i el 2000 s'inicien les PropTech 1.0, en aquesta època es comencen a aplicar les noves tecnologies en el món de les agències immobiliàries dedicades al sector residencial ja que es on es té més informació pública (preus i vendes) i és un gran mercat on tothom pot actuar. Aquest mercat presenta als emprenedors oportunitats clares per desintermediar entre els proveïdors i mercats.

Al 2000 s'inicia en el Regne Unit el PropTech 2.0 per les quatre agències immobiliàries principals del Regne Unit: Countrywide, Connells, Halifax y Royal i Sun Alliance. Zoopla es va llençar al 2007, seguit de OnTheMarket al 2015. Les PropTech 2.0 continuen l'enfoc de les PropTech 1.0 en el sector residencial.

Actualment estem vivim el PropTech 2.0 degut a la gran onada explosiva de la innovació, la inversió i l'activitat empresarial.

Early-Stage Real Estate Tech: 120+ Companies Building The Industry's Future



<https://cbi-blog.s3.amazonaws.com/blog/wp-content/uploads/2017/06/RE-Early-Stage-Market-Map7.png>

En la infografía podem veure el gran mercat de les Proptech al Regne Unit. Si analitzem el sector que ens interessa, el de gestió de lloguers, Online Agent Lettings, trobem diferents empreses que em serveixen com a referents:



5.2. Anàlisi del sector: Espanya

Com podem veure en el següent mapa, actualment a Espanya hi ha 211 empreses dins del sector de les Proptech. Des del mes de Maig del 2017 fins a l'Abril del 2018, s'han creat 158 empreses noves en aquest sector a Espanya. Per tant, es un mercat que està creixent.



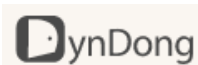
Dins d'aquest mapa em centraré a analitzar les empreses que fan referència a la gestió immobiliària. Si mirem en aquest sector, en trobem que la gran majoria estan destinades a la gestió del lloguer vacacional (vquarter), (vreasy) (guesty) (citygrum) (easystay) (mintyhost), també trobem alguna que porta a terme la gestió de comunitats de veïns (communitypro), (plusvecinos) (colindar), altres que es dediquen a facilitar els documents per tal que el client els ompli (Okidoc) (clicForRent), empreses de manteniment (famaex), empresa d'avalis (avalvida)

5.3. Anàlisi de la competència

5.3.1. Competència directe



Lemonkey es dedica a la venda i al lloguer d'immobles. Pel que fa al lloguer d'immobles, la seva proposta de valor es basa en el low cost. Tenen dues opcions, una gratuïta en la que només posen l'immoble per llogar, i l'altre que cobra entre 50€-65€ per portar la gestió de l'immoble, amb aquesta quota inclou varis serveis. No existeixen dades econòmiques ja que l'empresa s'ha creat al juny del 2017.



DyngDong volen oferir un servei nou, gratuït i eficaç d'oferta i demanda d'immobles, que realment s'ajusti a les necessitats dels usuaris. Un dels seus principals valors es la total transparència. Bàsicament treballen la intermediació, no fan la gestió d'immobles. El que volen posar en contacte ambdues parts d'una manera fàcil i atractiva. No existeixen dades econòmiques ja que l'empresa s'ha creat al 2018.



Rentuos gestionen de principi a fi el lloguer de l'immoble, busquen un llogater fiable i solvent i garanteixen el cobrament de la renda des del primer dia. Per això cobren entre un 7,5% i un 14%. Amb aquest percentatge tenen diferents cobertures. Inclouen una assegurança per impagament. Només fan la gestió d'immobles, si no porten la gestió no treballen el producte. No existeixen dades econòmiques ja que l'empresa s'ha creat al 2018.

Fora d'aquest mapa, del que es consideren Proptech, tenim altres empreses que es dediquen a la gestió d'immobles i també les considero competència, tot i no ser Proptech:



Aquesta empresa basa el seu model de negoci en el lloguer segur, el cobrament del lloguer per part dels propietaris cada dia 5 de mes. Volum de facturació



També basen la seva proposta de valor en el lloguer segur i en una àmplia oferta de serveis.

I per últim, les petites immobiliàries que hi ha a cada ciutat també les podem considerar competència, encara que no estiguin dins del mapa de les Proptech.

5.4. Matriu de Competència



En la matriu de competència podem veure els diferents competidors. El nostre principal competidor es Rentuos, que ofereix alta tecnologia i serveis. Després trobaríem Lemonkey, amb un alt component tecnològic, però amb menys serveix. DynDong també té alt component tecnològic, però es la que ofereix menys serveis de totes.

Per altra banda tenim Alquiler Seguro que ofereix pocs serveix i poca tecnologia i l'Agencia Negociadora del Alquiler, que son similars als anteriors, però ofereixen més serveis, no es basa només en el lloguer segur.

5.5. Justificació de la quota de mercat a assolir

A partir la matriu de competència, el que nosaltres volem aconseguir es oferir una major quantitat de serveis i més tecnologia. Són els nostres dos valors a destacar. A part, aquí hi sumarem el fet que cada client, ja sigui propietari o llogater, pagui pels serveis que vol contractar. A partir de la nostre proposta, hem fet una estimació de la quota de mercat que podem assolir.

TAM: Total Addressable Market ens indica com de gran es l'univers al que ens adrecem i ens serveix per analitzar la grandària de l'oportunitat de negoci. Podem saber el seu potencial total, si més endavant el model de negoci pivota.

Per trobar aquesta dada, calculem el volum de mercat a partir dels immobles que hi ha per llogar a tot Espanya, que son 25.585.279 i analitzem el total de vivendes en poblacions d'Espanya de mes de 500.000, mes les Illes Balears i Las Palmas que tenen un alt percentatge de lloguer d'immobles, en total 880.904 vivendes de lloguer.

SAM: Serviceable Aavailable Market ofereix una idea de la grandària del mercat que podem servir amb la nostre tecnologia i model de negoci. Ens serveix per valorar el potencial de creixement de l'empresa en les condicions actuals.

Per trobar les nostres dades limitem el nostre mercat al total de vivendes de lloguer a Barcelona, que son 179.228.

PROVINCIA	POBLACIÓ	POB17	Total vivendes 2011	% Lloguer 2017	Total vivendes lloguer
Madrid	Madrid	3.182.981	1.320.531	28,90%	381.633
Barcelona	Barcelona	1.620.809	684.078	26,20%	179.228
Valencia	Valencia	787.808	328.979	24,00%	78.955
Sevilla	Sevilla	689.434	268.435	20,20%	54.224
Zaragoza	Zaragoza	664.938	277.588	16,80%	46.635
Málaga	Málaga	569.002	211.358	20,20%	42.694
Balears, Illes	Palma de Mallorca (illes Balears)	406.492	159.316	33,10%	52.734
Palmas, Las	Palmas de Gran Canaria, Las	377.650	144.987	30,90%	44.801
Total		8.299.114	3.395.272		880.904

Font: INE <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e244/viviendas/p03/l0/&file=03003.px>

SOM: Serciceable Obtainable Market ens serveix per valorar el potencial a curt/mig termini que de forma realista podem obtenir amb els recursos que volem invertir en aconseguir clients.

A partir del pla de vendes, basat en el pla de comunicació, determinem els clients que aconseguirem el primer any, que són 196 clients/vivendes de gestió, això suposa un 0,11% del SAM. Per el segon any, la previsió es d'aconseguir 705 clients/vivendes de gestió que representa un 0,39% del SAM. I per el tercer any, la previsió es d'aconseguir 1.448 clients/vivendes de gestió que representa un 0,81% del SAM

Donat que ens és impossible saber quants immobles té cada client, comptem un immoble un client, donem per fet que cada client es propietari d'un sol immoble.

6. Justificació del grau d'innovació/adequació real de la idea de negoci

Es considera que una startup es una *Proptech* quan té un alt component tecnològic en la gestió d'immobles, destina un alt percentatge de la seva facturació al desenvolupament tecnològic.

6.1. Justificació de la idea de negoci

La nostre idea de negoci es diferent al que existeix al mercat ja que incorpora les noves tecnologies en el procés de desenvolupament de l'activitat del negoci. Amb aquesta proposta de negoci volem arribar a les noves generacions que tenen diferents conductes a l'hora de comprar i vendre.

Volem adreçar-nos a uns llogaters que volen pagar només pels serveis que necessiten i que realitzen la majoria de les seves compres a través d'internet.

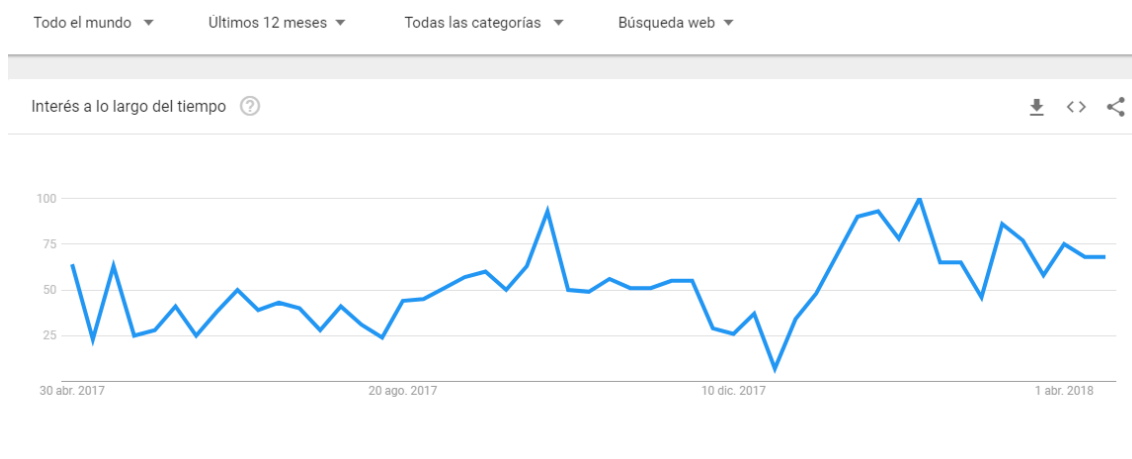
També volem adreçar-nos a propietaris que volen un bon servei i bona gestió dels seus immobles.

6.2. Tendència

Com podem veure en les següents imatges, les *Proptech* són una tendència, a tot el món, i ens els darrers mesos a Espanya.

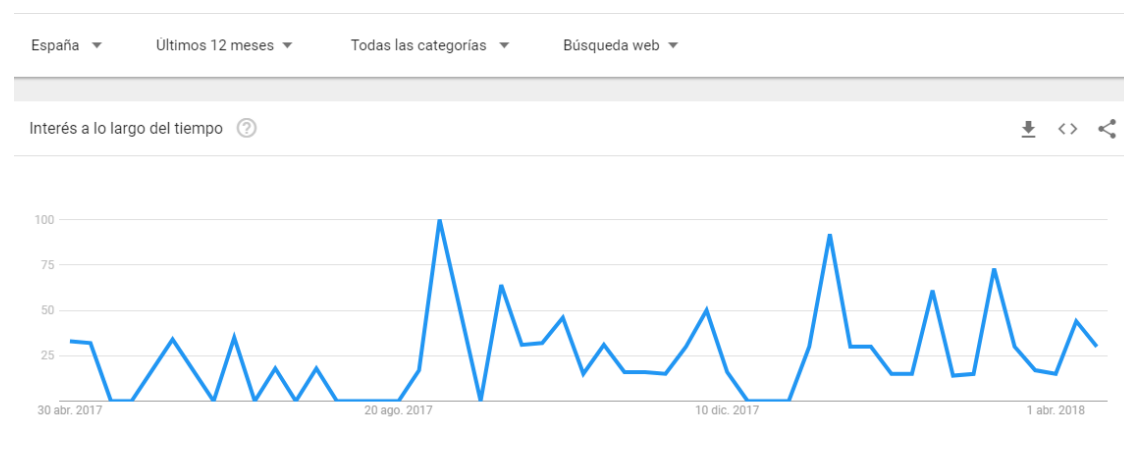
Els números reflecteixen l'interès de cerques en relació amb el major valor d'un gràfic en una regió (tot el món o Espanya) i en un període determinat de 12 mesos. El valor 100 ens indica la popularitat màxima i el 50 ens indica la meitat.

En aquest cas veiem com la popularitat de les *Proptech* ha anat creixen a tot el món en el darrer any i actualment es troba gairebé en el 75%.



<https://trends.google.es/trends/explore?q=PROPTECH>

A Espanya també podem veure que la popularitat ha anat creixent al llarg dels 12 últims mesos, arribant a l'Agost a aconseguir la popularitat màxima (segurament degut al llançament de noves startup en aquest sector), i actualment ens troba gairebé al 50%.



<https://trends.google.es/trends/explore?geo=ES&q=PROPTECH>

7. Pla de Màrqueting

7.1. Introducció

AlquilerWai es una *PropTech*, una plataforma online per a la gestió d'immobles de lloguer. Es a dir, una startup que desenvolupa serveis específics pel sector immobiliari i incorpora factors tecnològics a la proposta de valor.

Les *PropTech* són la resposta a les noves necessitats del consumidor tecnològic que demana més participació i gestió en la presa de decisions.

Es tracta d'oferir serveis de mediació i assessorament en el lloguer o cessió de bens immobles. Inclou serveis com el lloguer d'un immoble, la selecció del llogater, el cobrament de les rendes, la gestió del manteniment, etc. A canvi es cobra un percentatge de la renda a percebre per part del propietari.

El que volem és facilitar els tràmits de la gestió del lloguer per als propietaris d'immobles en lloguer, oferint un bon servei i donant seguretat i confiança.

Es tracta d'oferir tots els serveis d'una immobiliària però de manera virtual/digital.

Això beneficiarà tant als propietaris com als llogaters tant pel que fa a les gestions com a les despeses.

7.1.1. Anàlisi intern

Els **motius** que em porten a desenvolupar aquest projecte són principalment la detecció d'uns buits en el mercat en el qual treballa.

A partir de l'experiència i l'anàlisi de mercat, he pogut veure que hi ha un potencial on oferir els nostres serveis.

També crec que l'adaptació al medi es un mitjà de supervivència, per tant, per donar continuïtat a la nostre professió, es necessari desenvolupar aquest negoci

Missió

AlquilerWai es dedica a la gestió d'immobles per a propietaris, incorporant factors tecnològics en tot el procés, oferint seguretat i servei personalitzat.

Visió

AlquilerWai vol que gaudeixis del teu temps, facilitant les gestions del teu immoble de lloguer

Filosofia i valors

Els principis ètics que regeixen la nostre organització són:

- Seguretat
- Confiança

Objectius

El que volem és facilitar els tràmits de la gestió del lloguer per als propietaris d'immobles en lloguer, oferint un bon servei i donant seguretat i confiança.

7.1.2. Port foli de serveis



La nostra cartera de productes es basa en:

➤ Serveis mensuals:

- Contractació de servei de gestió (SG): els clients propietaris poden contractar el nostre servei de gestió per despreocupar-se de totes les gestions relacionades amb l'immoble mentre duri el contracte de lloguer. Es tracta d'un servei recurrent que farà que cada més tinguem uns ingressos.

Aquest servei l'ofereix Rentuos i LEMONKEY. És un servei que paga el client propietari sent un percentatge de l'import del lloguer.

Per tal d'aconseguir generar aquesta cartera d'immobles, necessitem intermediar en els lloguers, que ens serviran per a la captació del servei de gestió. Per això basarem els nostres esforços en màrqueting a captar clients per a fer contractes

de lloguer que després voldrem que contractin el nostre servei de gestió d'immobles, tot i que aquest servei també es pot contractar independentment.

➤ Serveis puntuals:

- Valoració de l'immoble (VI): una vegada els clients propietaris han introduït les dades de l'immoble que volen posar en lloguer, el programa farà una valoració econòmica en funció dels immobles similars que hi ha al mercat. Molt útil per saber si el preu de l'immoble que estem posant es correcte.

Aquest servei l'ofereix la competència, per tant serà un servei gratuït, dins el pack gratuït.

- Publicitat immobles en els diferents portals immobiliaris (PI): el que aconseguim es que els clients propietaris, introduint el producte en un sola aplicació, tindran el seu producte publicitat en varis portals immobiliaris.

Aquest servei l'ofereixen la nostre competència per als clients propietaris. Per això l'oferiríem de manera gratuïta dins el paquet gratuït, ja que no es un tret diferenciador nostre.

- Selecció de possibles llogaters (SLI): fem una selecció de cada client llogater que es registri a la nostre plataforma i estigui interessat en llogar un immoble, a partir dels informes i les dades que s'han d'emplenar en enregistrar-se a la plataforma.

En el moment de registrar-se els clients llogaters, hauran d'entrar les seves dades per tal que fem un estudi de la viabilitat i quin importa màxim podrien llogar. Aquest estudi tindrà un cost per al client llogater que anirà al voltant dels 25€. Actualment no hem vist cap empresa competidora que ofereixi aquests opció, per tant seria un tret diferenciador i a valorar per els propietaris.

- Confecció de contracte de lloguer (CLI): els clients llogaters poden obtenir un model de contracte de lloguer vigent amb la legislació actual el qual poden adaptar a les seves necessitats.

Podem donar una opció a un preu mòdic amb un model basic per a tots els clients propietaris o llogaters, en cas de voler alguna clàusula concreta, la personalització del contracte per part del professional, serà a càrrec del client que contracti el servei. Pel que hem vist, la competència no ofereix aqueta opció de personificar

el contracte, per tant, serà un tret diferenciador pel que es farà pagar un import a part.

- Tramitació de documentació (TD): tramitar tota la documentació necessària per poder llogar l'immoble abans, durant i després de la vigència del contracte (cèdules, certificats energètics, dipòsit de fiança, pagament ITP, devolució fiança, etc.) per als clients propietaris i llogaters.

Aquests documents son necessaris per tal de poder llogar un immoble, per tant el propietari com el llogater estan obligats a tramitar-los. Pel que hem pogut veure, la competència no anuncia que faci aquests gestions, per tant les cobrem a part, com a gestió professional.

- Altres documents (AD): durant el contracte de lloguer moltes vegades es necessari realitzar annexes, fer pròrrogues, etc. per als clients llogaters.

Aquest servei tampoc veiem que l'ofereixin la competència, son documents específics que s'han de fer durant el contracte de lloguer i que si es volen s'han de pagar a part. Generalment son peticions dels clients llogaters, però també es pot donar algun cas que ho demani el client propietari.

- Serveis de professionals (SP): per a les petites reparacions de l'ús diari dels immobles, oferim diferents professionals que els clients llogaters i propietaris poden contractar amb comoditat per a les gestions i els pagaments. Gracies a la plataforma, tot el que es faci en el pis quedarà enregistrat.

Aquesta oferta, actualment la té l'empresa DyngDong amb un apartat on els professionals poden oferir els seus serveis. En el nostre cas seria com un marketplace on els professionals que vulguin oferir els seus serveis ens paguin una comissió.

- Tràmits amb les companyies subministradores (TS): tramitar les altes, baixes i canvis de nom amb les diferents companyies subministradores d'aigua, llum i gas, tant per els clients propietaris com llogaters.

Aquesta opció tampoc la donen les altres empreses competidors. En el cas que els clients, tant els propietaris en el moment de la renuncia com els llogaters en el coment de la confecció del contracte, l'hauran de pagar a part.

- Tramitació assegurances (TA): gestionar la tramitació de les assegurances de la llar per a propietaris i llogaters i d'impagament per als propietaris.

Aquest producte es opcional i els clients podran contractar a càrrec seu. Tampoc veiem que la competència ofereixi aquest servei.

- Assessorament (AA): donat la nostra experiència en el sector podem fer assessorament immobiliari per tal de comprar immobles i obtenir-ne un alt rendiment.

En aquest punt, l'assessorament serà gratuït per aquells clients que tinguin contractat el servei de gestió. Per els que s'adrecin a nosaltres sense cap relació contractual prèvia, hauran de pagar uns honoraris per les hores dedicades a l'assessorament. Aquest servei tampoc l'ofereix la competència.

7.1.2.1. Cartera de clients

La nostre idea es moure un gran volum de clients i productes, intentarem abastar la màxima zona geogràfica, començant per Barcelona i anar creixent a les principals ciutats de la resta d'Espanya.

L'edat dels individus als quals ens adrecem va des dels 24 fins els 70 anys.

- Per una banda, homes i dones entre els 24 i 45 anys, de classe mitja, que busquen pis de lloguer i volen pagar pels serveis que se'ls ofereix. Un sector de la població que ha crescut adaptant-se ràpidament als canvis, que s'espavilen per trobar la informació i tenen recursos per aconseguir el que volen. Un públic que està molt integrat a les xarxes socials i es mouen amb facilitat per aquí.
- Per altra banda, homes i dones entre 35 i 70 anys, de classe mitja i mitja-alta, que disposen d'immobles per a llogar i volen arribar a aquest sector de la població que es mouen per les xarxes socials, però no volen renunciar el bon servei i les garanties d'un gestor immobiliari tradicional.

Del nostre públic objectiu, passaran a ser els nostre clients tots aquells que es posin en contacte amb nosaltres sempre que vulguin llogar un immoble o vulguin que el gestionem.

Tindrem dos tipus de clients:

- clients recurrents: estaran amb nosaltres mentre duri el contracte de lloguer, per tant anirà fent servir els nostres serveis de manera repetitiva. Aquests representen el 80% dels clients
- d'un sol ús: només contactaran amb nosaltres quan vulguin contractar un servei concret. Aquests suposen el 20% dels clients.

7.1.3. Política de comunicació

Els canals de comunicació que farem servir son bàsicament internet i ho reforçarem amb altres mitjans massius, concretament amb la radio i amb fulletons (flyers).

A Internet farem:

- Posicionament SEO de la nostre pàgina web: la web es la principal eina de màrqueting i de comercialització global. Seleccionarem les millors keywords per assegurar-nos que la nostre web aparegui en els buscadors dels principals navegadors, molt més visible que la nostre competència.
 - Farem una web amigable, en varis idiomes (català, castellà, anglès i francès) amb una landing page que convidi a buscar el que desitgen els clients.
 - Inclourem un blog que ens donarà reconeixement de marca al mostrar la nostre experiència i professionalitat, això atraurà als clients. Podrem utilitzar el blog per donar a conèixer nous serveis i comprometre als clients. I obtenir un retorn per part dels clients.
- Banners: espai publicitari col·locat en un lloc estratègic de la pàgina web d'una altre companyia (portals immobiliaris, revistes online del sector, etc.), que ens sembli interessant. D'aquesta manera podem adreçar als clients a la nostre web.
- E-mail màrqueting: missatges publicitaris directes als clients informant de:
 - nous serveis
 - informació i consells
 - articles curts sobre temàtica relacionada amb la vivenda

Amb aquesta eina, aconseguirem retorn per part dels clients.

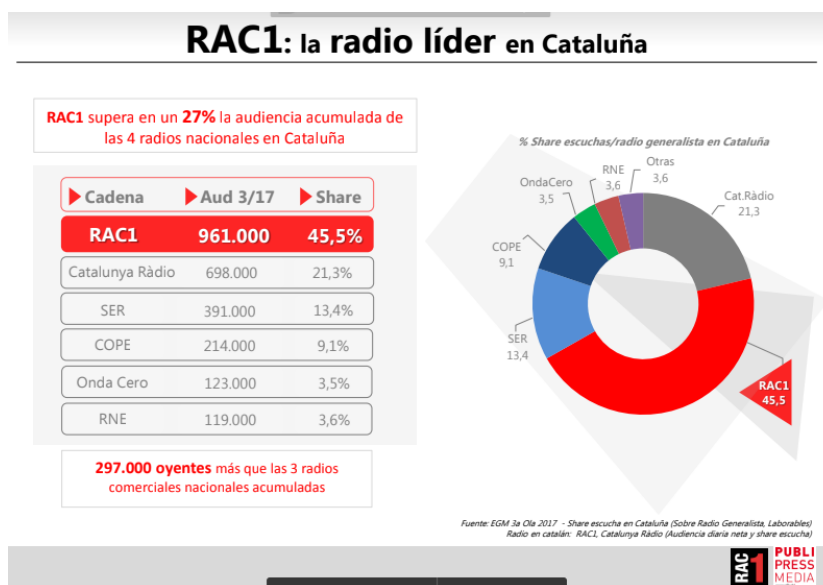
- Publicitat a les xarxes socials: a través de les xarxes socials volem arribar a clients que hem seleccionat fent:
 - anuncis sobre els nostres serveis
 - Vídeos
 - Temes interessants relacionats amb la vivenda
- Remarketing: aquesta tècnica ens ajudarà a impactar als usuaris que han interactuat amb la nostre marca. La idea es fomentar el record que els clients tenen de la nostre marca en la seva navegació web posterior.

També volem fer servir la radio perquè:

- Es mou constantment amb l'oient (cotxe, mòbil, feina...)
- Disposa de gran nombre d'impactes per menor cost
- S'adreça al teu target, gràcies als perfils de cada franja horària
- Té la força de la memòria auditiva, tant poderosa com la visual
- Obté un elevat índex de retorn de la inversió a curt termini

Anirem a la ràdios que domina el mercat, que és Rac1.

En la següent imatge podem veure la posició de Rac1 en comparació amb altres emissores de radio. Creiem que utilitzant aquest canal, com que arribarem a un gran nombre de persones, podem aconseguir un gran impacte.



Podem veure en la següent imatge, que el perfil de l'oient de Rac1 es correspon amb el nostre target.



Paral·lelament farem fulletons (flyers) que repartirem per tota la ciutat

També volem que els clients parlin sobre la plataforma i que siguin prescriptors. Per això recollirem les seves valoracions.

7.1.4. Canals de distribució

Volem centrar el nostre negoci en un model que funciona íntegrament per internet, no hi ha cap punt de venda on poder contractar els nostres serveis. El nostre únic canal de distribució és la nostra pàgina web, ja que és el nostre tret diferenciador d'altres empreses del sector. Per tant, la nostra web, serà el nostre punt de venda, on els clients han d'accedir per tal de contractar els nostres serveis.

Hem d'intentar establir una relació amb els clients el màxim de bidireccional, ja que d'aquesta manera podrem oferir un millor servei. Per això volem posar a l'abast dels clients un servei de qualitat, de manera que puguin fer totes les consultes que creguin oportunes. Volem facilitar al màxim aquesta relació. Per això posarem una persona, ja sigui virtualment o telefònicament, encarregada d'atendre a tots els clients. Volem que la relació amb el client sigui el màxim de personalitzada i exclusiva. Creiem que l'atenció al client es bàsica en el nostre model de negoci.

7.1.4.1. Cost de comunicació i distribució

A la següent taula podem veure els costos previstos de la campanya de comunicació, amb al número d'impactes que hem previst que obtindrem i la conversió en leads i en número de clients, per el primer i el segon any. Les dades les hem obtingut segons ens han informat els diferents canals de comunicació i distribució.

En el cas del SEO web aconseguim un elevat nombre de clients ja que molts entren a la nostre web perquè veuen el nostre anunci en altres mitjans i acaben accedint buscant el nostre nom o els nostres serveis a internet.

Primer any

El primer any he previst fer una inversió de 8.100€ amb la qual aconseguirem un total de 121 clients mensuals amb un cost per client de 67€.

Despeses mensuals	Cost	Cost per impacte	Abast	% de conversió	Leads / contactes	% conversió leads	Nº clients	Coste * client
Radio	4.500 €	0,002 €	2.250.000	1,5%	33.750	0,07%	24	190 €
Fulletons	500 €	0,135 €	3.704	2,5%	93	5,00%	5	108 €
SEO web	1.000 €	0,002 €	422.000	1,0%	4.220	1,50%	63	16 €
Banners	1.000 €	0,038 €	26.000	2,0%	520	3,00%	16	64 €
e-mail mk	100 €	0,025 €	4.009	1,0%	40	3,00%	1	83 €
Anunci Facebook	500 €	0,065 €	7.667	2,5%	192	1,50%	3	174 €
Remarketing	500 €	0,125 €	4.009	25,0%	1.002	1,00%	10	50 €
Total	8.100 €	0,003 €	2.717.388	1,5%	39.817	0,3%	121	67 €

En el pla de vendes s'ha considerat que aquest nombre de clients no l'aconsegurem fins el mes de Novembre ja que l'estratègia de comunicació no es consolida immediatament.

Segon any

En el segon any dupliquem la inversió de radio i la resta l'augmentem en 1,5 suposant un cost total mensual de 14.400€ per aconseguir 194 clients a un cost per client de 74€.

En aquest cas considerem que l'estratègia de comunicació ja s'ha consolidat, però apliquem un percentatge sobre els clients totals considerant que hi ha una certa estacionalitat.

Dedes mensuals	Cost	Cost per impacte	Abast	% de conversió	Leads / contactes	% conversió leads	Nº clients	Coste * client
Radio	9.000 €	0,002	4.500.000	1,5%	67.500	0,07%	47	190 €
Fulletons	750 €	0,135	5.556	2,5%	139	5,00%	7	108 €
SEO web	1.500 €	0,002	633.000	1,0%	6.330	1,50%	95	16 €
Banners	1.500 €	0,038	39.000	2,0%	780	3,00%	23	64 €
e-mail mk	150 €	0,025	6.014	1,0%	60	3,00%	2	83 €
Anunci Facebook	750 €	0,065	11.500	2,5%	288	1,50%	4	174 €
Remarketing	750 €	0,125	6.014	25,0%	1.503	1,00%	15	50 €
Total	14.400 €	0,003	5.201.083	1,5%	76.600	0,3%	194	74 €

Tercer any

En el tercer any, fem el mateix que l'any anterior, dupliquem la inversió de radio i la resta l'augmentem en 1,5 suposant un cost total mensual de 26.100€ per aconseguir 283 clients a un cost per client de 72€.

Dedes mensuals	Cost	Cost per impacte	Abast	% de conversió	Leads / contactes	% conversió leads	Nº clients	Coste * client
Radio	18.000 €	0,002	9.000.000	1,0%	90.000	0,07%	63	286 €
Fulletons	1.125 €	0,135	8.333	2,5%	208	5,00%	10	108 €
SEO web	2.250 €	0,002	949.500	1,0%	9.495	1,50%	142	16 €
Banners	2.250 €	0,038	58.500	2,0%	1.170	3,00%	35	64 €
e-mail mk	225 €	0,025	9.020	1,0%	90	3,00%	3	83 €
Anunci Facebook	1.125 €	0,065	17.250	2,5%	431	1,50%	6	174 €
Remarketing	1.125 €	0,125	9.020	25,0%	2.255	1,00%	23	50 €
Total	26.100 €	0,003	10.051.624	1,0%	103.650	0,3%	283	92 €

7.2. Estratègies bàsiques

7.2.1. Posició estratègica

- Aprofitem un sector de mercat per tal d'aconseguir el domini.
- La nostre estratègia es basarà en l'avantatge operatiu / tecnològic, al utilitzar les noves tecnologies en el sector immobiliari.
- Aconseguirem un marge de benefici a través de la innovació / tecnologia, ja que ens estalviem en personal oferint alternatives tecnològiques.
- Ampli segment de mercat
- Canal de distribució a través de les noves tecnologies

- Ser dels primers en desenvolupar aquesta activitat a través de les noves tecnologies aconseguint un avantatge operatiu
- Model de negoci *Freemium*, amb una versió gratuïta i varies versions de pagament.
- Crear una Marca reconeguda
- *Lean start-up*: producte mínimament viable creat el més ràpid possible per portar-lo al mercat, testejant i mesurant els resultats per tal d'aprendre constantment dels clients, allunyant-se de l'origen.

7.2.2. Estratègia competitiva



Veient els diferents competidors haurem fer una estratègia de màrqueting a diferents nivells:

- ✓ Oferim un producte amb un alt component de serveis
- ✓ La nostre distribució és principalment tecnològica. Hem de fer una bona plataforma, fàcil i intuïtiva per els clients
- ✓ El nostre preu serà el de mercat. No volem competir en preus baixos.
- ✓ Creiem que el més important en el nostre llançament es fer una bona campanya de comunicació

Degut a que les empreses tecnològiques que trobem actualment en el mercat son startup de recent creació, cap d'elles podem dir que tingui una posició de lideratge. Nosaltres volem posicionar-nos com a líders en el sector i aconseguir una posició dominant en el mercat.

7.3. Pla de vendes

7.3.1. Estratègia de preus

Els preus s'han establert en funció dels preus de mercat, segons la competència. Partint d'un model real, hem analitzat tots els preus i els hem adequat al nostre model de negoci (més econòmic que el model tradicional).

En la següent taula podem veure una comparació de preus, amb una immobiliària tradicional i les noves *Proptech* que comencen a treballar en el sector del lloguer d'immobles.

Com es pot veure nosaltres quantifiquem cada servei perquè el client, ja sigui propietari o llogater, pugui triar el que vol (aquest és un dels nostres trets diferenciadors). També oferim l'opció de contractar els serveis encara que no portem la gestió d'immobles, cosa que les altres empreses *Proptech* tampoc fan.

	Alquilerwai		Finques Castellà		Lemonkey		Rentuos	
	Propietari	Inquilí	Propietari	Inquilí	Propietari	Inquilí	Propietari	Inquilí
Valoració immobles	- €	No	60 €	No	- €	No	- €	No
Publicitar immobles	- €	No	- €	No	- €	No	- €	No
Selecció llogaters	- €	25 €	- €	- €	No	- €	- €	- €
Confecció contractes	- €	250 €	No	1 mes lloguer	No	1 mes lloguer	No	1 mes lloguer
Tramitació documentació								
Cèdula d'habitabilitat	15 €	No	30 €	No	?	No	?	No
Certificat energètic	15 €	No	30 €	No	?	No	?	No
ITP	No	10 €	No	30 €	No	No	No	No
ITP NO gestió	No	20 €	No	30 €	No	No	No	No
Ingrés fiança	- €	No	- €	No	- €	No	- €	No
Ingrés fiança NO gestió	20 €	No	30 €	No	No	No	No	No
Devolució fiança	- €	No	- €	No	- €	No	- €	No
Devolució fiança NO gestió	20 €	No	30 €	No	No	No	No	No
Altres documents								
Pròrrogues	No	40 €	No	60 €	No	- €	No	- €
Pròrrogues NO gestió	No	100 €	No	120 €	No	No	No	No
Anexes	No	40 €	No	60 €	No	- €	No	- €
Anexes NO gestió	No	100 €	No	120 €	No	No	No	No
Serveis professionals	% Comisió	% comisió	% comisió	% comisió	?	?	No fins 1 mes lloguer	No
Tramits subministrants								
Canvis aigua	- €	8 €	- €	10 €	?	?	- €	- €
Canvis aigua NO gestió	15 €	15 €	20 €	20 €	No	No	No	No
Canvis llum	- €	8 €	- €	10 €	?	?	- €	- €
Canvis llum NO gestió	15 €	15 €	20 €	20 €	No	No	No	No
Canvis gas	- €	8 €	- €	10 €	?	?	- €	- €
Canvis gas NO gestió	15 €	15 €	20 €	20 €	No	No	No	No
Assurances								
Propietaris	No	%	%	No	?	No	?	No
Llogaters	%	No	No	%	No	?	No	?
Impagament	4% lloguer	No	4% lloguer	No	1 mes lloguer	No	4% lloguer	No
Assessorament NO gestió	60 €	60 €	120 €	120 €	No	No	No	No
Assessorament gestió	- €	- €	- €	- €	?	?	?	?
Gestió	5 % lloguer	No	6% lloguer	No	50€-65€	No	7,5%-15%	No

7.3.2. Previsió de vendes

En les següents imatges podem veure la quantitat de clients que tenim previst captar per a cada servei al llarg dels 3 anys. Els clients els obtenim en funció del pla de comunicació i distribució. Del nombre de clients que calculem en el pla de màrqueting, considerem que en els primers mesos només aconseguim un percentatge d'aquest objectiu fins arribar a aconseguir el 100% al final de l'any. Comencem al gener amb un 10% dels clients totals que tenim previst aconseguir i anem augmentant el percentatge cada mes. Els mesos d'Agost i Desembre tampoc aconseguim el 100% degut a l'estacionalitat, ja que son mesos que la gent està de vacances, i per altres coses com per regals de nadal, etc.

Primer any

El **Nombre de clients** previstos aconseguir el primer any els detallo mes a mes i per servei. En el primer any, segons el pla de màrqueting, tenim previst aconseguir un màxim de 121 clients

Primer any	Preu servei	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total
Captació de clients		12	24	36	49	61	73	85	61	97	109	121	91	818
Valoració immobles	0	12	24	36	49	61	73	85	61	97	109	121	91	818
Publicitar immobles	0	12	24	36	49	61	73	85	61	97	109	121	91	818
Selecció llogaters	25	6	12	18	24	30	36	42	30	49	55	61	45	409
Confecció contractes	250	4	7	11	15	18	22	25	18	29	33	36	27	246
Tramitació documentació														
Cèdul.la d'habitabilitat	15	6	12	18	24	30	36	42	30	49	55	61	45	409
Certificat energètic	15	6	12	18	24	30	36	42	30	49	55	61	45	409
ITP	10	2	5	7	9	12	14	16	12	19	21	23	17	157
ITP NO gestió	20	2	4	7	9	11	13	15	11	17	20	22	16	147
Ingrés fiança	10	2	5	7	9	12	14	16	12	19	21	23	17	157
Ingrés fiança NO gestió	20	2	4	7	9	11	13	15	11	17	20	22	16	147
Devolució fiança	10	2	5	7	9	12	14	16	12	19	21	23	17	157
Devolució fiança NO gestió	20	1	3	4	6	7	9	10	7	12	13	15	11	98
Altres documents														
Pròrrogues	40	0	0	2	3	4	6	8	10	12	15	17	20	96
Pròrrogues NO gestió	100	0	0	1	1	2	2	3	2	3	3	4	3	23
Anexes	40	0	0	2	3	4	6	8	10	12	15	17	20	96
Anexes NO gestió	100	0	0	1	1	2	2	3	2	3	3	4	3	23
Serveis professionals	10	1	2	3	6	9	12	16	19	24	29	35	39	195
Tramits subministraments														
Canvis aigua	8	2	5	7	9	12	14	16	12	19	21	23	17	157
Canvis aigua NO gestió	15	2	4	7	9	11	13	15	11	17	20	22	16	147
Canvis llum	8	2	5	7	9	12	14	16	12	19	21	23	17	157
Canvis llum NO gestió	15	2	6	9	12	15	17	20	15	23	26	29	22	196
Canvis gas	8	2	5	7	9	12	14	16	12	19	21	23	17	157
Canvis gas NO gestió	15	2	4	7	9	11	13	15	11	17	20	22	16	147
Assegurances														
Propietaris	25	1	1	2	3	4	4	5	4	6	7	7	5	49
Llogaters	25	1	3	4	6	7	9	10	7	12	13	15	11	98
Impagament	25	3	6	9	12	15	17	20	15	23	26	29	22	196
Assessorament	60	0	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	20
Gestió	35	3	9	17	29	44	61	81	96	119	146	175	196	976
TOTAL		81	168	262	358	457	561	669	531	801	917	1.037	869	6.712

Les **quantitats a ingressar** en funció de cada servei i dels clients que hem previst aconseguir cada mes durant el primer any es detallen en la següent taula.

Primer any	Preu servei	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total
Imports a ingressar														
Valoració immobles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Publicitar immobles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Selecció llogaters	25,00 €	152 €	303 €	455 €	606 €	758 €	909 €	1.061 €	758 €	1.213 €	1.364 €	1.516 €	1.137 €	10.231 €
Confecció contractes	250,00 €	909 €	1.819 €	2.728 €	3.638 €	4.547 €	5.456 €	6.366 €	4.547 €	7.275 €	8.185 €	9.094 €	6.821 €	61.385 €
Tramitació documentació														
Cèdul.la d'habitabilitat	15,00 €	91 €	182 €	273 €	364 €	455 €	546 €	637 €	455 €	728 €	818 €	909 €	682 €	6.139 €
Certificat energètic	15,00 €	91 €	182 €	273 €	364 €	455 €	546 €	637 €	455 €	728 €	818 €	909 €	682 €	6.139 €
ITP	10,00 €	23 €	47 €	70 €	93 €	116 €	140 €	163 €	116 €	186 €	210 €	233 €	175 €	1.571 €
ITP NO gestió	20,00 €	44 €	87 €	131 €	175 €	218 €	262 €	306 €	218 €	349 €	393 €	437 €	327 €	2.946 €
Ingrés fiança	10,00 €	23 €	47 €	70 €	93 €	116 €	140 €	163 €	116 €	186 €	210 €	233 €	175 €	1.571 €
Ingrés fiança NO gestió	20,00 €	44 €	87 €	131 €	175 €	218 €	262 €	306 €	218 €	349 €	393 €	437 €	327 €	2.946 €
Devolució fiança	10,00 €	23 €	47 €	70 €	93 €	116 €	140 €	163 €	116 €	186 €	210 €	233 €	175 €	1.571 €
Devolució fiança NO gestió	20,00 €	29 €	58 €	87 €	116 €	146 €	175 €	204 €	146 €	233 €	262 €	291 €	218 €	1.964 €
Altres documents														
Pròrrogues	40,00 €	- €	- €	70 €	116 €	175 €	244 €	326 €	384 €	477 €	582 €	698 €	786 €	3.859 €
Pròrrogues NO gestió	100,00 €	- €	- €	109 €	146 €	182 €	218 €	255 €	182 €	291 €	327 €	364 €	273 €	2.346 €
Anexes	40,00 €	- €	- €	70 €	116 €	175 €	244 €	326 €	384 €	477 €	582 €	698 €	786 €	3.859 €
Anexes NO gestió	100,00 €	- €	- €	109 €	146 €	182 €	218 €	255 €	182 €	291 €	327 €	364 €	273 €	2.346 €
Serveis professionals	10,00 €	6 €	17 €	35 €	58 €	87 €	122 €	163 €	192 €	239 €	291 €	349 €	393 €	1.953 €
Tramits subministraments														
Canvis aigua	7,50 €	17 €	35 €	52 €	70 €	87 €	105 €	122 €	87 €	140 €	157 €	175 €	131 €	1.179 €
Canvis aigua NO gestió	15,00 €	33 €	65 €	98 €	131 €	164 €	196 €	229 €	164 €	262 €	295 €	327 €	246 €	2.210 €
Canvis llum	7,50 €	17 €	35 €	52 €	70 €	87 €	105 €	122 €	87 €	140 €	157 €	175 €	131 €	1.179 €
Canvis llum NO gestió	15,00 €	33 €	87 €	131 €	175 €	218 €	262 €	306 €	218 €	349 €	393 €	437 €	327 €	2.936 €
Canvis gas	7,50 €	17 €	35 €	52 €	70 €	87 €	105 €	122 €	87 €	140 €	157 €	175 €	131 €	1.179 €
Canvis gas NO gestió	15,00 €	33 €	65 €	98 €	131 €	164 €	196 €	229 €	164 €	262 €	295 €	327 €	246 €	2.210 €
Assegurances														
Propietaris	25,00 €	18 €	36 €	55 €	73 €	91 €	109 €	127 €	91 €	146 €	164 €	182 €	136 €	1.228 €
Llogaters	25,00 €	36 €	73 €	109 €	146 €	182 €	218 €	255 €	182 €	291 €	327 €	364 €	273 €	2.455 €
Impagament	25,00 €	73 €	146 €	218 €	291 €	364 €	437 €	509 €	364 €	582 €	655 €	728 €	546 €	4.911 €
Assessorament	60,00 €	18 €	36 €	55 €	73 €	91 €	109 €	127 €	91 €	146 €	164 €	182 €	136 €	1.228 €
Gestió	35,00 €	102 €	306 €	611 €	1.019 €	1.528 €	2.139 €	2.852 €	3.361 €	4.176 €	5.093 €	6.111 €	6.875 €	34.172 €
TOTAL		1.833 €	3.795 €	6.212 €	8.545 €	11.009 €	13.603 €	16.329 €	13.366 €	19.840 €	22.828 €	25.946 €	22.406 €	165.713 €

Segon any

El **nombre de clients** que tenim previst captar cada mes per a cada servei el segon any segons el pla de màrqueting el detallam a continuació. El nombre màxim de clients que aconseguirem son 194, respecte aquest nombre, el percentatge a aconseguir variarà cada més degut a l'estacionalitat.

Segon any	Preu servei	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total
Captació de clients		155	174	194	194	194	194	194	97	194	194	194	145	2.121
Valoració immobles	0	155	174	194	194	194	194	194	97	194	194	194	145	2.121
Publicitar immobles	0	155	174	194	194	194	194	194	97	194	194	194	145	2.121
Selecció llogaters	25	77	87	97	97	97	97	97	48	97	97	97	73	1.060
Confecció contractes	250	46	52	58	58	58	58	58	29	58	58	58	44	636
Tramitació documentació														
Cèdul.la d'habitabilitat	15	77	87	97	97	97	97	97	48	97	97	97	73	1.060
Certificat energètic	15	77	87	97	97	97	97	97	48	97	97	97	73	1.060
ITP	10	30	33	37	37	37	37	37	19	37	37	37	28	407
ITP NO gestió	20	28	31	35	35	35	35	35	17	35	35	35	26	382
Ingrés fiança	10	30	33	37	37	37	37	37	19	37	37	37	28	407
Ingrés fiança NO gestió	20	28	31	35	35	35	35	35	17	35	35	35	26	382
Devolució fiança	10	30	33	37	37	37	37	37	19	37	37	37	28	407
Devolució fiança NO gestió	20	19	21	23	23	23	23	23	12	23	23	23	17	255
Altres documents														
Pròrrogues	40	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	51
Pròrrogues NO gestió	100	5	5	6	6	6	6	6	3	6	6	6	4	64
Anexes	40	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	51
Anexes NO gestió	100	5	5	6	6	6	6	6	3	6	6	6	4	64
Serveis professionals	10	7	8	9	9	9	9	9	5	9	9	9	7	102
Tramits subministraments														
Canvis aigua	8	30	33	37	37	37	37	37	19	37	37	37	28	407
Canvis aigua NO gestió	15	28	31	35	35	35	35	35	17	35	35	35	26	382
Canvis llum	8	30	33	37	37	37	37	37	19	37	37	37	28	407
Canvis llum NO gestió	15	28	42	46	46	46	46	46	23	46	46	46	35	500
Canvis gas	8	30	33	37	37	37	37	37	19	37	37	37	28	407
Canvis gas NO gestió	15	28	31	35	35	35	35	35	17	35	35	35	26	382
Assegurances														
Propietaris	25	9	10	12	12	12	12	12	6	12	12	12	9	127
Llogaters	25	19	21	23	23	23	23	23	12	23	23	23	17	255
Impagament	25	37	42	46	46	46	46	46	23	46	46	46	35	509
Assessorament	60	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	53
Gestió	35	234	275	322	368	415	461	508	531	578	624	671	705	5.693
TOTAL		1.252	1.432	1.607	1.653	1.700	1.746	1.793	1.174	1.862	1.909	1.955	1.669	19.752

Les **quantitats a ingressar** en funció de cada servei i dels clients que hem previst aconseguir cada mes durant el segon any es detallen en la següent taula.

Segon any	Preu servei	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total
Imports a ingressar														
Valoració immobles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Publicitar immobles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Selecció llogaters	25 €	1.937 €	2.179 €	2.421 €	2.421 €	2.421 €	2.421 €	2.421 €	1.211 €	2.421 €	2.421 €	2.421 €	1.816 €	26.512 €
Confecció contractes	250 €	11.622 €	13.074 €	14.527 €	14.527 €	14.527 €	14.527 €	14.527 €	7.264 €	14.527 €	14.527 €	14.527 €	10.895 €	159.072 €
Tramitació documentació														
Cèdul.la d'habitabilitat	15 €	1.162 €	1.307 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	726 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	1.090 €	15.907 €
Certificat energètic	15 €	1.162 €	1.307 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	726 €	1.453 €	1.453 €	1.453 €	1.090 €	15.907 €
ITP	10 €	298 €	335 €	372 €	372 €	372 €	372 €	372 €	186 €	372 €	372 €	372 €	279 €	4.072 €
ITP NO gestió	20 €	558 €	628 €	697 €	697 €	697 €	697 €	697 €	349 €	697 €	697 €	697 €	523 €	7.635 €
Ingrés fiança	10 €	298 €	335 €	372 €	372 €	372 €	372 €	372 €	186 €	372 €	372 €	372 €	279 €	4.072 €
Ingrés fiança NO gestió	20 €	558 €	628 €	697 €	697 €	697 €	697 €	697 €	349 €	697 €	697 €	697 €	523 €	7.635 €
Devolució fiança	10 €	298 €	335 €	372 €	372 €	372 €	372 €	372 €	186 €	372 €	372 €	372 €	279 €	4.072 €
Devolució fiança NO gestió	20 €	372 €	418 €	465 €	465 €	465 €	465 €	465 €	232 €	465 €	465 €	465 €	349 €	5.090 €
Altres documents														
Pròrrogues	40 €	149 €	167 €	186 €	186 €	186 €	186 €	186 €	93 €	186 €	186 €	186 €	139 €	2.036 €
Pròrrogues NO gestió	100 €	465 €	523 €	581 €	581 €	581 €	581 €	581 €	291 €	581 €	581 €	581 €	436 €	6.363 €
Anexes	40 €	149 €	167 €	186 €	186 €	186 €	186 €	186 €	93 €	186 €	186 €	186 €	139 €	2.036 €
Anexes NO gestió	100 €	465 €	523 €	581 €	581 €	581 €	581 €	581 €	291 €	581 €	581 €	581 €	436 €	6.363 €
Serveis professionals	10 €	74 €	84 €	93 €	93 €	93 €	93 €	93 €	46 €	93 €	93 €	93 €	70 €	1.018 €
Tramits subministraments														
Canvis aigua	8 €	223 €	251 €	279 €	279 €	279 €	279 €	279 €	139 €	279 €	279 €	279 €	209 €	3.054 €
Canvis aigua NO gestió	15 €	418 €	471 €	523 €	523 €	523 €	523 €	523 €	261 €	523 €	523 €	523 €	392 €	5.727 €
Canvis llum	8 €	223 €	251 €	279 €	279 €	279 €	279 €	279 €	139 €	279 €	279 €	279 €	209 €	3.054 €
Canvis llum NO gestió	15 €	418 €	628 €	697 €	697 €	697 €	697 €	697 €	349 €	697 €	697 €	697 €	523 €	7.496 €
Canvis gas	8 €	223 €	251 €	279 €	279 €	279 €	279 €	279 €	139 €	279 €	279 €	279 €	209 €	3.054 €
Canvis gas NO gestió	15 €	418 €	471 €	523 €	523 €	523 €	523 €	523 €	261 €	523 €	523 €	523 €	392 €	5.727 €
Assegurances														
Propietaris	25 €	232 €	261 €	291 €	291 €	291 €	291 €	291 €	145 €	291 €	291 €	291 €	218 €	3.181 €
Llogaters	25 €	465 €	523 €	581 €	581 €	581 €	581 €	581 €	291 €	581 €	581 €	581 €	436 €	6.363 €
Impagament	25 €	930 €	1.046 €	1.162 €	1.162 €	1.162 €	1.162 €	1.162 €	581 €	1.162 €	1.162 €	1.162 €	872 €	12.726 €
Assessorament														
Gestió	35 €	8.177 €	9.641 €	11.268 €	12.895 €	14.522 €	16.149 €	17.776 €	18.590 €	20.217 €	21.844 €	23.471 €	24.691 €	199.242 €
TOTAL		31.526 €	36.065 €	40.628 €	42.255 €	43.882 €	45.510 €	47.137 €	33.270 €	49.577 €	51.204 €	52.831 €	46.711 €	520.597 €

Tercer any

El **nombre de clients** que tenim previst captar cada mes per a cada servei el tercer any segons el pla de màrqueting el detallam a continuació. El nombre màxim de clients que aconseguirem son 283, respecte aquest nombre, el percentatge a aconseguir variarà cada més degut a l'estacionalitat.

Tercer any														
	Preu servei	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total
Captació de clients		226	254	283	283	283	283	283	141	283	283	283	212	3.095
Valoració immobles	0	226	254	283	283	283	283	283	141	283	283	283	212	3.095
Publicitar immobles	0	226	254	283	283	283	283	283	141	283	283	283	212	3.095
Selecció llogaters	25	113	127	141	141	141	141	141	71	141	141	141	106	1.548
Confecció contractes	250	68	76	85	85	85	85	85	42	85	85	85	64	929
Tramitació documentació														
Cèdul.la d'habitabilitat	15	113	127	141	141	141	141	141	71	141	141	141	106	1.548
Certificat energètic	15	113	127	141	141	141	141	141	71	141	141	141	106	1.548
ITP	10	43	49	54	54	54	54	54	27	54	54	54	41	594
ITP NO gestió	20	41	46	51	51	51	51	51	25	51	51	51	38	557
Ingrés fiança	10	43	49	54	54	54	54	54	27	54	54	54	41	594
Ingrés fiança NO gestió	20	41	46	51	51	51	51	51	25	51	51	51	38	557
Devolució fiança	10	43	49	54	54	54	54	54	27	54	54	54	41	594
Devolució fiança NO gestió	20	27	31	34	34	34	34	34	17	34	34	34	25	371
Altres documents														
Pròrrogues	40	5	6	7	7	7	7	7	3	7	7	7	5	74
Pròrrogues NO gestió	100	7	8	8	8	8	8	8	4	8	8	8	6	93
Anexes	40	5	6	7	7	7	7	7	3	7	7	7	5	74
Anexes NO gestió	100	7	8	8	8	8	8	8	4	8	8	8	6	93
Serveis professionals	10	11	12	14	14	14	14	14	7	14	14	14	10	149
Tramits subministraments														
Canvis aigua	8	43	49	54	54	54	54	54	27	54	54	54	41	594
Canvis aigua NO gestió	15	41	46	51	51	51	51	51	25	51	51	51	38	557
Canvis llum	8	43	49	54	54	54	54	54	27	54	54	54	41	594
Canvis llum NO gestió	15	41	61	68	68	68	68	68	34	68	68	68	51	729
Canvis gas	8	43	49	54	54	54	54	54	27	54	54	54	41	594
Canvis gas NO gestió	15	41	46	51	51	51	51	51	25	51	51	51	38	557
Assegurances														
Propietaris	25	14	15	17	17	17	17	17	8	17	17	17	13	186
Llogaters	25	27	31	34	34	34	34	34	17	34	34	34	25	371
Impagament	25	54	61	68	68	68	68	68	34	68	68	68	51	743
Assessorament	60	6	6	7	7	7	7	7	4	7	7	7	5	77
Gestió	35	760	821	889	956	1.024	1.092	1.160	1.194	1.262	1.330	1.397	1.448	13.333
TOTAL		2.246	2.508	2.764	2.831	2.899	2.967	3.035	2.131	3.137	3.205	3.272	2.855	33.850

Les **quantitats a ingressar** en funció de cada servei i dels clients que hem previst aconseguir cada mes durant el tercer any es detallen en la següent taula

Tercer any	Preu servei	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Total
Imports a ingressar														
Valoració immobles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Publicitar immobles	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Selecció llogaters	25 €	2.827 €	3.180 €	3.533 €	3.533 €	3.533 €	3.533 €	3.533 €	1.767 €	3.533 €	3.533 €	3.533 €	2.650 €	38.690 €
Confecció contractes	250 €	16.960 €	19.080 €	21.200 €	21.200 €	21.200 €	21.200 €	21.200 €	10.600 €	21.200 €	21.200 €	21.200 €	15.900 €	232.140 €
Tramitació documentació														
Cèdul.la d'habitabilitat	15 €	1.696 €	1.908 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	1.060 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	1.590 €	23.214 €
Certificat energètic	15 €	1.696 €	1.908 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	1.060 €	2.120 €	2.120 €	2.120 €	1.590 €	23.214 €
ITP	10 €	434 €	488 €	543 €	543 €	543 €	543 €	543 €	271 €	543 €	543 €	543 €	407 €	5.943 €
ITP NO gestió	20 €	814 €	916 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	509 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	763 €	11.143 €
Ingrés fiança	10 €	434 €	488 €	543 €	543 €	543 €	543 €	543 €	271 €	543 €	543 €	543 €	407 €	5.943 €
Ingrés fiança NO gestió	20 €	814 €	916 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	509 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	763 €	11.143 €
Devolució fiança	10 €	434 €	488 €	543 €	543 €	543 €	543 €	543 €	271 €	543 €	543 €	543 €	407 €	5.943 €
Devolució fiança NO gestió	20 €	543 €	611 €	678 €	678 €	678 €	678 €	678 €	339 €	678 €	678 €	678 €	509 €	7.428 €
Altres documents														
Pròrrogues	40 €	217 €	244 €	271 €	271 €	271 €	271 €	271 €	136 €	271 €	271 €	271 €	204 €	2.971 €
Pròrrogues NO gestió	100 €	678 €	763 €	848 €	848 €	848 €	848 €	848 €	424 €	848 €	848 €	848 €	636 €	9.286 €
Anexes	40 €	217 €	244 €	271 €	271 €	271 €	271 €	271 €	136 €	271 €	271 €	271 €	204 €	2.971 €
Anexes NO gestió	100 €	678 €	763 €	848 €	848 €	848 €	848 €	848 €	424 €	848 €	848 €	848 €	636 €	9.286 €
Serveis professionals	10 €	109 €	122 €	136 €	136 €	136 €	136 €	136 €	68 €	136 €	136 €	136 €	102 €	1.486 €
Tramits subministraments														
Canvis aigua	8 €	326 €	366 €	407 €	407 €	407 €	407 €	407 €	204 €	407 €	407 €	407 €	305 €	4.457 €
Canvis aigua NO gestió	15 €	611 €	687 €	763 €	763 €	763 €	763 €	763 €	382 €	763 €	763 €	763 €	572 €	8.357 €
Canvis llum	8 €	326 €	366 €	407 €	407 €	407 €	407 €	407 €	204 €	407 €	407 €	407 €	305 €	4.457 €
Canvis llum NO gestió	15 €	611 €	916 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	509 €	1.018 €	1.018 €	1.018 €	763 €	10.939 €
Canvis gas	8 €	326 €	366 €	407 €	407 €	407 €	407 €	407 €	204 €	407 €	407 €	407 €	305 €	4.457 €
Canvis gas NO gestió	15 €	611 €	687 €	763 €	763 €	763 €	763 €	763 €	382 €	763 €	763 €	763 €	572 €	8.357 €
Assegurances														
Propietaris	25 €	339 €	382 €	424 €	424 €	424 €	424 €	424 €	212 €	424 €	424 €	424 €	318 €	4.643 €
Llogaters	25 €	678 €	763 €	848 €	848 €	848 €	848 €	848 €	424 €	848 €	848 €	848 €	636 €	9.286 €
Impagament	25 €	1.357 €	1.526 €	1.696 €	1.696 €	1.696 €	1.696 €	1.696 €	848 €	1.696 €	1.696 €	1.696 €	1.272 €	18.571 €
Assessorament	60 €	339 €	382 €	424 €	424 €	424 €	424 €	424 €	212 €	424 €	424 €	424 €	318 €	4.643 €
Gestió	35 €	26.591 €	28.728 €	31.102 €	33.476 €	35.851 €	38.225 €	40.600 €	41.787 €	44.161 €	46.536 €	48.910 €	50.691 €	466.658 €
TOTAL		60.665 €	67.290 €	73.949 €	76.323 €	78.698 €	81.072 €	83.446 €	63.210 €	87.008 €	89.382 €	91.757 €	82.826 €	935.625 €

7.4. Les 4 Ps del Màrqueting Mix

7.4.1. Política de Producte

Les accions que portarem a terme per els nostres productes/serveis:

- Dissenyar la web on hi figuren tots els serveis que oferim:
 - ✓ Serveis puntuals:
 - Valoració de l'immoble (VI)
 - Publicitat immobles en els diferents portals immobiliaris (PI)
 - Selecció de possibles llogaters (SLI)
 - Confecció de contracte de lloguer (CLI)
 - Tramitació de documentació (TD)
 - Altres documents (AD)
 - Serveis de professionals (SP)
 - Tràmits amb les companyies subministradores (TS)
 - Tramitació assegurances (TA)
 - Assessorament (AA)
 - ✓ Serveix mensuals:
 - Contractació de servei de gestió (SG)
- Dins la nostre web, hi ha un apartat sobre garantia i acords del servei, on constarà l'atenció personalitzada, la garantia de la nostre experiència i professionalitat i les condicions d'ús.
- Tots els nostres documents tenen el mateix disseny, la mateixa tipologia de lletra i el nostre logo. Volem que la gent ens diferenciï de la competència només veure els nostres documents.

Volem aconseguir una imatge de marca que tothom reconegui. Quan qualsevol persona vegi un document nostre sabrà que es un servei que nosaltres hem ofert.

P's		Acció
Producte	1.	Creació de la imatge de marca
	1.1.	Disseny d'un logotip
	1.2.	Definició dels colors
	2.	Creació de la web on figuren tots els serveis
	2.1.	Disseny de la web
	2.2.	Elaboració del menú amb tots els serveis
	2.3.	Elaboració dels textos sobre garantia i acords dels serveis
	3.	Creació dels documents
	3.1.	Elaboració dels textos
	3.2.	Disseny dels documents (format, tipologia de lletra, color, etc.)

7.4.2. Política de Preu

Les nostres accions sobre el preu es basen en paquets (packs) i rangs de preus.

- Mitjançant els packs volem posicionar els nostres serveis. Per això oferim diferents serveis en cada pack, començant per serveis gratuïts anirem augmentant el preu del pack en funció dels serveis escollits.
- També oferim l'opció de contractar serveis determinats que poden variar el seu preu en funció de si paguem una tarifa per les gestions o no. Per exemple, si una persona que no ens paga el servei de gestió, si ens demana que li confeccionem algun tipus de document puntual, la tarifa per aquest servei serà superior.
- Amb el nostre model de negoci podem oferir uns preus més econòmics ja que estalviem en estructura.

P's		Acció
Preu	1.	Packs
	1.1.	Pack gratuït
	1.2.	Pack NO gratuït
	2.	Descompte per gestió
	2.1.	Disseny de la web
	2.2.	Elaboració del menú amb tots els serveis
	2.3.	Elaboració dels textos sobre garantia i acords dels serveis
	3.	Creació dels documents
	3.1.	Elaboració dels textos
	3.2.	Disseny dels documents (format, tipologia de lletra, color, etc.)

7.4.3. Política de Distribució

El nostre canal de distribució principal es la nostre plataforma web, mitjançant la qual els clients contactaran amb nosaltres i contractaran els nostres serveis. Per això és molt important disposar d'una bona plataforma, de fàcil accés i molt intuïtiva, on els clients puguin obtenir tota la informació que necessitin en el moment que ho desitgin.

Per el bon funcionament d'aquesta plataforma es necessari tenir una bona xarxa d'Internet, que no falli, i personal per a resoldre qualsevol incidència relacionada amb el sistema.

També necessitem personal per atendre les trucades i donar un bon servei d'assessorament i que desenvolupi tasques de captació. En un principi, per iniciar el projecte, la persona que doni l'assessorament i capti immobles serà la mateixa. A mesura que vagi augmentant la contractació del servei de gestió, agafarem més personal. Tot el personal estarà incentivat per mitjà d'incentius en funció dels objectius proposats i obtinguts.

No hi ha una entrega física del servei, només, els clients que ho desitgin, hauran d'imprimir la documentació, tot i no ser necessari ja que cada client tindrà tota la documentació en format digital dins la seva àrea privada.

Es tracta d'un canal de distribució PUSH, ja que el que fem es introduir el nostre producte/servei al mercat de manera intensiva. Volem estar a tot arreu, que els nostres possibles clients ens vegin. Per això és molt important fer una bona campanya de comunicació i donar-nos a conèixer a través de les xarxes socials (Facebook, Google AdWords, LinkedIn, Twitter) i dels sistemes tradicionals (ràdio) . En alguns casos podem parlar d'estratègia de distribució PULL, quan els clients que ja ens coneixen, en base al que oferim, ens demanin algunes especificacions concretes.

P's		Acció
Distribució	1.	Plataforma web
	1.1.	Cost de servidors, llicències, etc
	1.2.	Contractar empresa de gestió de la plataforma
	2.	Prestació del servei
	2.1.	Personal
	2.2.	Despeses del local (lloguer, subministraments, telèfon, assegurança, etc.)
	2.3.	Quota col·legi API

7.4.4. Política de Comunicació

Per a portar a terme el pla de vendes, serà necessari un bon pla de comunicació amb una gran inversió en màrqueting, per tal de donar-nos a conèixer i captar producte/clients. Per això, necessitem una persona encarregada d'aquesta gestió que haurà de trucar als propietaris d'immobles de lloguer per oferir els nostres serveis.

Ens adreçem a propietaris que volen posar en lloguer el seu immoble. Fem servir un tò directe, mostrant experiència i seguretat. Volem que sàpiguen que sabem el que fem. Que poden confiar els seus immoble en nosaltres ja que en farem una bona gestió i som el canal de distribució del futur, per arribar a les noves generacions.

El nostre missatge es directe, oferir serveis immobiliaris a través d'un mitjà online, utilitzant la tecnologia com a eina de relació, amb la màxima seguretat i on els clients paguen pels serveis que necessiten.

Els nostres canals de comunicació són: la ràdio, fulletons, SEO Web, Banners a portals i revistes del sector, e-mail MK, Anuncis al Facebook, Remarketing.

P's		Acció
Comunicació	1.	Campanya Radio
	1.1.	Dissenyar anunci radio
	1.2.	Especificar horaris de sortida
	2.	Fulletons
	2.1.	Redacció text
	2.2.	Disseny fulletó
	3.	Campanya SEO
	3.1.	Seleccionar keyword
	4.	Campanya Banners
	4.1.	Redacció text
	4.2.	Disseny Banner
	5.	Campanya e-mail MK
	5.1.	Redacció text
	5.2.	Disseny mail
	6.	Campanya Facebook
	6.1.	Redacció text
	6.2.	Disseny anunci
	7.	Campanya Remarketing

	7.1.	Confecció anunci
	7.2.	Selecció llocs clau

7.5. Les 4 Cs del Màrqueting Mix

7.5.1. Consumidor / client

El que volem es adaptar els nostres serveis a cada client. No volem un servei estandarditzat per a tothom, ja que cadascú té unes necessitats diferents. El que volem es personalitzar cada producte per a cada client, ens volem centrar en l'usuari i proporcionar-li el que necessita: clàusules específiques en el contracte d'arrendament, annexes amb necessitats úniques, etc.

7.5.2. Cost / Benefici

Un dels nostres valors principals es que cada client pagui pel que necessita, pel servei concret, no per un global que la majoria de vegades engloba serveis que el client no necessita. Volem que el client pugui percebre la relació preu – servei com a justa i evident amb el valor percebut, amb el benefici obtingut.

7.5.3. Confort / comoditat

Volem que el nostre servei sigui còmode per el client, que li sigui fàcil d'utilitzar. Per això desenvoluparem una eina intuïtiva que permeti als clients utilitzar els nostres serveis amb la màxima comoditat i de fàcil entesa. Desenvoluparem una plataforma amigable, on els clients puguin disposar de tot el que necessiten de manera fàcil.

7.5.4. Comunicació

Entenem que la comunicació es bàsica per a desenvolupar les altres 3 Cs. Sense comunicació no hi ha intercanvi d'opinions i, per tant, no podem fer una adaptació al client del que necessita. Es fonamental per la bona relació entre les dues parts, per això hem de ser el màxim d'objectius i donar la informació adequada segons el que ens demanen.

8. Pla d'operacions

8.1. Procés de producció del producte/servei

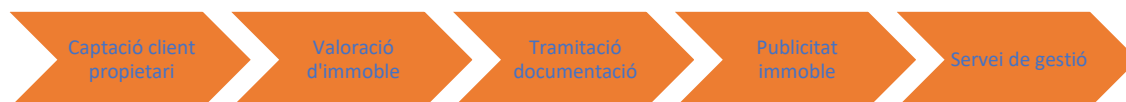
➤ Serveis mensuals:



- Contractació de servei de gestió (SG): la gestora assessora s'encarregarà de fer l'assessorament i les gestions que no faci directament el propietari/llogater de cada immoble.

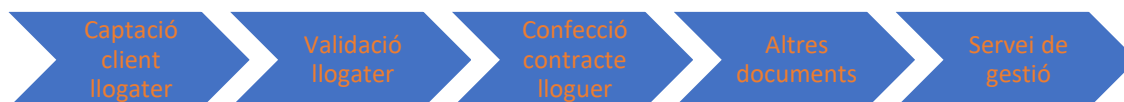
➤ Serveis puntuals:

Procés de captació de clients propietaris



- Valoració de l'immoble (VI): mitjançant l'entrada al programa, el mateix propietari de l'immoble entrarà les dades d'aquest, seguint un procés pre-establert.
- Publicitat immobles en els diferents portals immobiliaris (PI): una vegada entrades les dades de l'immoble al programa, aquest es publicarà immediatament a tots els portals amb els quals hi tenim col·laboració

Procés de Captació de clients llogaters



- Validació llogaters (SLI): els clients llogaters, per tal d'enregistrar-se a la nostre plataforma, haurà d'entrar les seves dades, per tal de ser validat i poder optar a llogar un immoble.
- Confecció de contracte de lloguer (CLI): un vegada el client llogater s'hagi decidit per un immoble, es procedirà a perfeccionar el contracte de lloguer. Aquest el

realitzarà l'assessora a partir d'un model estàndard on es podran afegir clàusules a petició dels interessats sempre sota el marc legal.

Serveis per a propietaris i llogaters



- Tramitació de documentació (TD):
 - Cèdules d'habitabilitat: en el moment d'entrar l'immoble en el programa i marcar la casella on figuren les dades de la cèdula d'habitabilitat, donat que no es pot transmetre un immoble sense aquest document, el programa crearà un avís per tal que l'enginyer encarregat de realitzar aquests documents es posi en contacte amb el propietari i ho tramiti.
 - Certificats energètics: el mateix que passa amb la cèdula d'habitabilitat, l'enginyer es posarà en contacte amb el propietari una vegada posi a la fitxa que no disposa del certificat.
 - ITP: aquest tràmit l'haurà de portar a terme la persona assessora encarregada de les gestions de l'immoble.
- Altres documents (AD): les pròrrogues o/i els annexes les fan una vegada signat el contracte de lloguer i l'haurà de fer l'assessora de cada client. En un inici, com ja hem dit abans, només hi haurà una persona encarregada de totes aquestes gestions. A mesura que augmenti la contractació del servei de gestió anirem augmentant de personal
- Serveis de professionals (SP): mitjançant la plataforma el client podrà informar de la incidència i un professional subcontractat es posarà en contacte amb ella per poder procedir a la reparació. Aquest professional informarà a través de la plataforma de la reparació feta i l'import de la mateixa per tal que sigui abonada mitjançant descompte al propietari o a càrrec del llogater en el rebut.
- Tràmits amb les companyies subministradores (TS): Aquest tràmits també els haurà de portar a terme l'assessora, que s'encarregarà de gestionar el canvi a la companyia subministradora corresponent ja sigui d'aigua, llum i/o gas.

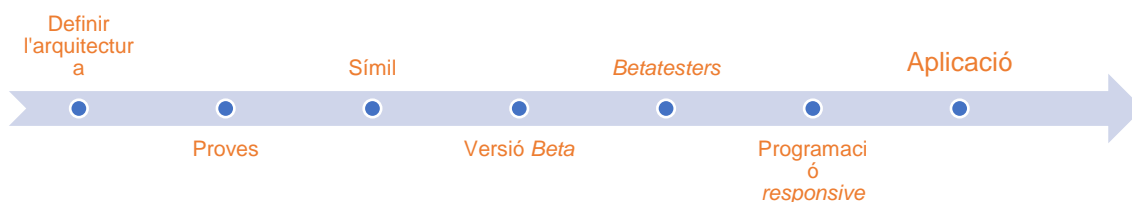
- Tramitació assegurances (TA):
 - Propietaris: al entrar les dades de l'immoble a la nostre plataforma, automàticament es generarà un pressupost per a l'assegurança de l'immoble que li arribarà al propietari. Posteriorment, quan l'assessora perfeccioni el contracte de lloguer l'assessorarà sobre aquest.
 - Llogaters: al igual que en el cas dels propietaris dels immobles, quan un client llogater faci reserva per un immoble, automàticament se li enviarà la proposta de l'immoble reservat.
 - Impagament: per tal de fer la reserva de l'immoble, el client llogater haurà d'introduir les seves dades, de manera que automàticament es generarà una proposta per a l'assegurança d'impagament. Si la proposta es viable, s'enviarà la resta de documentació.
- Assessorament (AA): tant per a clients propietaris com llogaters oferim tot tipus d'assessorament per a temes immobiliaris. Ja sigui per a comprar un immoble per llogar-lo, per resoldre conflictes entre propietaris i llogaters, etc.

8.1.1. Tecnologia a utilitzar i el seu pressupost

Donat que la nostre proposta es un *PropTech*, la tecnologia es un factor rellevant de tot el procés. Es tracta de digitalitzar al màxim tot el procés i això té un cost elevat que definim en el següent punt

8.1.2. Objectius i temporalització del procés de producció

Tot el procés es portarà a terme internament. Crec que és un projecte prou ambiciós com per desenvolupar-lo nosaltres mateixos.

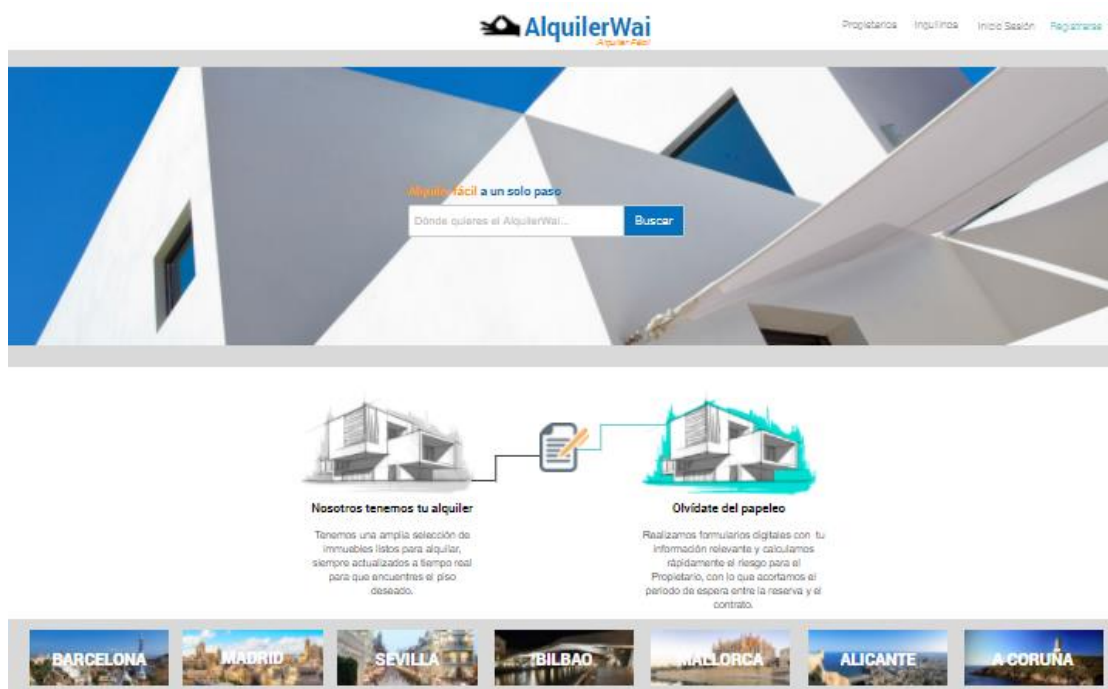


Per començar a desenvolupar el projecte, primer necessitaríem **definir l'arquitectura** del sistema, base de dades, servidors i certificats de seguretat. Això ens portaria de 4 a

6 setmanes i ens costaria uns 12.000€, tenint en compte tota la feina la desenvoluparíem nosaltres, amb personal propi.

Per tal de poder **començar amb les proves** haurem de contractar un servidor, certificats de seguretat (SSL) i el servei d'allotjament de dades (hosting) en un *Datacenter* de referència (Nexica o similar). El cost aproximat serà de 5.000€ i un cost anual de manteniment d'uns 2.500€. Amb uns 15 dies ho tindriem operatiu, ho faríem en paral·lel amb l'anterior procés.

Actualment ja hem començat amb l'arquitectura del projecte, desenvolupant el **símil** del que seria la nostre plataforma.



Un cop definida l'arquitectura passarem a **programar la versió Beta** del sistema. Aquest apartat trigarem unes 12 setmanes (de les quals solaparíem dues setmanes amb les 6 primeres) i tindria un cost de 20.000€.

En aquest moment, després de 16 setmanes des de l'inici del projecte, podríem començar a provar el producte amb uns quants **betatesters** per tal de fer les revisions oportunes dels sistema de gestió. Això podria durar unes 6 setmanes i tindria un cost associat de 12.000€.

Un cop llencem el producte al mercat haurem de fer la **programació responsive** per tal de que el sistema de gestió es pugui veure des de qualsevol dispositiu, ja sigui fixe o mòbil. Això tindria una durada de 4 setmanes i un cost de 10.000€

Després de 26 setmanes des de l'inici del projecte i una vegada fetes les revisions oportunes, ja tindríem el producte a punt de sortir al mercat amb un cost de 59.000€. En el pla financer s'ha inclòs en el primer any com "altre immobilitzat material"

En el pressupost de la posta a punt hem tingut en compte que durant la programació del projecte no tindrem el personal de màrqueting, comercial ni secretària. No es fins a partir de gener del següent any que es comencen a incorporar i a partir d'aquest moment prescindim dels dos programadors juniors i ens quedem amb l'analista programador que es el que gestionarà tot el tema informàtic.

Posta a punt	Quantitat	Preu	Sou anual	1er mes	2on mes	3er mes	4art mes	5è mes	6è més	7è més	Total posta a punt
Personal				4.770 €	6.092 €	6.092 €	6.092 €	6.092 €	8.029 €	9.263 €	46.428 €
CEO	1	1.395 €	16.738 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	9.764 €
Analista programador	1	2.053 €	24.640 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	14.374 €
Programador junior	2	1.322 €	15.861 €	1.322 €	2.643 €	2.643 €	2.643 €	2.643 €	2.643 €	2.643 €	17.182 €
Comercial	1	912 €	10.944 €						912 €	912 €	1.824 €
Gestor de Mk i comunicació	1	1.025 €	12.303 €						1.025 €	1.025 €	2.051 €
Administratiu comercial	1	1.234 €	14.807 €							1.234 €	1.234 €
											- €
Estructura				5.450 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	9.950 €
Despatx lloguer	1	250 €		750 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	2.250 €
Ordinadors	5	800 €		4.000 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	4.000 €
Impresora	1	200 €		200 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	200 €
Telèfon / Fibra òptica	1	100 €		500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	3.500 €
											- €
Software				2.793 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	3.171 €
Servidor	1			2.500 €							2.500 €
Llicència Office	2	12 €		24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	168 €
Filezilla	3	- €		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Sublime text	3	80 €		80 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	80 €
Php My Admin	3	- €		- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Just In Minds	1	39 €		39 €	39 €	39 €	39 €	39 €	39 €	39 €	273 €
Bootstrap	1	150 €		150 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	150 €
											- €
Total				13.013 €	6.905 €	6.905 €	6.905 €	6.905 €	8.842 €	10.076 €	59.549 €

En una segona fase s'ha valorat la necessitat de programar una **aplicació** per a dispositius mòbils. El seu cost seria del voltant dels 50.000€ i s'ha previst fer en el tercer any, que és quan la tresoreria ens ho permet. En el pla financer s'ha inclòs en el tercer any com "altre immobilitzat material"

8.1.3. Persones necessàries per el procés de producció

Per a desenvolupar la plataforma necessitarem un programador sènior i un parell de programadors juniors. Una vegada la plataforma estigui en funcionament ens quedarem només amb el programador sènior per a tal de resoldre incidències i realitzar millores.

Per a la campanya de màrqueting contractaríem una persona per a redactar el blog, e-mails màrqueting, preparar dissenys d'anuncis, contestar a les xarxes socials.

Necessitarem una persona comercial encarregada de la captació de productes/clients i que atengui a les trucades relacionades amb la comercialització.

Per tal de portar la gestió dels immobles, necessitarem una secretaria que s'encarregui de controlar tot el procés i atendre qualsevol consulta relacionada amb la gestió dels immobles.

Finalment la meva tasca serà la d'assessora i gestió d'immobles. També faré de suport a la persona comercial i a la de gestió, així com la supervisió de les accions de màrqueting. Paral·lelament valoraré amb el programador sènior les millores que es poden anar fent a la plataforma.

8.2. Activitats clau del procés de producció

Les activitats clau del procés són:

1. La primera activitat clau del procés, es el desenvolupament de la plataforma. Dins d'aquets, el més important es l'arquitectura, ja que es la base a partir d'on desenvolupem tota la plataforma.

Aquesta activitat serà portada a terme per el programador sènior expert en bases de dades que serà contractat.

En el cas de que sorgís qualsevol imprevist per temes de seguretat, encriptació de dades, s'hauria de contactar amb un consultor expert en matèries de seguretat.

2. Una vegada tenim la plataforma en funcionament, s'inicia el següent pas clau del procés que es la captació de clients. Donat que els clients son la nostra font d'immobles, hem de fer una bona campanya de màrqueting. Sense clients no tenim producte i per tant no hi ha negoci.

Aquesta tasca serà duta a terme per un comercial contractat per l'empresa.

El problema més greu que ens podem trobar es que no obtinguem clients, si veiem que la campanya de màrqueting que estem fent no obté els resultats esperats, haurem de canviar de campanya, i en el pitjor dels casos, contractar una empresa externa que ens asseguri una bona campanya de màrqueting.

3. L'últim element clau del procés, però no els menys important, es la gestió dels immobles. Es molt important donar un bon servei per tal de tenir als clients contents, mantenir-los i que parlin bé de nosaltres

Aquesta tasca serà portada a terme per una secretària contractada per l'empresa.

En el cas que no obtinguem la contractació del servei de gestió esperats, haurem de millorar la campanya de màrqueting oferint alguna promoció o canviant l'enfoc.

8.3. Recursos clau (materials i immaterials)

Els recursos clau del procés són:

1. Personal

- a. Un programador sènior amb contracte indefinit amb 12 mesos de prova per a emprenedors.
- b. Dos programadors juniors contractats per desenvolupar la plataforma, la durada serà de 26 mesos, una vegada la plataforma estigui al mercat, ens quedarem només amb el programador sènior.
- c. Una Persona comercial amb contracte indefinit amb 12 mesos de prova per a emprenedors
- d. Una persona de màrqueting amb contracte indefinit amb 12 mesos de prova per a emprenedors
- e. Una secretària amb contracte indefinit amb 12 mesos de prova per a emprenedors

2. Softwares

- a. Dues llicències d'Office 365 que pagarem mensualment al distribuïdor
- b. Filezilla (FTP arxius), gratuït
- c. Sublime text per programació en la versió d'un sol pagament
- d. Php My Admin per a bases de dades d'un sol pagament
- e. Just In Minds per a fer prototips web i de l'aplicació d'un sol pagament
- f. Plantilla Bootstrap per desenvolupar la plataforma

8.4. Pressupost de producció

En el primer any es quan iniciem l'activitat de l'empresa. Considerem que es el primer any a partir del gener del 2019. Iniciem l'activitat amb Un comercial, un gestor de màrqueting, un administratiu comercial, l'analista programador i el CEO. Durant tot el primer any, amb l'activitat que es genera, ens mantenim amb aquesta estructura. Considerem que l'administratiu comercial pot gestionar fins a 350 immobles, i el comercial fins 50 immobles. El gestor de màrqueting donarà suport al comercial durant el primer any, ja que el volum de publicitat està una mica controlat fins el següent any.

A partir del segon any (2020), prenent com a referència els immobles que pot gestionar cada un, el mes de gener incorporem un altre administratiu comercial (sumant 2) i al mes de juny del mateix any s'incorporarà un tercer administratiu comercial. Com que l'activitat comercial també augmenta molt degut al volum de publicitat que fem, al gener incrementarem amb dos comercials (sumant 3).

Al tercer any (2021), tornem a augmentar un administratiu comercial al gener (4 en total) i un cinquè al més de juny. També incorporarem dos comercials mes al gener, fent un total de 5 comercials.

Les despeses de personal dels tres exercicis s'ha adequat al volum d'activitat de cada any, ja que en funció del moment del procés i de les tasques a realitzar, necessitem més o menys personal.

També hem calculat diferents softwares, alguns son de llicència mensual i altres són d'un sol pagament.

El **rati de productivitat** de l'administratiu comercial que son els treballadors implicats directament en la gestió dels immobles es el següent:

	1er any		2on any		3er any	
	nº de treballadors	nº d'immobles	nº de treballadors	nº d'immobles	nº de treballadors	nº d'immobles
	1	196	2,5	705	4,5	1.448
Rati	196		282		322	

Com veiem, el rati va disminuint cada any això és degut a que cada vegada els treballadors són més eficients. Considerem que a mesura que la persona va agafant experiència li és més fàcil gestionar cada immoble, també tenim en compte que al ser mes treballadors fent la mateixa feina es poden recolzar uns amb els altres i poden optimitzar el temps per a desenvolupar les tasques.

A continuació tenim dues taules amb el pressupost per el primer i segon any.

Primer any

Podem veure el desglossament del cost del primer any.

Primer any	Quantitat	Preu	Gener'19	Febrer'19	Març'19	Abril'19	Maig'19	Juny'19	Juliol'19	Agost'19	Setembre'19	Octubre'19	Novembre'19	Desembre'19	Total any
Personal			6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	6.619 €	79.433 €
CEO	1	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	16.738 €
Analista programador	1	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	24.640 €
Programador junior	0	1.322 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Comercial	1	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	912 €	10.944 €
Gestor de Mk i comunicació	1	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	12.303 €
Administratiu comercial	1	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	1.234 €	14.807 €
Estructura			750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	750 €	9.000 €
Despatx lloguer	1	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	3.000 €
Telèfon / Fibra òptica	5	100 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	6.000 €
Software			63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	2.524 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	2.983 €
Servidor	1							2.500 €							
Llicència Office	2	12 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	288 €
Filezilla	3	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Sublime text	3	80 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Php My Admin	3	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Just In Minds	1	39 €	39 €	39 €	39 €	39 €	39 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	195 €
Bootstrap	1	150 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total			7.432 €	7.432 €	7.432 €	7.432 €	7.432 €	9.893 €	7.393 €	7.393 €	7.393 €	7.393 €	7.393 €	7.393 €	91.416 €

Segon any

Es detalla el desglossament del cost del segon any, podem veure que el cost que varia es el del personal que s'adequa a l'augment del pla de vendes que hem previst.

Segon any	Quantitat	Preu	Gener'20	Febrer'20	Març'20	Abril'20	Maig'20	Juny'20	Juliol'20	Agost'20	Setembre'20	Octubre'20	Novembre'20	Desembre'20	Total any
Personal			9.677 €	9.677 €	9.677 €	9.677 €	9.677 €	10.911 €	10.911 €	10.911 €	10.911 €	10.911 €	10.911 €	10.911 €	124.765 €
CEO	1	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	16.738 €
Analista programador	1	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	24.640 €
Programador junior	0	1.322 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Comercial	3	912 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	2.736 €	32.833 €
Gestor de Mk i comunicació	1	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	12.303 €
Administratiu comercial	2	1.234 €	2.468 €	2.468 €	2.468 €	2.468 €	2.468 €	3.702 €	3.702 €	3.702 €	3.702 €	3.702 €	3.702 €	3.702 €	38.250 €
Estructura			1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	1.050 €	12.600 €
Despatx lloguer	1	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	3.000 €
Telèfon / Fibra òptica	8	100 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	9.600 €
Software			24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	2.524 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	2.788 €
Servidor	1							2.500 €							
Llicència Office	2	12 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	288 €
Filezilla	3	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Sublime text	3	80 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Php My Admin	3	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Just In Minds	1	39 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Bootstrap	1	150 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total			10.751 €	10.751 €	10.751 €	10.751 €	10.751 €	14.485 €	11.985 €	11.985 €	11.985 €	11.985 €	11.985 €	11.985 €	140.153 €

Tercer any

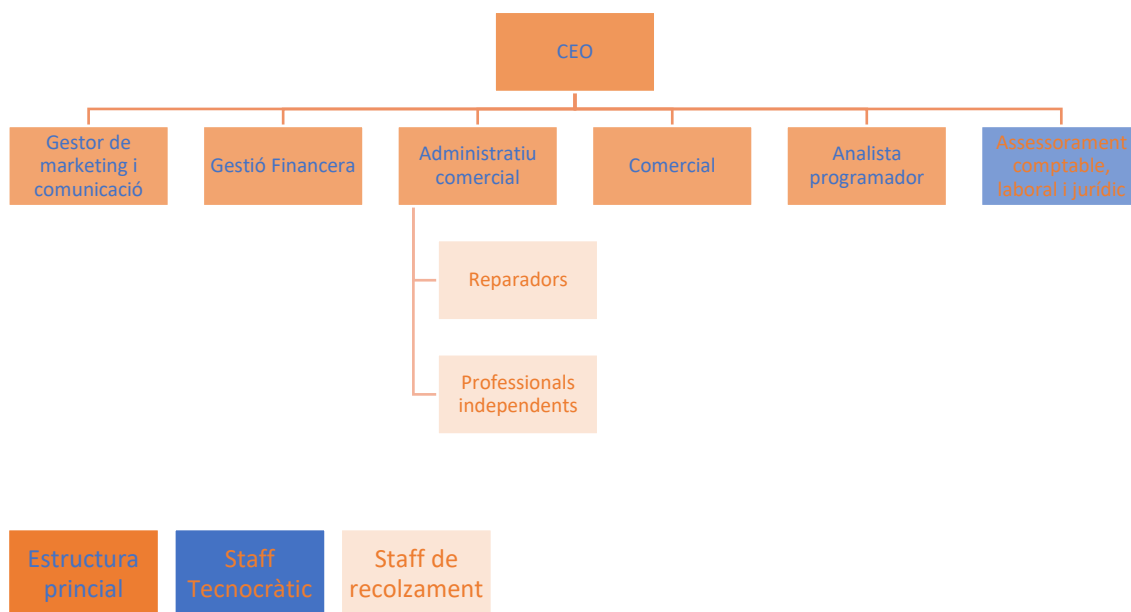
Els costos del personal segueixen augmentant degut a l'increment d'activitat. Podem veure com cada any augmenta uns 50.000€ el cost de personal, aquest cost que va augmentant cada any, al augmentar la facturació, el percentatge disminueix, sent el primer any un 35% i el segon un 29%.

Tercer any	Quantitat	Preu	Gener'21	Febrer'21	Març'21	Abril'21	Maig'21	Juny'21	Juliol'21	Agost'21	Setembre'21	Octubre'21	Novembre'21	Desembre'21	Total any
Personal			13.969 €	13.969 €	13.969 €	13.969 €	13.969 €	15.203 €	15.203 €	15.203 €	15.203 €	15.203 €	15.203 €	15.203 €	176.267 €
CEO	1	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	1.395 €	16.738 €
Analista programador	1	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	2.053 €	24.640 €
Programador junior	0	1.322 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Comercial	5	912 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	4.560 €	54.722 €
Gestor de Mk i comunicació	1	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	1.025 €	12.303 €
Administratiu comercial	4	1.234 €	4.936 €	4.936 €	4.936 €	4.936 €	4.936 €	6.169 €	6.169 €	6.169 €	6.169 €	6.169 €	6.169 €	6.169 €	67.864 €
Estructura			1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	1.450 €	17.400 €
Despatx lloguer	1	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	3.000 €
Telèfon / Fibra òptica	12	100 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	14.400 €
Software			24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	2.524 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	2.788 €
Servidor	1							2.500 €							
Llicència Office	2	12 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	288 €
Filezilla	3	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Sublime text	3	80 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Php My Admin	3	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Just In Minds	1	39 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Bootstrap	1	150 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total			15.443 €	15.443 €	15.443 €	15.443 €	15.443 €	19.177 €	16.677 €	16.677 €	16.677 €	16.677 €	16.677 €	16.677 €	196.455 €

9. Pla d'organització i recursos humans

9.1. Llocs de treball: organigrama

9.1.1. Funcions i llocs de treball bàsiques



L'organigrama que he definit es horitzontal, on no hi ha molts nivells jeràrquics ni amplitud de gerència. El que vull es que hi hagi molta comunicació entre els departaments, que tots els integrants puguin prendre les decisions més oportunes en cada moment i treballin amb poca dependència jeràrquica. Per això serà imprescindible crear comissions de treball que es reuniran setmanalment per posar en comú tots els temes que sorgeixin al llarg de la setmana.

Volem que l'empresa estigui el màxim d'integrada verticalment, per tant desenvoluparem el major nombre de tasques dins de l'organització. Només contractarem fora aquells serveis que no puguem fer nosaltres mateixos, com es el tema comptable, laboral i jurídic. Amb això el que volem es protegir el nostre producte al màxim. Pel que fa als reparadors i professionals independents (tècnics), també els contractarem per als serveis puntuals.

Pel que fa a l'especialització, volem que tingui:

- Amplitud horitzontal, ja que en cada lloc de treball volem que es desenvolupin varies tasques. Això ens permet:
 - reduir l'avorriment de les feines a desenvolupar,
 - augmentar el rendiment,
 - disminuir l'esgotament físic,
- Profunditat vertical: ens permet tenir control sobre el que produïm. Això ens permet:
 - Major responsabilitat al treballador
 - Millorar la motivació

Es tracta d'una estructura plana amb amplituds extenses i pocs nivells jeràrquics. Això fa que s'hagi de delegar, i tothom tingui les polítiques de l'empresa clares i alta formació.

Per tal de desenvolupar les tasques definirem diferents departaments de manera matricials, es a dir, agruparem els diferents llocs de treball en base a varis criteris alhora. Cada grup de treball depèn de varis responsables alhora.

Aquest sistema de comandament múltiple combina l'estructura per funcions i l'estructura per divisions amb la finalitat d'adaptar-se al mercat canviant ja que l'organització es més flexible.

Per tal que l'estructura sigui efectiva, ens basarem en els següents punts:

- Eficiència: s'ha de garantir que es realitzin les funcions de manera correcta.
- Innovació: s'ha de fer una posta en comú de recursos i les comunicacions necessàries perquè la innovació es doni.
- Flexibilitat i capacitat d'adaptació: hem de ser capaços de canviar i respondre a les nores condicions.
- Facilitar l'acompliment individual i el desenvolupament del personal: volem oferir l'oportunitat de rendir al nivell més alt de les seves capacitats en àrees d'interès i competència, per això potenciarem l'aprenentatge de noves habilitats i l'acceptació de responsabilitats (empoderament)
- Facilitar la coordinació i comunicació per tal d'executar les tasques efectivament.
- Facilitar la formulació d'estratègies i la seva execució: per això hem de dissenyar com transmetre la informació de manera estratègica.

9.1.2. Descripció de les funcions i llocs de treball

Direcció: persona que dirigeix, organitza i controla les funcions i processos de treball a realitzar i/o dels treballadors que les han de portar a terme, així com la seva motivació, integració i formació. Compta, per tal d'executar les seves funcions, amb un alt nivell d'autonomia i responsabilitat sobre l'àmbit o unitat de treball. També ha d'assumir responsabilitat econòmica sobre les àrees que dirigeix i coordina. Es requereix un nivell mig de coneixements tècnics.

Analista programador: professionals destinats a la planificació, anàlisi, disseny, desenvolupament, proves, integració, implantació, gestió, seguiment i documentació tant de nous sistemes d'informació o actualitzacions com de solucions, serveis i productes ja existents de tecnologia de la informació i la comunicació (TIC).

També defineixen, dirigeixen i executen l'oferta en el mercat, responsabilitzant-se de la gestió del client: desenvolupament del negoci, identificació d'oportunitats i elaboració d'ofertes.

Comercial i Gestor de màrqueting i comunicació: són aquells perfils professionals que tenen com a funció principal les tasques de captació de clients i promoció d'operacions immobiliàries i/o financeres. També realitzen les activitats administratives precedents i conseqüents a l'activitat pròpiament comercial.

Administratiu comercial: són aquells professionals destinats a l'execució de funcions administratives bàsiques, que es realitzen sota instruccions precises o mitjançant l'aplicació de procediments reglats. Executen operacions bàsiques de suport a l'activitat de l'empresa d'acord amb instruccions directes i concretes del seu superior o responsable.

9.2. Llocs de treball: funcions i tasques

9.2.1. Tasques, competències tècniques i competències personals clau

CEO o Director executiu: s'encarrega de l'administració del negoci, direcció i coordinació del conjunt de treballadors, amb responsabilitat, iniciativa i autonomia en el disseny, planificació, execució i avaluació de l'activitat empresarial.

Les competències professionals que es requereixen són:

- Planificació d'activitats empresarials: implantació, programació d'accions, adquisició i assignació de recursos humans i materials, control de processos.
- Planificació i organització dels recursos humans, establint una política de comunicació, motivació, treball en equip, formació, per promoure la implicació del personal i aconseguir els objectius empresarials.
- Definició d'estratègies i actuacions comercials (pla d'actuació comercial i pla de vendes)
- Gestió financera de l'empresa: identificació de necessitats financeres, gestió de informació, contractació de recursos financers, gestió i control de tresoreria i del seu departament.
- Gestió administrativa i econòmica financera de l'empresa: obtenció de recursos financers necessaris, control econòmic de l'activitat, gestió administrativa de les obligacions fiscals, comptables i laborals.
- Establiment de sistemes de gestió de qualitat i/o mediambiental i de la gestió de la prevenció dels riscos laborals.

Per al desenvolupament d'aquestes funcions, es considera que la persona a ocupar el càrrec ha de tenir un títol de postgrau, grau, llicenciatura, diplomatura i/o tècnic superior.

Es requereix una experiència d'entre dos i quatre anys en les funcions descrites anteriorment. Per al desenvolupament d'aquestes funcions, es considera que la persona a ocupar el càrrec ha de tenir un títol de Tècnic Superior, Especialista o Cicle Formatiu de Grau Superior, mitjà o equivalent.

Es requereix una experiència d'un any en les funcions descrites anteriorment.

Per al desenvolupament d'aquestes funcions, es considera que la persona a ocupar el càrrec ha de tenir un títol de Tècnic Superior, Especialista o Cicle Formatiu de Grau Superior, mitjà o equivalent.

Es requereix una experiència d'un any en les funcions descrites anteriorment.

Analista programador: aquells professionals que realitzen activitats de tipus tècnic dins d'una àrea determinada de coneixements i es responsabilitzen de la programació i supervisió d'activitats realitzades per col·laboradors interns o externs, i disposen de la formació necessària, coneixements i experiència professional.

Les competències professionals que es requereixen son:

- Organitzar i programar les funcions de programació sota la seva responsabilitat.
- Supervisar l'activitat que porten a terme les persones que componen el seu equip.
- Desenvolupen les seves funcions amb iniciativa, autonomia i capacitat de supervisió mitjana.

Per a portar a terme aquestes funcions es requereix un títol de Tècnic Superior.

Es requereix una experiència de tres anys en les funcions descrites anteriorment.

Comercial: el grup de comercials son aquelles persones que dominen diferents tècniques i executen amb autonomia i iniciativa sota dependència del seu superior, serveis de captació, comercialització de productes immobiliaris, compra o lloguer d'immobles, amb contracte directe amb els clients, a través de diferents Canals de comercialització.

Les competències professionals que es requereixen son:

- Captació de l'encàrrec d'intermediació immobiliària: prospecció del mercat immobiliari, captació d'immobles, estimació del seu valor, concertació de l'encàrrec d'intermediació i registre informàtic de la informació per a la gestió comercial
- Promoció i venda dels productes immobiliaris a través de diferents canals de comercialització i utilitzant diferents tècniques de màrqueting que tinguin en compte les tecnologies de la informació.
- Col·laboració en la definició d'estratègies comercials, aportant suggeriments a la direcció.
- Realització d'operacions auxiliars de venda: transmissió de suggeriments a la direcció comercial i realització d'operacions de cobrament en la venda dels producte immobiliaris.
- Atenció personalitzada als clients, proporcionant la informació requerida .

Per al desenvolupament d'aquestes funcions, es considera que la persona a ocupar el càrrec ha de tenir un títol de Tècnic Superior, Especialista o Cicle Formatiu de Grau Superior, mitjà o equivalent.

Es requereix una experiència d'un any en les funcions descrites anteriorment.

Gestor de màrqueting i comunicació: el grup de gestor de màrqueting i comunicació són aquelles persones amb coneixements tècnics precisos que actua sense iniciativa,

autonomia i responsabilitat, sota les ordres d'un superior, prestant serveis d'atenció al client i de recolzament en la gestió comercial.

Les competències professionals que es requereixen son:

- Recolzament a l'àrea comercial: organització de les accions necessàries per a la venda de serveis (elaboració i actualització de la cartera de clients, organització del calendari de visites a clients, etc.)
- Difusió de productes immobiliaris a través de diferents canals de comercialització, utilitzant tècniques de màrqueting que utilitzi les tecnologies de la informació (fulletons, cartells, pàgina web, banners, portals immobiliaris, etc.)

Per a desenvolupar les funcions es considera que la persona a ocupar el càrrec ha de tenir un títol de Tècnic o Cicle Formatiu de Grau Mitjà o equivalent.

Es requereix una experiència d'un any en les funcions descrites anteriorment.

Administratiu comercial: el grup d'administratiu comercial són aquelles persones que tenen els coneixements tècnics precisos, actuen sense iniciativa, autonomia i responsabilitat sota les ordres d'un superior, en la prestació de serveis d'atenció al client i de recolzament a la gestió comercial.

Les competències professionals que es requereixen son:

- Recolzament a l'àrea administrativa: correcta circulació de les comunicacions (administrar fluxos de comunicació interns i externs, gestionar visites, emissió i atenció telefònica)
- Gestió i control de cobraments i pagaments de l'activitat, gestió administrativa d'obligacions comptables, fiscals i laborals.
- Preparació i presentació d'expedients i documentació jurídica i empresarial davant d'organismes i administració pública.
- Organització de reunions, viatges i esdeveniments corporatius d'acord amb directrius rebudes.
- Gestió administrativa de processos comercials: registrar dades d'operacions de lloguers, realitzar tràmits de detecció i comunicació d'incidències, realitzar tràmits administratius d'accions de fidelització, etc.

- Registre, organització, elaboració y gestió de la documentació: gravació de dades i textos, gestió d'arxius, utilització d'aplicacions ofimàtiques (bases de dades, fulls de càlcul, correu electrònic)
- Atenció personalitzada al client

Per a portar a terme aquestes funcions es requereix un títol de Tècnic Superior,

Es requereix una experiència d'un any en les funcions descrites anteriorment.

9.2.2. Temps de dedicació i assumpció de cada funció / lloc de treball

CEO o Director executiu: la persona encarregada d'administrar el negoci, direcció i coordinació del conjunt de treballadors, amb responsabilitat, iniciativa i autonomia en el disseny, planificació, execució i avaluació de l'activitat empresarial, seré jo mateixa. Aquestes tasques em suposarà una dedicació de 6 hores al dia.

Analista programador: el professionals que ha de programar i supervisar les activitats realitzades per col·laboradors interns o externs, encara està per determinar. Aquesta persona haurà de fer-hi una dedicació plena de 8 hores diàries.

Comercial: el comercial que haurà de fer tasques de captació, comercialització de productes immobiliaris, compra o lloguer d'immobles, amb contracte directe amb els clients, a través de diferents Canals de comercialització, encara està per determinar, i haurà de dedicar-hi tota la jornada laboral de 8 hores

Gestor de màrqueting i comunicació: la persona amb coneixements tècnics precisos que actua prestant serveis d'atenció al client i de recolzament en la gestió comercial a l'hora que també intervé en la difusió de productes immobiliaris a través de diferents canals de comercialització, utilitzant tècniques de màrqueting que utilitzi les tecnologies de la informació (fulletons, cartells, pàgina web, banners, portals immobiliaris, etc.)

Administratiu comercial: la persona presta serveis d'atenció personalitzada al client, fa de recolzament a la gestió comercial i s'encarrega de la gestió administrativa (gestió i control de cobraments i pagaments, preparació d'expedients, etc.) encara s'ha de definir i haurà de dedicar-hi tota la jornada laboral de 8 hores.

9.2.3. Pla de formació

Donat que els dos departaments clau de l'empresa son el d'analista programador i el de secretaria comercial, crec que aquests dos departaments han de tenir una formació

específica per a estar al dia de tot els avenços que es produeixen en el mercat. El departament comercial també han de portar a terme una tasca important, per això també crec que ha de tenir formació. A part de la formació de cada departament, organitzarem, com a mínim, un cop l'any, alguna sessió de coaching, assistirem a conferències de motivació positiva, etc.

El pla de formació específic per a cada departament serà:

- **Analista programador:** per aquest departament, crec que és essencial estar al dia de les noves tecnologies, per tant hauran de fer un curs un cop l'any relacionat amb les noves tecnologies que afectin al nostre sistema de negoci.
- **Comercial i Gestor de màrqueting i comunicació:** aquest departament es bàsic per a la captació de clients, per això creiem necessari que un cop l'any realitzin unes sessions de tècniques comercials.
- **Administratiu comercial:** aquest departament ha d'estar al dia de tot el tema legal i normatiu. També hauran d'aprendre com funciona el nostre sistema i estar aprenent constantment les novetats que s'incorporin.

9.3. Política retributiva

9.3.1. Política retributiva amb criteris generals

La retribució salarial per al CEO, el comercial, el gestor de màrqueting i comunicació i l'administratiu comercial, serà en funció del que estipula el conveni d'immobiliàries. Per el programador, serà el que estipula el conveni d'Empreses consultores.

El salari base estan reflexos en cada grup professional i s'inclourà el prorrateig de les pagues extres.

Independentment del salari base, hi haurà una retribució comercial per el comercial, gestor de màrqueting i comunicació i l'administratiu comercial, que consistirà en una comissió calculada mitjançant l'aplicació d'un percentatge pactat en el contracte de treball, sobre els honoraris que l'empresa rebi per les operacions, sempre que el treballador hagi participat de forma directa en la gestió.

9.3.2. Política retributiva amb criteris particulars

La política retributiva per a cada departament la estipularé de la següent manera:

- Direcció: sou fix + 2% comissions segons els resultats.
- Analista programador: sou fix, sense comissions
- Comercial: sou fix + 1% de comissions dels clients captats.
- Gestor de màrqueting i comunicació: sou fix + 1% de comissions dels clients captats.
- Administratiu comercial: sou fix + 1% de comissions del que ingresseu per la gestió dels client.

9.4. Valoració econòmica del pla de recursos humans

9.4.1. Retribució a cada funció / lloc de treball

La retribució en funció de cada departament la estipularé de la següent manera:

- Direcció: 16.737,91€ (14 pagues) + 2% comissions segons els resultats
- Analista programador: 24.640,37€ (14 pagues), sense comissions
- Comercial: 10.944,33€ (14 pagues) + 1% de comissions
- Gestor de màrqueting i comunicació: 12.303,29€ (14 pagues) + 1% de comissions.
- Administratiu comercial: 14.806,61€ (14 pagues) + 1% de comissions

9.4.2. Pressupost de la partida de RRHH

9.4.2.1. Partides de despesa fixa

	Preu	Sou anual	Total posta a punt	Total 1er any	Total 2on any	Total 3er any
Personal			46.428 €	79.433 €	88.070 €	101.642 €
CEO	1.395 €	16.738 €	9.764 €	16.738 €	16.738 €	16.738 €
Analista programador	2.053 €	24.640 €	14.374 €	24.640 €	24.640 €	24.640 €
Programador junior	1.322 €	15.861 €	17.182 €	- €	- €	- €
Comercial	912 €	10.944 €	1.824 €	10.944 €	10.944 €	10.944 €
Gestor de Mk i comunicació	1.025 €	12.303 €	2.051 €	12.303 €	12.303 €	12.303 €
Administratiu comercial	1.234 €	14.807 €	1.234 €	14.807 €	23.444 €	37.017 €

9.4.2.2. Partides de despesa variable.

		Quantitat	Total 1er any	Total 2on any	Total 3er any
Personal			12.328 €	31.770 €	50.836 €
	CEO	2%	3.522 €	9.077 €	14.524 €
	Analista programador	0%	- €	- €	- €
	Programador junior	0%	- €	- €	- €
	Comercial	5%	3.477 €	6.638 €	8.297 €
	Gestor de Mk i comunicació	5%	3.477 €	6.638 €	8.297 €
	Administratiu comercial	5%	1.851 €	9.417 €	19.716 €

10. Pla Jurídic Fiscal

10.1. Forma jurídica i requeriments generals de constitució de l'empresa

A l'hora de determinar la forma jurídica per el projecte empenedor he tingut en compte:

- El risc: degut que hi ha una alta inversió inicial i un cost mensual elevat, crec que el més adient es constituir una societat limitada, on si hi ha cap problema, no hagi de respondre íntegrament amb els meus bens.
- Les capacitats personals: aquest negoci demana que les persones s'impliquin en el projecte i comparteixin tot el que fan, per això han de ser assalariats, no podem subcontractar a fora de l'empresa. Ha d'haver un CEO que gestioni tots els processos.
- El volum de negoci: aquest negoci pot arribar a tenir un gran volum de negoci, per això, no seria apropiat fer-ho a nivell personal i en un altre forma jurídica.

A partir d'això he cregut que el més apropiat es crear una Societat limitada: una societat capitalista amb capital social que té participacions socials i controlem qui son els socis.

La Societat de responsabilitat limitada: S.L. o S.R.L.

- En un principi serà unipersonal, tot i que a la llarga pot no ser-ho. En el cas que en un futur tingués algun soci, els aspecte clau a negociar serien:
 - La llibertat de prendre decisions. Com a impulsora del negoci, crec que haig de tenir el dret a poder prendre les decisions segons cregui més adequat. Això no vol dir que no tingui en compte les opinions dels meus socis, però en cas de desacord, per tal de no frenar el projecte, la darrera decisió seria meva.

- Pel que fa al repartiment de dividends, en cas de que l'empresa obtingui beneficis, sempre hi haurà prioritat en la inversió en l'empresa, si es creu que no hi ha cap inversió a fer, aleshores es repartiran els dividends. Es podria pactar algun percentatge, però en cap cas, es deixaran de fer inversions dins l'empresa per repartir els beneficis entre els socis.
 - Per entrar nous accionistes i/o per la venda d'accions serà necessari l'aprovació de la resta dels accionistes.
- Ja que no hi ha un màxim per a constituir-la, el desemborsament inicial serà de 65.000€ que em permetrà portar a terme les inversions inicials i també m'ajudarà a l'hora de demanar finançament per tal de portar a terme el projecte. Aquest desemborsament suposarà el 100% de les accions

Abans de constituir la societat, hauré d'anar al registre mercantil central i demanar la disponibilitat del nom. Farem la petició del nom i tenim tres mesos per inscriure-ho al registre. La petició de certificació l'ha de fer l'administrador. Art.116 del codi de comerç per constituir una societat. Per constituir una societat primer ens reunim per establir com ens organitzarem, després anem al Notari i finalment la inscrius al Registre. Es pot constituir una empresa on-line en 48 hores, et donen un codi alfanumèric.

Quan constitueixes una societat s'ha de donar d'alta a totes les institucions (hisenda, seguretat social, ajuntament, etc.)

Degut a l'activitat de l'empresa, els proveïdors que necessito i que a l'organigrama figuren com a Staff Tecnocràtic, són:

- Assessor jurídic: l'empresa que contractaré es Pragma Advocats. Es l'empresa que actualment s'encarrega del meu l'assessorament jurídic personal.
- Assessor fiscal, comptable i laboral: l'encarregaria a la gestoria Roy, ja que son una empres familiar amb bona reputació a Mataró. Aquesta empresa també serà l'encarregada de l'assessorament jurídic en el referent als temes laborals i fiscals.
- Assessor comptable i laboral: Belmonte assessors es una assessoria comptable i laboral que s'encarrega de la gestió de nòmines i la comptabilitat de l'empresa. Seria una altre opció a la de la Gestoria Roy.

10.2. Normativa específica del negoci

Els requeriments normatius claus a complir abans de l'inici de l'activitat son els següents:

- **Llei de Serveis de la Societat de la Informació i del Comerç Electrònic. LSSICE** (Llei 34/2002, de 11 de juliol). És d'obligat compliment per a tots els llocs web comercials, corporatius i botigues online, a més a més de llocs web de particulars que obtinguin algun benefici econòmic directe o indirectament dels usuaris espanyols (per exemple, si inclouen baners publicitaris).

La **LSSICE** obliga a que en la web es publiquin una sèrie de dades de forma permanent, gratuïta i de fàcil accés, com:

- Nom i cognoms (autònom) o denominació social (societat).
- Domicili social de la empresa, direcció particular o de treball en caso de professionals i autònoms, o d'algun dels establiments permanents ubicats a Espanya.
- Número d'Identificació Fiscal (NIF de l'autònom o CIF de l'empresa).
- Les dades d'inscripció en el Registre Mercantil (empresa) o professional. Els autònoms no titulats no han realitzar cap registre.
- Autorització administrativa per a activitats que ho exigeixin, identificant l'òrgan encarregat de l'autorització.
- Si l'activitat està reglada (advocats, metges, dentistes, etc.), s'han d'incloure les dades del col·legi professional, el títol acadèmic, l'òrgan o país expedidor y/o homologada de la titulació, i la relació de normes de la professió, indicant on poden consultar-se.
- Codis de conducta als que està adherida la botiga o lloc web i com realitzar la consulta electrònicament.
- Direcció real de correu electrònic.

A més a més, la **LSSICE** es aplicable també a **altres aspectes**:

- **L'enviament d'e-mail màrqueting** exigeix l'aprovació expressa del destinatari per a rebre correus comercials, incloure en el missatge l'afegitó del correu comercial o publicitat i informar de la manera de donar-se de baixa de la llista de correu. En cada comunicació comercial s'ha de donar la possibilitat a l'usuari de revocar el seu consentiment i exercir el seu dret de baixa del servei.

- En el **procés de compra o reserva** s'ha d'informar de totes les condicions de la contractació (com preu, impostos, despeses d'enviament, terminis i condicions d'entrega, etc.), tant abans de formalitzar-la como després. A més, s'ha d'indicar el procés de reclamació i devolució en un lloc visible de la web.
 - **Política de Cookies:** s'ha d'informar de forma clara, completa i prèvia a instal·lar una cookies en l'ordinador de l'usuari, recaptant el seu consentiment.
- **Llei Orgànica de Protecció de Dades, LOPD** (Llei 15/1999, de 13 de desembre). Mitjançant aquesta llei es va crear l'organisme AEPD (Agència Espanyola de Protecció de Dades) encarregat de vetllar per el compliment de la legislació sobre protecció de dades i el control de la seva aplicació (especialment, oposició i cancel·lació de dades). Si la nostre botiga virtual ha de guardar dades privades de clients, usuaris, etc., haurem de guardar aquestes dades en un fitxer i notificar-ho a la AEPD.

La Llei estableix que qualsevol empresa, professional o col·lectiu de qualsevol naturalesa que disposi de fitxers que incloguin dades personals han de:

- Inscriure els fitxers en el Registre General de l'Agència Espanyola de Protecció de Dades (AEPD).
- Redactar un document de seguretat que protegeixi les dades d'un mal ús i aplicar-ho amb les mesures tècniques i organitzatives necessàries.
- Realitzar auditoria interna o externa periòdica per a comprovar la seva aplicació. Això és obligatori per al cas de tenir un fitxer amb un nivell de seguretat alt o mig.
- Redactar els contractes, formularis i clàusules necessàries en qualsevol procés de recollida de dades (formularis, e-mails, etc.), tractaments per tercers y cessions de dades. Aquesta informació ha d'estar visible en el lloc web.

Per simplificar aquest procés, l'AEPD disposa del sistema NOTA para inscripció telemàtica de fitxers.

A més, ofereix l'eina Evalúa per a auto diagnòstic d'aplicació de la LOPD, que ofereix un informe personalitzat amb indicacions i recursos orientatius per a que el lloc web i l'empresa compleixi amb la LOPD.

- **Llei de Condicions Generals de Contractació** (Llei 7/1998 de 13 d'Abril) relacionada amb les condicions de contractació justes i equitatives entre venedor online i comprador, usuari o contractant del be o servei. Indica la forma en que han de redactar-se i aplicar-se les clàusules de contractació, diferenciant les clàusules generals de les considerades abusives. Les clàusules han de redactar-se amb claredat, transparència, ser concretes i senzilles de comprendre, i han de ser conegudes i compreses en la seva totalitat per el client abans de la firma del contracte o compra del producte o servei.
- **Llei General per a la Defensa de Consumidors i Usuaris** (Llei 26/1984, de 19 de juliol) en el seu article 92 ens dóna el següent concepte de contractes celebrats a distància:
 - Es regirà pel que es disposa en aquest títol els contractes celebrats amb els consumidors i usuaris en el marc d'una activitat empresarial, sense la presència física simultània dels contractants, sempre que l'oferta i acceptació es realitzi de manera exclusiva a través d'una tècnica qualsevol de comunicació a distància i dins d'un sistema de contractació a distància organitzat per l'empresari.
 - La validesa i eficàcia dels contractes relatius a bens immobles quedarà condicionada, a més, al compliment dels requisits que imposa la seva legislació específica.
 - Entre altres, té la consideració de tècniques de comunicació a distància: els impresos, amb o sense destinatari concret; les cartes normalitzades; la publicitat en premsa amb cupó de comanda; el catàleg; el telèfon, amb o sense intervenció humana, el cas de les trucades automàtiques o l'audiotext; la ràdio; el telèfon con imatge; el videotext amb teclat o pantalla tàctil; el correu electrònic; el fax i la televisió.
- **IVA.** *L'Ordre HAC/1736, de 24 de juny de 2003, per la que es desenvolupa el règim especial aplicable als serveis prestats per via electrònica a efectes de l'Impost sobre el Valor Afegit*, exposa quan s'ha d'aplicar l'IVA en les transaccions realitzades amb

particulars i empreses. En la venda online de botigues establertes a Espanya poden donar-se varies situacions:

- **Venda a Particulars:** S'aplicarà l'IVA espanyol a particulars de tota l'UE. Estan exemptes d'IVA els de fora de la UE.
 - **Venda a Empreses:** Estan exemptes d'IVA els clients de fora de l'UE, Ceuta, Melilla i Canàries. S'aplica l'IVA espanyol a empreses a Espanya i l'IVA corresponent del país de la UE de destí, quan l'empresa es europea.
- **Llei 18/2007, de 28 de desembre, del dret a l'habitatge.** L'objectiu d'aquesta llei es regular el dret a l'habitatge, entès com el dret de tota persona a accedir a un habitatge digne que sigui adequat a la situació familiar, econòmica i social i a la capacitat funcional. El seu contingut:
- Estableix el conjunt d'actuacions, drets i obligacions dels agents públics, privats i socials implicats en el sector de l'habitatge i assigna competències en aquesta matèria.
 - Defineix les polítiques d'habitatge i els instruments de planificació i programació per a la seva aplicació.
 - Fixa els paràmetres de qualitat i accessibilitat dels habitatges i les mesures per garantir el seu bon ús, conservació i rehabilitació.
 - Estableix mesures per assegurar la protecció dels consumidors i usuaris d'habitatges i la transparència del mercat immobiliari.
 - Defineix els drets, deures i criteris que han de ser respectats en l'exercici de les activitats de promoció, construcció, transacció i administració d'habitatges.
 - Estableix el règim jurídic i les condicions d'adjudicació, gestió i control dels habitatges protegits i regula la seva provisió i altres actuacions susceptibles de protecció.
 - Estableix mesures d'intervenció administrativa i el règim sancionador.
- **DECRET 12/2010, de 2 de febrer, pel qual es regulen els requisits per exercir l'activitat d'agent immobiliari i es crea el Registre d'Agents Immobiliaris de Catalunya.** Aquest Decret fixa d'una banda els requisits que han de reunir els agents immobiliaris per poder prestar de manera habitual i retribuïda a Catalunya serveis de mediació, assessorament i gestió en transaccions immobiliàries en relació

a operacions de compravenda, arrendament, permuta i unes altres de similars característiques, i per una altra crea l'anomenat "Registre d'Agents Immobiliaris de Catalunya" (RAIC), Registre de naturalesa administrativa adscrit al Departament de Medi Ambient i Habitatge de la Generalitat de Catalunya i gestionat per l'Agència de l'Habitatge de Catalunya i l'Oficina de Gestió Empresarial.

A partir d'aquest moment, els agents immobiliaris hauran d'inscriure's en l'indicat Registre. La inscripció en el Registre els atorgarà la condició de "agent immobiliari homologat" i els permetrà la seva identificació com a tal mitjançant la utilització d'un distintiu i d'una placa amb el seu nombre d'inscripció.

El RAIC té caràcter públic, per la qual cosa aquelles persones que tinguin un interès legítim podran conèixer a través del mateix si un determinat agent es troba inscrit en ell i, per tant, si compleix els requisits que la llei li exigeix en protecció dels consumidors. La creació d'aquest Registre suposa, per tant, una eina a favor de la transparència al mercat immobiliari i de la protecció, seguretat i, fet i fet, tranquil·litat dels consumidors.

Els requisits exigits pel Decret 12/2010 per a l'exercici de l'activitat i inscripció en el RAIC poden resumir-se en:

- Disposició d'un establiment obert al públic (o, si els serveis es presten a distància per via electrònica o telemàtica, d'una adreça física a l'efecte de consultes, queixes i reclamacions).
- Tinença de la capacitació professional mínima exigida pel Decret (bàsicament es tracta de titulacions relacionades d'una o una altra forma amb el Dret Immobiliari).
- Constitució d'una garantia, que consistirà en un segur de caució o fiança per un import no inferior al mínim fixat pel Decret per a cada cas, que haurà d'estar vigent durant tot el temps que l'agent desenvolupi la seva activitat i que tindrà per objecte respondre de les quantitats que aquest rebi en l'exercici de la seva activitat fins al moment en què les mateixes siguin posades a la disposició dels destinataris finals. L'agent immobiliari haurà d'oferir al consumidor informació sobre aquesta garantia si aquest la hi requereix (com a mínim el nom de l'entitat asseguradora o financera -que

haurà d'estar establerta en un Estat membre de la Unió Europea- i el nombre de referència de la garantia).

- Contractació, amb companyia establerta en un Estat membre de la Unió Europea, d'una pòlissa d'assegurança de responsabilitat civil que cobreixi els danys i perjudicis que pugui causar durant el desenvolupament de la seva activitat. El capital mínim a assegurar serà el fixat pel Decret per a cada cas.

Finalment, ha d'assenyalar-se que, en aplicació de la Llei catalana del Dret a l'Habitatge, l'incompliment dels indicats requisits per part de l'agent immobiliari podrà ser constituït d'una infracció administrativa de caràcter lleu, greu o molt greu i portar aparellades sancions que oscil·len, per regla general, entre els 3.000 i els 900.000 Euros en funció del perjudici econòmic que s'hagi pogut causar al consumidor.

- **Nova LLeig 4/2013, de 4 de juny, d'Arrendaments urbans:** Donat que el mercat immobiliari es caracteritza per una alta taxa de propietat i un mercat de lloguer baix, es volen crear mesures per tal de flexibilització i dinamització de l'arrendament de vivendes, així com la professionalització del mercat (no deixar en mans de particulars) per fer això, es modifiquen un conjunt de preceptes de la Llei 29/1994, de 24 de novembre:

- Es reforça la llibertat de pactes donant prioritat a la voluntat de les parts.
- Es redueix de cinc a tres anys la durada mínima dels contractes i de tres a un any la pròrroga tàcita d'aquest.
- S'afavoreix la recuperació de l'immoble per part de l'arrendador (propietari) en cas que aquest o un familiar directe el necessiti per a utilitzar com a vivenda principal un cop transcorregut un any de vigència del contracte.
- Es preveu que l'arrendatari (inquilí) pugui desistir del contracte de lloguer transcorreguts sis mesos i comunicant la seva voluntat amb un mes d'antelació. Es pot pactar una indemnització per a l'arrendador.

Així mateix s'ha volgut normalitzar el règim jurídic de l'arrendament de vivendes per tal de protegir els drets de l'arrendador i de l'arrendatari, per això es recomana la inscripció en el registre del contracte de lloguer. També es regula l'ús de l'allotjament privat per al turisme perquè quedin regulats per la normativa sectorial específica.

També es reformen determinats aspectes de la Lley 1/2000, de 7 de gener, d'Enjudiciament Civil. Concretament es vincula el llançament a la falta d'oposició del demandat, de manera que si aquest no atén el requeriment de pagament o no compareix per oposar-se o aplanar-se, el secretari judicial dictarà decret donant per acabat el judici i es produirà el llançament. I es crea un Registre de sentències fermes d'impagaments de rendes de lloguer que tindrà accés tots els propietaris de desitgin subscriure un contracte d'arrendament.

11. Pla Econòmic Financer

11.1. Previsió d'inversions i finançament

Hi ha una inversió pel primer any necessària realitzar que correspon al desenvolupament de la plataforma, la qual es troba desglossat al pressupost de producció I que ascendeix a un import de 59.549 euros (inclòs a l'epígraf "Altre immobilitzat intangible").

DESPESES DE CONSTITUCIÓ	DATA
	1/1/2019

ANY 1	Total	gen-19	febr-19	març-19	abr-19	maig-19	juny-19	jul-19	ag-19	set-19	oct-19	nov-19	des-19
Immobilitzat intangible	59.549	59.549	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recerca i Desenvolupament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concessions administratives	0												
Patents, llicències i marques	0												
Drets de traspàs	0												
Aplicacions informàtiques	0												
Altre immobilitzat intangible	59.549	59.549											
Immobilitzat material	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Terrenys	0												
Construccions	0												
Instal·lacions Tècniques	0												
Maquinària	0												
Utilatge	0												
Altres instal·lacions	0												
Mobiliari	0												
Equips per a processos informàtics	0												
Elements de transport	0												
Altre immobilitzat material	0												
Fiances i Dipòsits a ll/t	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0												
Dipòsits a llarg termini	0												
TOTAL	59.549	59.549	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Pel tercer any es preveu fer una inversió de 50.000€ per tal de desenvolupar una aplicació mòbil.

ANY 3	Total	gen-21	febr-21	març-21	abr-21	maig-21	juny-21	jul-21	ag-21	set-21	oct-21	nov-21	des-21
Immobilitzat intangible	50.000	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recerca i Desenvolupament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Concessions administratives	0												
Patents, llicències i marques	0												
Drets de traspàs	0												
Aplicacions informàtiques	0												
Altre immobilitzat intangible	50.000	50.000											
Immobilitzat material	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Terrenys	0												
Construccions	0												
Instal·lacions Tècniques	0												
Maquinària	0												
Utilatge	0												
Altres instal·lacions	0												
Mobiliari	0												
Equips per a processos informac	0												
Elements de transport	0												
Altre immobilitzat material	0												
Fiances i Dipòsits a ll/t	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg termini	0												
Dipòsits a llarg termini	0												
TOTAL	50.000	50.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

11.1.1. Escenaris d'inversió/fonts de finançament

➤ Primer escenari d'inversió/fonts de finançament

Aquest escenari és el més idoni a partir del resultat esperat.

La inversió inicial per part del soci fundador dóna credibilitat al projecte a l'hora d'anar a demanar el finançament. També permet a l'empresa tenir un menor endeutament. Amb aquest escenari, l'endeutament es de 75.000€, amb un préstec ICO. Ja que el primer any esperem tenir pèrdues, per tal de minoritzar aquestes pèrdues, hem posat una carència de 12 mesos, d'aquesta manera només pagarem interessos i no amortització.

FINANÇAMENT

APORTACIONS DELS SOCIS

SOCI	IMPORT
Susanna Castellà Cabrespin	65.000

DATA	CONCEPTE	%	COMENTARIS
1/1/2019	Capital Social	100,00%	

PRÉSTECES

PRÉSTECES	IMPORT
Préstec A	75.000
Préstec B	
Préstec C	

INTERÈS	PERIODICITAT	NUM QUOTES	NUM QUOTES CARENCIA	QUOTA	INICI	FINAL	COMISSIÓ (%)	DESPESES	TIPUS
8,750%	Mensual	36	12	3.418	1/1/2019	1/1/2022	2,25%	1.688	Normal
								0	
								0	

➤ Segon escenari d'inversió/fonts de finançament

Aquest segon escenari, seria en el cas que el soci fundador aportés 67.000€ i busqués dos socis més que aportessin la resta de capital. Els imports estan calculats en base al resultat de tresoreria del primer any i sota el criteri del soci fundador de no perdre la majoria absoluta per poder prendre decisions.

Amb aquest escenari, el soci fundador tindria el 51,15% i els altres dos el 24,43% cada un.

Aquests socis son capitalistes, no tindrien un salari, a no ser que ocupessin el lloc d'algun altre treballador, en tot cas, la despesa salarial seria la mateixa.

FINANÇAMENT

APORTACIONS DELS SOCIS

SOCI	IMPORT
Susanna Castellà Cabrespin	67.000
Mercè Castellà Cabrespina	32.000
Daniel Puig Aceituno	32.000

DATA	CONCEPTE	%	COMENTARIS
1/1/2019	Capital Social	51,15%	
1/1/2019	Capital Social	24,43%	
1/1/2019	Capital Social	24,43%	

11.2. Previsió d'ingressos i despeses del primer any

He contemplat tres escenaris d'ingressos i despeses per el primer any:

- El resultat esperat, es l'escenari que tenim previst aconseguir.
- El resultat optimista, és el mateix que l'escenari esperat, ingressant un 25% més, amb les mateixes despeses fixes, però varien les despeses variables en funció dels ingressos.
- El resultat pessimista, és el mateix escenari que l'esperat, ingressant un 25% menys, amb les mateixes despeses fixes, però varien les despeses variables en funció dels ingressos.

Resultat esperat

Amb aquest escenari, el primer any, tenim uns ingressos de 165.713€ calculats segons el pla de vendes, però les despeses són molt superiors (257.090€). Les despeses es corresponen al pressupost de recursos humans i al pla de màrqueting que volem portar a terme. Això fa que tinguem unes pèrdues de 91.377€ abans d'impostos.

RESULTATS			
Pèrdues i Guanys	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Vendes	165.713	520.597	935.625
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	(9.943)	(31.236)	(56.138)
Despeses de personal	(94.228)	(150.259)	(213.916)
Altres despeses d'exploració	(128.710)	(227.658)	(395.404)
Amortització de l'immobilitzat	(18.196)	(19.850)	(19.850)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(85.364)	91.594	250.318
Despeses financeres	(6.563)	(5.147)	(1.879)
B) RESULTAT FINANCER	(6.563)	(5.147)	(1.879)
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(91.927)	86.448	248.439
Impost sobre beneficis	13.789	(12.967)	(74.532)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(78.138)	73.480	173.907

Resultat optimista

En aquest escenari, els ingressos augmenten significativament, però les despeses no, ja que només augmenten les variables (en funció dels ingressos varien les comissions).

Al tenir més ingressos, fa que haguem de demanar menys finançament, en lloc de 75.000€ haurem de demanar 55.000€, i per tant, també disminueixin les despeses financeres.

Tot i l'augment dels ingressos, amb aquest escenari també tenim pèrdues el primer any, gairebé la meitat que el l'escenari esperat.

RESULTATS

Pèrdues i Guanyos	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Vendes	207.141	650.746	1.169.532
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	(12.428)	(39.045)	(70.172)
Despeses de personal	(94.228)	(150.259)	(213.916)
Altres despeses d'explotació	(128.882)	(228.807)	(396.862)
Amortització de l'immobilitzat	(18.196)	(19.850)	(19.850)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(46.593)	212.785	468.733
Despeses financeres	(4.813)	(3.774)	(1.378)
B) RESULTAT FINANCER	(4.813)	(3.774)	(1.378)
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(51.406)	209.011	467.354
Impost sobre beneficis	7.711	(31.352)	(123.471)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(43.695)	177.659	343.883

Resultat pessimista

En aquest escenari, al disminuir les vendes en un 25%, els ingressos han disminuït però les despeses s'han mantingut, excepte les despeses variables (comissions). Al disminuir els ingressos, i per tal de no aportar més diners per part del soci fundador, s'ha de demanar més finançament 125.000€, en lloc dels 75.000€ previstos, per tal de mantenir la tresoreria positiva. Al augmentar el crèdit, les despeses financeres també son majors.

En aquest escenari tenim pèrdues el primer i el segon any, tot i que en el segon any les pèrdues son molt petites. A partir del tercera any també aconseguirem un resultat positiu

RESULTATS

Pèrdues i Guanyos	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Vendes	132.570	416.478	790.109
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	(7.954)	(24.989)	(47.407)
Despeses de personal	(94.228)	(139.584)	(195.615)
Altres despeses d'explotació	(129.338)	(227.658)	(395.404)
Amortització de l'immobilitzat	(18.196)	(19.850)	(19.850)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(117.146)	4.398	131.834
Despeses financeres	(10.938)	(8.578)	(3.132)
B) RESULTAT FINANCER	(10.938)	(8.578)	(3.132)
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(128.084)	(4.180)	128.701
Impost sobre beneficis	19.213	627	(38.610)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(108.871)	(3.553)	90.091

11.3. Pla de tresoreria del primer any**Resultat esperat**

Amb aquest escenari ,amb l'aportació inicial del soci de 65.000€, hem hagut de demanar finançament per valor de 75.000€ per tal que la caixa no quedés en negatiu. Amb aquest finançament i els ingressos obtinguts cada mes, aconseguim que la caixa es mantingui en valors positius tots els mesos. Per tal de no tenir caixa negativa en el primer any, hem aplaçat l'amortització del préstec el primer any, així només hem hagut de pagar els interessos.

S'ha considerat que es cobra i es paga al comptat. Pel que fa als ingressos recurrents es cobra el 100% de la renda a principi de mes i es paga al propietari a més vençut descomptant els honoraris pertinents. Aquesta tresoreria no s'ha tingut en compte ja que no podem fer cap ús financer.

Resultat esperat

TRESORERIA

Mostrar

	gen-19	febr-19	març-19	abr-19	maig-19	juny-19	jul-19	ag-19	set-19	oct-19	nov-19	des-19
Capital	65.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	65.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	75.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	75.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	1.833	3.795	6.212	8.545	11.009	13.603	16.329	13.366	19.840	22.828	25.946	22.406
IVA Vendes	385	797	1.305	1.794	2.312	2.857	3.429	2.807	4.166	4.794	5.449	4.705
IVA a cobrar	0	0	0	16.637	0	0	172	0	0	0	0	0
ENTRADES DE CAPITAL	142.218	4.592	7.517	26.976	13.321	16.460	19.930	16.173	24.007	27.621	31.395	27.111
Despeses de constitució	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions	72.054	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions immaterials	72.054	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serveis exteriors	14.726	12.768	12.804	12.839	12.876	15.893	12.909	7.964	12.961	13.006	13.053	13.000
Despeses de personal	5.274	7.852	8.952	10.052	6.752	6.752	10.052	6.752	6.752	10.052	6.752	6.752
Salari NET	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274
IRPF	0	1.100	2.200	3.300	0	0	3.300	0	0	3.300	0	0
SST	0	246	246	246	246	246	246	246	246	246	246	246
SSE	0	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233
Despeses financeres	547	547	547	547	547	547	547	547	547	547	547	547
IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.659	0	0
Pag a compte IS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SORTIDES DE CAPITAL	92.601	21.167	22.303	23.438	20.175	23.192	23.508	15.263	20.261	28.265	20.352	20.299
SALDO INICIAL	0	49.617	33.042	18.255	21.793	14.938	8.206	4.628	5.538	9.284	8.641	19.683
SALDO FINAL	49.617	33.042	18.255	21.793	14.938	8.206	4.628	5.538	9.284	8.641	19.683	26.495

Resultat optimista

En aquest escenari, al contrari que en l'anterior, al obtenir més ingressos, ens permet demanar menys finançament (55.000€)

TRESORERIA		Mostrar											
	gen-19	febr-19	març-19	abr-19	maig-19	juny-19	jul-19	ag-19	set-19	oct-19	nov-19	des-19	
Capital	65.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Capital Social	65.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Finançament	55.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Préstecs	55.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Vendes	2.291	4.744	7.765	10.681	13.761	17.004	20.411	16.707	24.800	28.535	32.433	28.008	
IVA Vendes	481	996	1.631	2.243	2.890	3.571	4.286	3.509	5.208	5.992	6.811	5.882	
IVA a cobrar	0	0	0	16.015	0	0	0	0	0	0	0	0	
ENTRADES DE CAPITAL	122.772	5.740	9.396	28.940	16.651	20.575	24.697	20.216	30.008	34.527	39.243	33.889	
Despeses de constitució	0												
Inversions	72.054	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Inversions immaterials	72.054	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
IVA Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Serveis exteriors	14.283	12.782	12.828	12.871	12.917	15.944	12.970	8.014	13.036	13.092	13.150	13.084	
Despeses de personal	5.274	7.852	8.952	10.052	6.752	6.752	10.052	6.752	6.752	10.052	6.752	6.752	
Salari NET	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	
IRPF	0	1.100	2.200	3.300	0	0	3.300	0	0	3.300	0	0	
SST	0	246	246	246	246	246	246	246	246	246	246	246	
SSE	0	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	
Despeses financeres	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	
IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	1.569	0	0	7.260	0	0	
Pag a compte IS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SORTIDES DE CAPITAL	92.012	21.036	22.181	23.325	20.071	23.097	24.992	15.167	20.189	30.805	20.304	20.237	
SALDO INICIAL	0	30.760	15.465	2.680	8.295	4.875	2.353	2.058	7.107	16.926	20.647	39.587	
SALDO FINAL	30.760	15.465	2.680	8.295	4.875	2.353	2.058	7.107	16.926	20.647	39.587	53.239	

Resultat pessimista

En aquest escenari, degut a la disminució dels ingressos, hem hagut de demanar més finançament que en l'escenari esperat, (125.000€). Això ens ha ajudat a mantenir la tresoreria en positiu el primer any.

TRESORERIA

Mostrar

	gen-19	febr-19	març-19	abr-19	maig-19	juny-19	jul-19	ag-19	set-19	oct-19	nov-19	des-19
Capital	65.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	65.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	125.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	125.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vendes	1.466	3.036	4.970	6.836	8.807	10.883	13.063	10.693	15.872	18.262	20.757	17.925
IVA Vendes	308	638	1.044	1.436	1.849	2.285	2.743	2.245	3.333	3.835	4.359	3.764
IVA a cobrar	0	0	0	17.134	0	0	1.565	0	0	0	0	0
ENTRADES DE CAPITAL	191.774	3.674	6.014	25.406	10.656	13.168	17.371	12.938	19.205	22.097	25.116	21.689
Despeses de constitució	0											
Inversions	72.054	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversions immaterials	72.054	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Finançament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstecs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Compres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serveis exteriors	15.846	12.757	12.786	12.814	12.843	15.852	12.860	7.924	12.902	12.938	12.975	12.933
Despeses de personal	5.274	7.852	8.952	10.052	6.752	6.752	10.052	6.752	6.752	10.052	6.752	6.752
Salari NET	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274	5.274
IRPF	0	1.100	2.200	3.300	0	0	3.300	0	0	3.300	0	0
SST	0	246	246	246	246	246	246	246	246	246	246	246
SSE	0	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233	1.233
Despeses financeres	911	911	911	911	911	911	911	911	911	911	911	911
IVA a pagar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.579	0	0
Pag a compte IS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IS Empreses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SORTIDES DE CAPITAL	94.085	21.520	22.649	23.777	20.507	23.516	23.824	15.588	20.566	26.480	20.639	20.597
SALDO INICIAL	0	97.689	79.842	63.207	64.835	54.985	44.637	38.184	35.535	34.174	29.791	34.268
SALDO FINAL	97.689	79.842	63.207	64.835	54.985	44.637	38.184	35.535	34.174	29.791	34.268	35.360

11.4. Conclusiones a partir dels resultats analitzats (viabilitat)

Com s'ha pogut veure, el negoci es viable en qualsevol dels tres escenaris. Tot i que el primer any tenim pèrdues en els tres escenaris ja que es un projecte empenedor, en el esperat i en l'optimista al segon any ja tenim beneficis. En el pessimista, en el segon any encara tenim petites pèrdues, però en el tercer també obtenim beneficis.

L'evolució dels **ingressos** dels tres anys es la següent:

Escenari	1er any	2on any	3er any
Esperat	165.713€	520.597€	935.625€
Optimista	207.141€	650.746€	1.169.532€
Pessimista	132.570€	416.478€	790.109€

Un dels aspectes mes destacables d'aquest negoci es que una part dels ingressos, els corresponents a la gestió d'immobles, son recurrents i representen un percentatge significatiu (aproximadament un 50%) als tres escenaris:

- Escenari esperat: 935.625 € d'ingressos al tercer any dels quals 466.658€ (50% dels ingressos totals) son ingressos recurrents procedents de la gestió d'immobles.
- Escenari optimista: 1.169.000€. d'ingressos al tercer any dels quals 583.322€ (50% dels ingressos totals) son ingressos recurrents procedents de la gestió d'immobles.
- Escenari pessimista: 790.109€ d'ingressos al tercer any dels quals 373.326€ (47,25% dels ingressos totals) son ingressos recurrents procedents de la gestió d'immobles.

Amb aquestes dades, arribat el tercer any, també es pot considerar l'opció de vendre el negoci i cobrar entre 1 i 1,5 dels ingressos recurrents. Els imports de la **venda de la cartera** per els tres escenaris seria:

- Escenari esperat: entre 466.658€ i 699.986,69€
- Escenari optimista: entre 583.322€ i 874.983,36
- Escenari pessimista: entre 373.326€ i 559.989,35€.

A continuació podem veure la **TIR** que obtindrem en els tres escenaris. L'hem calculat de dues maneres, una tenint en compte la inversió inicial i la tresoreria dels 5 primers anys i una segona tenint en compte que venem la cartera al cap dels tres anys.

Escenari esperat

Escenari esperat		TIR a 5 anys		TIR venent l'empresa el 3er		
Any				Any		
0	- 65.000,00	Inversió inicial		0	- 65.000,00	Inversió inicial
1	26.495,08	Tresoreria 1er any		1	26.495,08	Tresoreria 1er any
2	103.174,24	Tresoreria 2on any		2	103.174,24	Tresoreria 2on any
3	224.079,59	Tresoreria 3er any		3	224.079,59	Tresoreria 3er any
4	401.926,81	Tresoreria 4art any		4	583.322,24	Venda de la cartera
5	531.717,19	Tresoreria 5è any				

TIR considerant els fluxes de caixa a 5 anys 139%

TIR considerant els fluxes de caixa a 3 anys 103%

TIR considerant que venc la cartera al tercer any 137%

Escenari optimista

Escenari optimista		TIR a 5 anys		TIR venent l'empresa el 3er		
Any				Any		
0	- 65.000,00	Inversió inicial		0	- 65.000,00	Inversió inicial
1	53.238,74	Tresoreria 1er any		1	53.238,74	Tresoreria 1er any
2	281.774,66	Tresoreria 2on any		2	281.774,66	Tresoreria 2on any
3	772.662,91	Tresoreria 3er any		3	772.662,91	Tresoreria 3er any
4	1.552.409,41	Tresoreria 4art any		4	729.152,80	Venda de la cartera
5	2.764.512,04	Tresoreria 5è any				

TIR considerant els fluxes de caixa a 5 anys 264%

TIR considerant els fluxes de caixa a 3 anys 226%

TIR considerant que venc la cartera al tercer any 240%

Escenari pessimista

Escenari pessimista		TIR a 5 anys		TIR venent l'empresa el 3er		
Any				Any		
0	- 65.000,00	Inversió inicial		0	- 65.000,00	Inversió inicial
1	35.360,15	Tresoreria 1er any		1	35.360,15	Tresoreria 1er any
2	26.691,73	Tresoreria 2on any		2	26.691,73	Tresoreria 2on any
3	106.545,48	Tresoreria 3er any		3	106.545,48	Tresoreria 3er any
4	356.380,29	Tresoreria 4art any		4	466.657,79	Venda de la cartera
5	727.843,13	Tresoreria 5è any				

TIR considerant els fluxes de caixa a 5 anys 115%

TIR considerant els fluxes de caixa a 3 anys 52%

TIR considerant que venc la cartera al tercer any 102%

La **despesa** està molt controlada ja que la major part son fixes i corresponen a personal i màrqueting, per tant, el que fa variar més els beneficis son les vendes. Però en tot cas, hauria d'anar molt malament per no recuperar la inversió i tenir uns ingressos per

amortitzar-la. Si arribat el cas que no pogués continuar amb el negoci ni pogués vendre la cartera a tercers, també hi hauria la possibilitat de vendre l'aplicació informàtica a altres empreses del sector que la podrien utilitzar per a la pròpia gestió dels immobles.

El **punt d'equilibri** del primer any està en 263.507€ (21.959€ mensuals) en l'escenari esperat, 261.828€ (21.819€ mensuals) en l'escenari optimista, i 268.829€ (22.402€ mensuals) en l'escenari pessimista. En el segon i el tercer any el resultat està per sobre del punt d'equilibri en l'escenari esperat i en l'optimista, en el pessimista no estarà per sobre del punt d'equilibri fins el tercer any.

Escenari esperat

PUNT D'EQUILIBRI			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Vendes	165.713	520.597	935.625
Despeses Fixes	247.697	402.913	646.327
Marge Brut	155.770	489.361	879.488
% MB	94,00%	94,00%	94,00%
PUNT D'EQUILIBRI	263.507	428.631	687.582
PUNT D'EQUILIBRI MENSUAL	21.959	35.719	57.298

Escenari optimista

PUNT D'EQUILIBRI			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Vendes	165.713	520.597	935.625
Despeses Fixes	247.697	402.913	646.327
Marge Brut	155.770	489.361	879.488
% MB	94,00%	94,00%	94,00%
PUNT D'EQUILIBRI	263.507	428.631	687.582
PUNT D'EQUILIBRI MENSUAL	21.959	35.719	57.298

Escenari Pessimista

PUNT D'EQUILIBRI			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Vendes	132.570	416.478	790.109
Despeses Fixes	252.700	395.669	629.279
Marge Brut	124.616	391.489	742.702
% MB	94,00%	94,00%	94,00%
PUNT D'EQUILIBRI	268.829	420.925	669.446
PUNT D'EQUILIBRI MENSUAL	22.402	35.077	55.787

El **paybak** l'obtenim en l'escenari esperat en el mes de juny del 2on any, en l'escenari optimista en el mes de febrer del 2on any i en l'escenari pessimista en el mes de maig del 3er any.

Cal comentar també que aquest projecte té un efecte positiu financer al cobrar les rendes dels lloguer i disposar d'aquests diners durant un temps fins a pagar als propietaris.

12. Conclusions

Per finalitzar, sintetitzaré els punts que crec són els més rellevants.

AlquilerWai es una plataforma online per a la gestió d'immobles de lloguer. Es una startup que desenvolupa serveis específics pel sector immobiliari i incorpora factors tecnològics a la proposta de valor.

La **proposta de valor** es resumeix en oferir serveis immobiliaris a través d'un mitjà online, utilitzant la tecnologia com a eina de relació, amb la màxima seguretat i on els clients només paguen pels serveis que necessiten.

A partir de les dades obtingudes he demostrat que existeix un mercat potencial en el sector del lloguer i les noves tecnologies.

El **model de negoci** que volem oferir als clients està basat en el volum de clients i de les operacions, on cada client paga en funció dels serveis que utilitza. Es un model de negoci escalable, ja que tenim un alt potencial de creixement fent créixer els beneficis, sense reinvertir en infraestructura, a l'hora que augmenten els ingressos.

He justificat la **quota de mercat** a assolir a partir del pla de vendes, basat en el pla de comunicació. Els clients que aconseguirem el primer any, són 196 clients/vivendes de gestió, això suposa un 0,11% del SAM. Per el segon any, la previsió es aconseguir 705 clients/vivendes de gestió que representa un 0,39% del SAM. I per el tercer any, la previsió es d'aconseguir 1.448 clients/vivendes de gestió que representa un 0,81% del SAM

Ens diferenciem de la **competència** oferint major qualitat de serveis i més tecnologia, oferint una **port foli de serveis** molt ampli, on cada client paga pels serveis consumits, ja siguin serveis mensuals o serveis puntuals.

Els **canals de comunicació** que farem servir son bàsicament internet i ho reforçarem amb altres mitjans massius, concretament amb la radio i amb fulletons (flyers). El nostre únic **canal de distribució** és la nostra pàgina web

Per tal d'aconseguir un gran volum de clients tenim un **cost de comunicació i distribució** que suposa el 59% dels ingressos el primer any i el 33% el segon i tercer any.

La nostra intenció es competir en serveis i qualitat, per això oferim uns **preus** de mercat a partir de l'anàlisi de la competència. A partir dels preus estipulats i amb el pla de màrqueting, la **previsió de vendes** augmenta més rere més, aconseguint uns ingressos de 165.713€ per el primer any, 520.597€ per el segon any i 935.625 per el tercer any.

El **pla de màrqueting** el que vol es adaptar els nostres serveis a cada client on cada client paga pels serveis que necessita de manera còmoda, sempre amb una bona comunicació entre les parts.

En el **pla d'operacions**, donat que la nostre proposta es un *PropTech*, la tecnologia es un factor rellevant de tot el procés. Es tracta de digitalitzar al màxim tot el procés i això té un cost de 59.000€ i trigarem en tenir-ho a punt entre 25-26 setmanes.

En el **pressupost de producció** hem valorat el personal, l'estructura i el software necessari. La despesa de personal es la més gran, el primer anys suposa el 48% dels ingressos, el segon any el 24% i el tercer any el 19%. Al augmentar els ingressos, com el cost fixe el mantenim, el percentatge disminueix.

L'organigrama que he definit es horitzontal, on no hi ha molts nivells jeràrquics ni amplitud de gerència. Vull que l'empresa estigui el màxim d'integrada verticalment. Els **llocs de treball** son: Direcció, analista programador, comercial, gestor de màrqueting i comunicació i administratiu comercial. Cada un d'ell té unes funcions i una retribució (fixe i variable) específiques segons les tasques a desenvolupar.

La **forma jurídica** escollida, tenint en compte el risc, les capacitats personals i el volum de negoci, es la societat limitada.

La **inversió inicial** de 59.549€. Per tal d'iniciar el negoci hauré de desemborsar 65.000€ destinats a capital social i demanar un finançament ICO de 75.000€ a tornar en 3 anys amb 12 mesos de carència.

Analitzats els tres escenaris possibles, el **compte de resultats** es negatiu el primer any per els tres escenaris, el segon ja es positiu per l'escenari esperat i l'optimista i el tercer anys es positiu també per l'escenari pessimista.

El **projecte es viable** en qualsevol dels tres escenaris. També he valorat l'opció de vendre la cartera per un 1 o 1,5 dels ingressos recurrents o vendre la plataforma a altres empreses del sector. En qualsevol cas, es difícil que pugui perdre la inversió inicial.

Valoració i agraïments

Agraeixo l'atenció, exigència i implicació del tutor des del primer moment.

Referències bibliogràfiques

- IMPORTANCIA Y CONFIGURACIÓN DE REMARKETING DESDE ANALYTICS:
<http://www.conversiadigital.com/configurarremarketing-desde-google-analytics/>
- V CONVENIO COLECTIVO ESTATAL PARA LAS EMPRESAS DE GESTIÓN Y MEDIACIÓN INMOBILIARIA: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-5082# analisis
- XVII Convenio colectivo estatal de empresas de consultoría, y estudios de mercados y de la opinión pública: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-3156>
- REGLAMENTO (UE) 2016/679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos): <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>
- Ley 18/2007, de 28 de diciembre, del derecho a la vivienda.: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2008-3657>
- DECRET 12/2010, de 2 de febrer, pel qual es regulen els requisits per exercir l'activitat d'agent immobiliari i es crea el Registre d'Agents Immobiliaris de Catalunya. http://dogc.gencat.cat/ca/pdogc_canals_interns/pdogc_resultats_fitxa/?documentId=540306&language=ca_ES&action=fitxa
- PropTech 3.0: the future of real estate (University of Oxford Research) WWW.SBS.OXFORD.EDU
- Título de la obra: Observatorio de Vivienda y Suelo. Boletín especial Alquiler Residencial (Ministerio de Fomento, Dirección General de Arquitectura, Vivienda y Suelo) Edición 2017
- https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Press_Office/Images/proptechreport/ProTech%20%20-%20The%20Future%20of%20Real%20Estate.pdf
- <http://www.larazon.es/economia/el-sector-inmobiliario-comienza-a-transformarse-ED15522987>
- <https://www.inmoblog.com/>

- <http://proptech.es/>
- <http://www.inmodiario.com/>
- <https://www.ejeprime.com/>

Annexos

Dades Generals

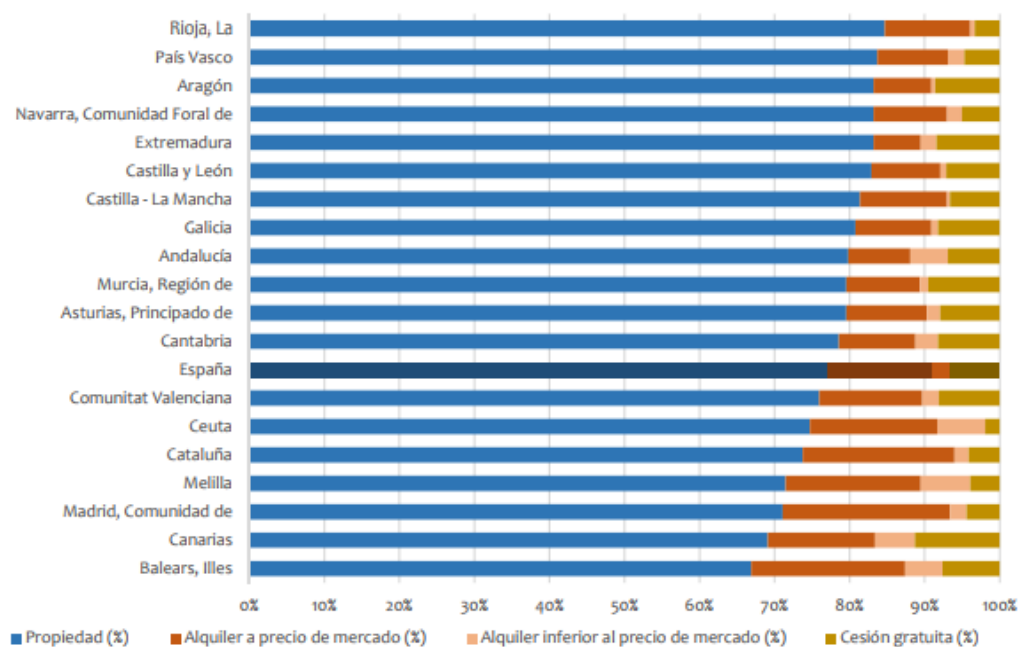
Per comunitats autònomes, els majors percentatges de llars que resideixen en règim de propietat es troben a La Rioja (84,7%), País Basc (83,7%), Aragó (83,3%), Navarra (83,2%), Extremadura (83,2%), i Castella i Lleó (83,0%), d'acord amb les dades de l'Enquesta de Condicions de Vida de 2016 recollits en la Taula 1.3. Per contra, les comunitats autònomes en les quals el lloguer i la cessió de l'habitatge constitueix el règim de tinença d'un major percentatge de llars són Balears (33,1%), Canàries (30,9%), Madrid (28,9%) i Catalunya (26,0%), a més de les ciutats autònomes de Ceuta (25,3%) i Melilla (28,5%). També resulta significatiu que en dues comunitats autònomes l'habitatge en cessió gratuïta representa un major percentatge que el lloguer a preu de mercat: a Aragó i Extremadura.

Taula 1.2. Llars per règim de tinença de l'habitatge i comunitat autònoma en 2016 (%).

	Propiedad (%)	Alquiler y cesión (%)	Alquiler a precio de mercado (%)	Alquiler inferior al precio de mercado (%)	Cesión gratuita (%)
Andalucía	79,9	20,2	8,3	5,0	6,9
Aragón	83,3	16,8	7,7	0,5	8,6
Asturias, Principado de	79,6	20,4	10,7	1,8	7,9
Balears, Illes	66,9	33,1	20,5	5,0	7,6
Canàries	69,1	30,9	14,3	5,3	11,3
Cantabria	78,5	21,4	10,2	3,0	8,2
Castilla y León	83,0	17,1	9,2	0,8	7,1
Castilla - La Mancha	81,4	18,6	11,6	0,4	6,6
Cataluña	73,7	26,2	20,2	1,9	4,1
Comunitat Valenciana	75,9	24,0	13,7	2,2	8,1
Extremadura	83,2	16,8	6,3	2,1	8,4
Galícia	80,8	19,2	10,1	0,9	8,2
Madrid, Comunidad de	71,1	28,9	22,3	2,2	4,4
Murcia, Región de	79,6	20,4	9,8	1,1	9,5
Navarra, Comunidad Foral de	83,2	16,8	9,8	2,0	5,0
País Vasco	83,7	16,3	9,4	2,2	4,7
Rioja, La	84,7	15,3	11,4	0,6	3,3
Ceuta	74,7	25,3	17,0	6,4	1,9
Melilla	71,5	28,5	18,0	6,6	3,9
España	77,1	22,9	13,8	2,5	6,5

Fuente: INE. Encuesta de Condiciones de Vida 2014.

Gràfic 1.2. Llars per règim de tinença de l'habitatge i comunitat autònoma en 2016 (%).



De mayor a menor porcentaje de vivienda en propiedad. Fuente: INE. Encuesta de Condiciones de Vida.

Per altra banda, en la Taula 1.5 s'ofereix l'evolució del percentatge de població en règim de lloguer a Europa segons les dades d'Eurostat. Com pot observar-se, els països que es caracteritzen per una major taxa de lloguer són Alemanya, amb el 48,3%, Àustria, 45,0%, Dinamarca, 38,0%, Regne Unit, 36,6%, i França, amb el 35,1% de la població en lloguer. Per contra, els països de l'Est d'Europa són els que presenten menors percentatges de població en lloguer, entre els quals destaquen Romania, Lituània i Croàcia, amb percentatges del 4,0%, 9,7% i 10,0%, respectivament. Espanya se situa en el lloc 17^o, per darrere de tots els països de l'Europa dels quinze, a pesar que el percentatge de població en lloguer ha passat del 19,4% en 2007 al 22,2% en 2016, aproximant-se a la mitjana de la UE28 (30,7%).

Taula 1.5. Evolució del percentatge de població en lloguer a Europa (%).

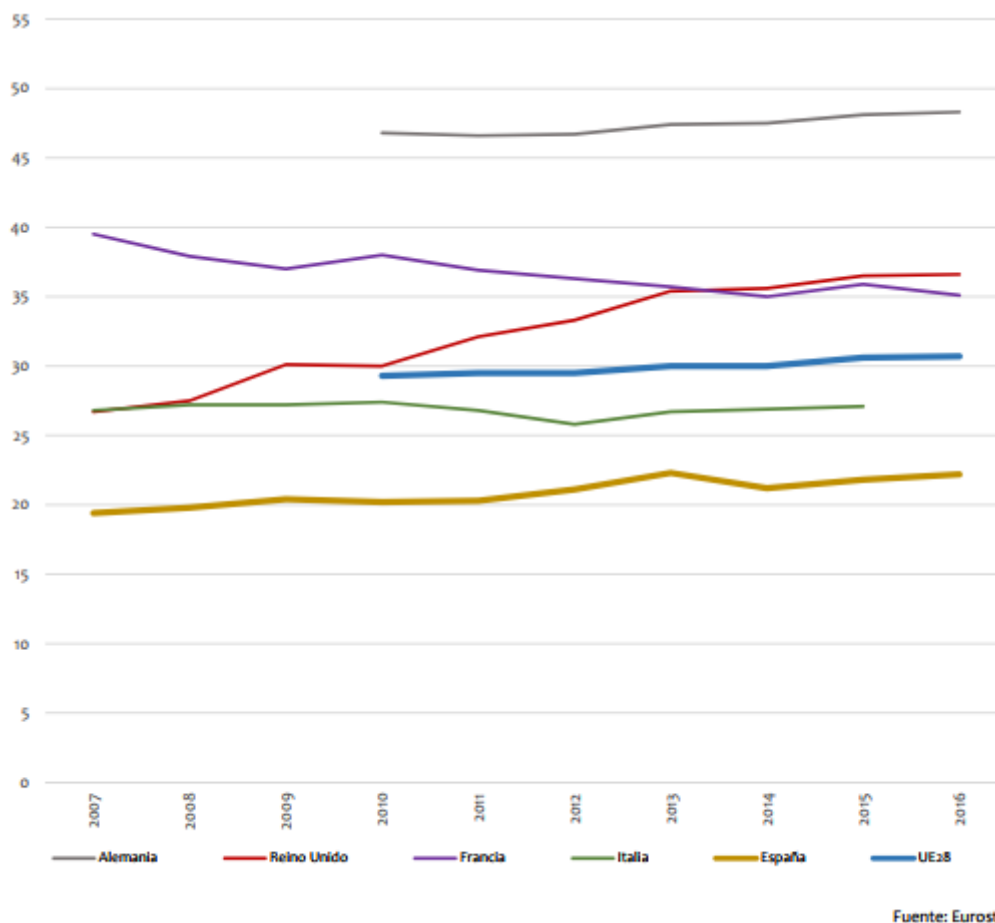
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variació 2007-2016 (%)
Alemanya	n.d.	n.d.	n.d.	46,8	46,6	46,7	47,4	47,5	48,1	48,3	n.d.
Austria	40,8	42,1	42,4	42,6	47,6	42,5	42,7	42,8	44,3	45,0	10,3
Dinamarca	32,9	33,5	33,7	33,4	31,3	34,0	35,5	36,7	37,3	38,0	15,5
Reino Unido	26,7	27,5	30,1	30,0	32,1	33,3	35,4	35,6	36,5	36,6	37,1
Francia	39,5	37,9	37,0	38,0	36,9	36,3	35,7	35,0	35,9	35,1	-11,1
Suecia	30,5	31,2	30,3	29,2	30,3	29,9	30,4	30,7	33,8	34,8	14,1
Països Baixos	33,4	32,5	31,6	32,8	32,9	32,5	32,9	33,0	32,2	31,0	-7,2
Irlanda	21,9	22,7	26,3	26,7	29,8	30,4	30,1	31,4	30,0	n.d.	n.d.
Bèlgica	27,1	26,9	27,3	28,4	28,2	27,6	27,7	28,0	28,6	28,7	5,9
Finlàndia	26,4	26,8	25,9	25,7	25,9	26,1	26,4	26,8	27,3	28,4	7,6
Chipre	25,9	27,7	25,9	26,9	26,5	26,8	26,0	27,1	27,0	27,5	6,2
Itàlia	26,8	27,2	27,2	27,4	26,8	25,8	26,7	26,9	27,1	n.d.	n.d.
Luxemburg	25,5	26,2	29,6	31,9	31,8	29,2	27,0	27,5	26,8	n.d.	n.d.
Grecia	24,4	23,3	23,6	22,8	24,1	24,1	24,2	26,0	24,9	26,1	7,0
Eslovènia	18,7	18,7	18,7	21,9	22,5	23,8	23,4	23,3	23,8	24,9	33,2
Portugal	25,8	25,5	25,4	25,1	25,0	25,5	25,8	25,1	25,2	24,8	-3,9
Espanya	19,4	19,8	20,4	20,2	20,3	21,1	22,3	21,2	21,8	22,2	14,4
República Checa	25,5	24,2	23,4	21,3	19,9	19,6	19,9	21,1	22,0	21,8	-14,5
Letònia	14,0	14,0	12,8	15,7	17,2	18,5	18,8	19,1	19,8	19,1	36,4
Malta	20,2	20,1	21,5	20,5	19,8	18,2	19,7	20,0	19,2	18,6	-7,9
Estonia	13,2	11,1	12,9	14,5	16,5	17,8	18,9	18,5	18,5	18,6	40,9
Bulgària	12,4	12,9	13,2	13,1	12,8	12,6	14,3	15,7	17,7	17,7	42,7
Polònia	37,5	34,0	31,3	18,7	17,9	17,6	16,2	16,5	16,3	16,6	-55,7
Hungria	11,5	11,0	10,2	10,3	10,7	10,2	11,3	11,8	13,7	13,7	19,1
Eslovàquia	10,9	10,7	10,5	10,0	9,8	9,6	9,5	9,7	10,7	10,5	-3,7
Croàcia	n.d.	n.d.	n.d.	11,8	9,9	10,4	11,5	10,3	9,7	10,0	n.d.
Lituània	10,6	7,8	8,5	6,4	7,8	8,1	7,8	10,1	10,6	9,7	-8,5
Rumania	4,5	3,7	3,3	2,4	3,6	3,7	4,4	3,8	3,6	4,0	-11,1
Zona Euro (19 Estats)	28,6	28,3	28,1	33,2	33,1	32,8	33,1	33,1	33,6	33,5	17,1
UE27	27,2	26,8	26,8	29,5	29,7	29,6	30,1	30,2	30,8	30,9	13,6
UE28	n.d.	n.d.	n.d.	29,3	29,5	29,5	30,0	30,0	30,6	30,7	n.d.

n.d.: no disponible

Nota: Taula ordenada de major a menor taxa de alquiler en 2016.

Fuente: Eurostat.

Gràfic 1.5. Evolució del percentatge de població en lloguer 2007-2016 a Europa (%): principals països.



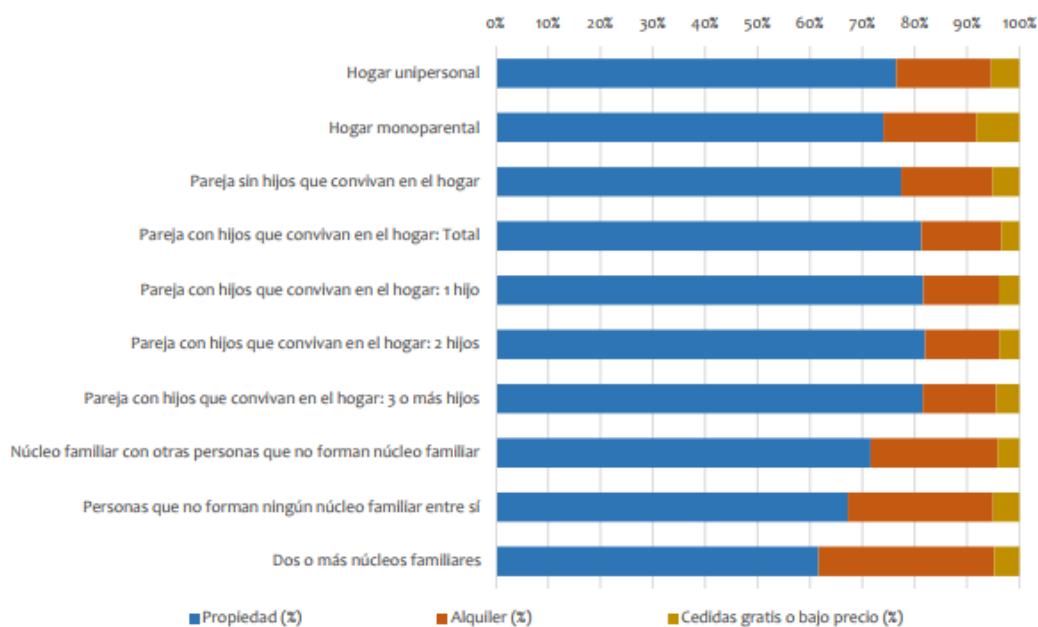
En la Taula 1.8 s'ofereix informació addicional sobre el règim de tinença per tipus de llar, a partir de les dades de l'Enquesta Contínua de Llars de 2016. Novament, s'observa que és en les llars unipersonals en els quals és més freqüent l'arrendament, amb un 26,8% d'aquest tipus de llars en règim de lloguer o cessió. Si bé, també cal destacar la important presència del lloguer en el cas de les famílies nombroses, les parelles amb 3 o més fills, en els quals el règim de lloguer o cessió aconsegueix el 29,1% de les llars. En el cas de llars formades per persones que no formen cap nucli familiar entre si la presència del lloguer és molt notable, aconseguint el 45,8% d'aquest tipus de llars. Per contra, les llars formades per parelles amb dos fills són els que tenen un major percentatge d'habitatge en propietat: el 84,0% d'aquest tipus de llars habiten en un habitatge en propietat.

Taula 1.8. Llars per règim de tinença de l'habitatge i tipus de llar en 2016 (%).

	Propiedad (%)	Alquiler y cesión (%)	Alquiler (%)	Cedidas gratis o bajo precio por otro hogar, la empresa, etc (%)
Hogar unipersonal	73,2	26,8	17,3	5,1
Hogar monoparental	76,3	23,7	18,3	8,4
Pareja sin hijos que convivan en el hogar	84,2	18,8	18,3	5,4
Pareja con hijos que convivan en el hogar: Total	81,6	18,4	15,4	3,4
Pareja con hijos que convivan en el hogar: 1 hijo	81,6	18,4	14,5	3,9
Pareja con hijos que convivan en el hogar: 2 hijos	84,0	16,0	14,6	3,9
Pareja con hijos que convivan en el hogar: 3 o más hijos	70,9	29,1	12,2	3,8
Núcleo familiar con otras personas que no forman núcleo familiar	73,6	26,4	24,9	4,2
Personas que no forman ningún núcleo familiar entre sí	54,2	45,8	22,3	4,0
Dos o más núcleos familiares	73,8	26,2	40,1	5,7

Fuente: INE. Encuesta Continua de Hogares 2016.

Gràfic 1.8. Llars per règim de tinença de l'habitatge i tipus de llar en 2016 (%).



Fuente: INE. Encuesta Continua de Hogares 2016.

Si s'analitza el règim de tinença en funció de la grandària de la llar, a partir de les dades del Cens de Població i Habitatge de 2011, que es presenta en la Taula 1.9, s'observa que són les llars de quatre persones els que tenen una major taxa d'habitatge en

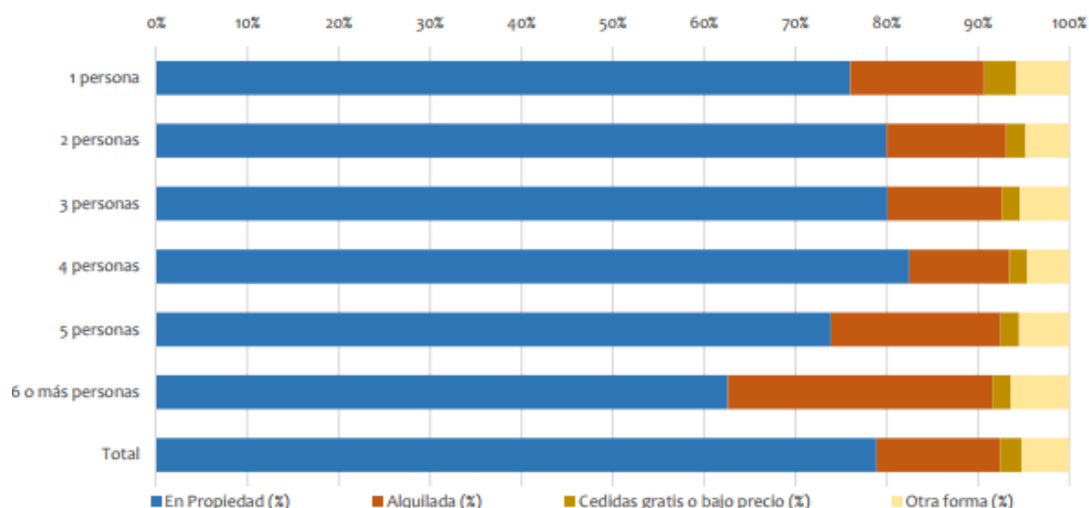
propietat, amb un 82,5% d'aquest tipus de llars, si bé, és en les llars de dues persones en els quals hi ha una major proporció de llars amb el seu habitatge en propietat, totalment pagada, amb un 46,0%. Per contra, és en les llars de major grandària, en els de 6 o més persones, en els quals és més freqüent el règim de lloguer: el 37,4% d'aquest tipus de llars es troben en règim de lloguer, cessió o altres formes de tinença.

Taula 1.9. Llars segons grandària de la llar per règim de tinença (%) en 2011.

	En Propiedad (%) a+b+c	Propia, por compra, totalmente pagada (%) a	Propia, por compra, con pagos pendientes (%) b	Propia por herencia o donación (%) c	En Alquiler u otras formas (%) d+e+f	Alquilada (%) d	Cedida gratis o a bajo precio (%) e	Otra forma (%) f
1 persona	76,0	40,7	25,8	9,4	24,0	14,7	3,5	5,8
2 personas	80,0	46,0	26,7	7,3	20,0	13,1	2,1	4,8
3 personas	80,1	35,7	38,2	6,2	19,9	12,5	2,0	5,4
4 personas	82,5	32,4	44,5	5,6	17,5	10,9	2,0	4,6
5 personas	73,9	29,2	37,5	7,2	26,1	18,6	2,0	5,5
6 o más personas	62,6	25,1	29,5	8,0	37,4	29,0	2,0	6,4
Total	78,9	38,9	32,9	7,2	21,1	13,5	2,4	5,2

Fuente: INE. Censo de Población y Vivienda 2011.

Gràfic 1.9. Llars segons grandària de la llar per règim de tinença (%) en 2011



Fuente: INE. Censo de Población y Vivienda 2011.

A continuació presento algunes dades que considero son interessant per analitzar el mercat.

Població a 1 de gener. Per grups d'edat									
Sèries En Excel									
Catalunya. 2017									
	Valor			Percentatge (%)			Variació (%)		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
De 0 a 19 anys	1.526	1.537	1.544 (p)	20,55	20,63	20,65 (p)	0,3	0,7	0,5
De 20 a 39 anys	1.944	1.891	1.843 (p)	26,19	25,39	24,65 (p)	-3,5	-2,7	-2,5
De 40 a 59 anys	2.196	2.237	2.276 (p)	29,58	30,03	30,44 (p)	1,5	1,9	1,7
De 60 a 79 anys	1.322	1.339	1.356 (p)	17,81	17,98	18,13 (p)	1,0	1,3	1,3
De 80 anys i més	436	444	456 (p)	5,87	5,97	6,10 (p)	2,6	1,8	2,7
Total	7.425	7.448	7.477 (p)	100,00	100,00	100,00 (p)	-0,1	0,3	0,4

Unitats: Milers de persones.

Font: Idescat. Estimacions de població.

(p) Provisional.

<https://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=d004>

Com podem veure en el gràfic, el sector de població al que m'adreço, ha anat creixent en els darrers anys. Per tant es un sector de la població, que encara que poc, creix cada any.

Habitatges segons règim de tinença de l'habitatge. Catalunya	
	2007
De propietat	
per compra	1.138,4
per compra amb pagaments pendents	880,6
per herència o donació	93,8
De lloguer	612,2
Cedit gratuïtament, altres formes	57,3
Total	2.782,3

Unitats: Milers.
Font: Idescat. Enquesta demogràfica.

<https://www.idescat.cat/pub/?id=ed&n=2556>

Habitatges segons règim de tinença de l'habitatge. Catalunya	
	2007
De propietat	
per compra	40,9
per compra amb pagaments pendents	31,6
per herència o donació	3,4
De lloguer	22,0
Cedit gratuïtament, altres fomes	2,1
Total	100
Unitats: Percentatges.	
Font: Idescat. Enquesta demogràfica.	

<https://www.idescat.cat/pub/?id=ed&n=2556&t=200700>

Aquí podem veure com en el any 2007, últimes dades que hi ha a l'Institut d'Estadística de Catalunya, el percentatge d'immobles en lloguer era del 22%, davant del 73% del de propietat. Aquestes dades, però, a dia d'avui han canviat. Després de l'època de crisi (en la que moltes famílies van perdre la seva llar per no poder pagar la hipoteca) i al canvi generacional (les noves generacions no es volen lligar amb una hipoteca ja que la situació que viuen es mes canviant), la població tendeix més a viure de lloguer que de compra.

WEB DE LA ESTADÍSTICA OFICIAL DE CATALUNYA
 Generalitat de Catalunya
 Institut d'Estadística de Catalunya

idescat
Català | English

Datos Servicios Métodos El Instituto *buscar* gencat.cat

Anuario estadístico de Cataluña → Sectores económicos → Construcción → Mercado de la vivienda

Alquiler de viviendas. Rentas medias mensuales. Municipios con más de 70.000 habitantes 2016 ▾

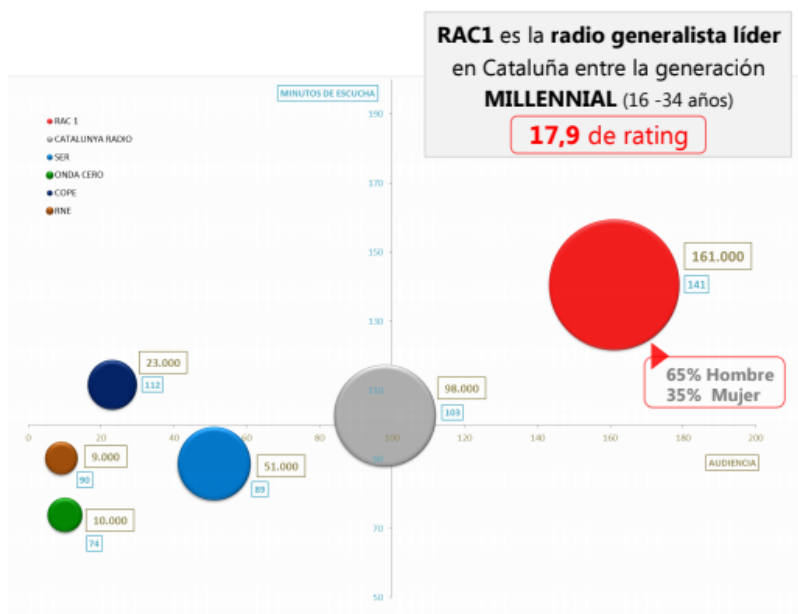
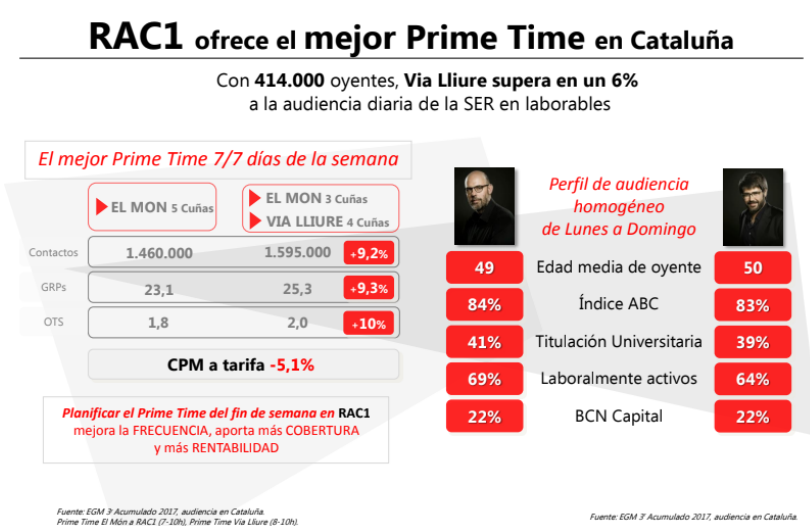
En Excel

Alquiler de viviendas. 2012-2016 Rentas medias mensuales. Municipios con más de 70.000 habitantes	2012	2013	2014	2015	2016
Badalona	580,31	541,15	538,48	549,16	580,08
Barcelona	720,13	681,56	688,23	734,94	801,28
Cornellà de Llobregat	559,58	532,57	513,75	537,03	566,36
Girona	493,09	471,80	466,02	485,63	515,46
Hospitalet de Llobregat	565,62	515,65	504,44	521,68	554,74
Lleida	395,73	376,69	375,19	385,73	393,63
Manresa	375,61	352,57	342,88	344,90	363,85
Mataró	530,29	496,45	484,05	503,31	539,72
Reus	404,15	381,24	373,84	380,52	395,05
Rubí	544,66	493,48	476,11	495,96	537,04
Sabadell	533,11	492,57	488,97	507,99	542,01
Sant Boi de Llobregat	586,30	550,34	536,50	551,59	590,69
Sant Cugat del Vallès	855,00	868,67	858,32	897,54	996,07
Santa Coloma de Gramenet	528,22	481,18	469,89	483,28	505,82
Tarragona	469,60	436,73	429,77	431,53	447,67
Terrassa	486,03	440,53	440,86	446,20	481,33
Cataluña	571,22	542,18	539,54	557,50	595,66

Unidades: Euros/mes. Medias anuales.
 Fuente: Departamento de Gobernación, Administraciones Públicas y Vivienda.

<https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=731&lang=es>

Dades radio



CAMPANYA CONVENCIONAL

OBJECTIU:	Donar a conèixer diferents accions de Finques castellà.
DESCONEXIÓ:	Barcelona (Incloem: Maresme+ Vallès Oriental+ Vallès Occidental+ Barcelona+ Baix Llobregat+ Barcelona+ Alt Penedès+ Garraf).
PROGRAMES:	Rotació programes de Rac15
DISTRIBUCIÓ FALQUES:	A determinar.
PERIODE:	A determinar.
NÚMERO DE FALQUES:	30
CAMPANYA MENSUAL:	3.000 €

*Cost de gravació: 60 euros

*Preus sense IVA.

*Preus exclusius per a Finques Castellà.

*Preus vàlids durant 15 dies

Beatriz López
Àrea Local Barcelona
PubliPress Media
8 de Febrer de 2018

PUBLI PRESS MEDIA
grup mediàtic

Taules salarials per els sous

ANEXO I
TABLAS SALARIALES
Salario base (para jornadas completas)

	Anual (14 pagas)
Grupo I. Dirección y Jefatura.	
Gerente, Director/a ejecutivo de gestión de activos o Director Gerente y Jefe administrativo	16.737,91 €
Director/a o Jefe Comercial, Delegado Oficina, Director/a de oficina	12.303,29 €
Grupo II. Técnico.	
Titulado grado superior	19.313,00 €
Titulado grado medio	18.025,00 €
Gestor de Patrimonio, Asesor/a de gestión de activos de carácter transaccional, Técnicos/as especialistas en administración de proyectos, Técnico/a en tasación de activos, Técnico/a en sostenibilidad, certificación y eficiencia energética	14.806,61 €
Grupo III. Comercial.	
Comerciales/Captadores/Visitadores, Comerciales Financieros	10.944,33 €
Gestor de marketing y comunicación	12.303,29 €
Grupo IV. Administrativo.	
Oficial Administrativo, Secretario/a Comercial 1.º, Coordinador/a, Administrativo comercial, Secretario/a de Gestión 1.º	14.806,61 €
Oficial Segunda	13.526,00 €
Secretario/a Comercial 2.º, Secretario/a Gestión 2.º	12.230,44 €
Auxiliar Administrativo	11.587,82 €
Recepcionista/Telefonista	11.845,65 €
Grupo V. Auxiliares de servicios generales.	
Oficios.	
Oficial de Oficios	12.875,34 €
Conductor	12.875,34 €
Auxiliar de Oficios	11.845,65 €
Auxiliar de Servicios.	
Limpiadores	11.845,65 €
Peones/Mozos	11.845,65 €
Consejeros/Porteros/Odenanzas	11.845,65 €
Repartidores propaganda	10.944,33 €
Plus de polivalencia: (Para jornadas completas)	
Grupo IV. Administrativos	619,41€
Plus de festivos	
Grupos IV y V. 50% precio hora ordinaria: Salario base+plus vinculación+plus polivalencia.	
Plus de responsabilidad:	1.982,71€

ANEXO I. TABLAS SALARIALES

Nuevo Sistema de Clasificación Profesional Area de Actividad	Grupo	Nivel	Salarios Nuevo Convenio antes de Incrementos			Salarios a partir del 01-10-2017			Salarios a partir del 01-04-2018			Salarios a partir del 01-01-2019			Salarios a partir del 31-12-2019			
			Salario Base	Plus Convenio	Salario Total	Salario Base	Plus Convenio	Salario Total	Salario Base	Plus Convenio	Salario Total	Salario Base	Plus Convenio	Salario Total	Salario Base	Plus Convenio	Salario Total	
AREA 1: Soporte Técnico y/o administrativo AREA 2: Gestión de medios y procesos AREA 4: Estudios de Mercado	A	I	16.342,06	1.131,20	17.473,26	16.832,32	1.184,05	18.016,37	17.168,97	1.259,77	18.428,74	17.512,35	1.233,97	18.746,32	17.512,35	1.233,97	18.746,32	
	B	I	15.442,56	1.069,20	16.511,76	15.905,04	1.121,80	17.026,84	16.233,96	1.144,32	17.378,28	16.540,44	1.167,21	17.707,65	16.540,44	1.167,21	17.707,65	
	B	II	13.723,22	968,24	14.691,46	14.134,92	997,29	15.132,21	14.417,62	1.072,94	15.490,56	14.705,97	1.037,86	15.743,83	14.705,97	1.037,86	15.743,83	
	C	I	12.002,30	844,48	12.846,78	12.562,27	869,81	13.432,08	12.829,52	887,21	13.716,73	12.861,71	904,95	13.766,66	12.861,71	904,95	13.766,66	
	C	II	11.389,04	810,96	12.200,00	11.730,71	835,29	12.566,00	11.953,32	852,00	12.805,32	11.953,32	852,00	12.805,32	11.953,32	852,00	12.805,32	
	C	III	10.939,67	780,36	11.720,03	11.288,41	803,79	12.092,20	11.514,18	819,67	12.333,85	11.514,18	819,67	12.333,85	11.514,18	819,67	12.333,85	
	D	I	10.945,64	768,04	11.713,68	11.264,61	791,08	12.055,69	11.520,50	806,90	12.327,40	11.520,50	806,90	12.327,40	11.520,50	806,90	12.327,40	
	D	II	10.771,11	720,89	11.500,00	11.094,24	750,76	11.845,00	11.316,12	765,78	12.081,90	11.316,12	765,78	12.081,90	11.316,12	765,78	12.081,90	
	D	III	9.587,20	711,06	11.218,26	10.822,93	732,39	11.555,32	11.009,39	747,04	11.756,43	11.009,39	747,04	11.756,43	11.009,39	747,04	11.756,43	
	E	I	9.691,36	670,72	10.370,08	9.882,10	699,08	10.581,18	10.181,74	713,06	10.894,80	10.181,74	713,06	10.894,80	10.181,74	713,06	10.894,80	
	E	II	9.618,56	673,68	10.292,24	9.807,12	693,89	10.501,01	10.055,26	707,77	10.763,03	10.055,26	707,77	10.763,03	10.055,26	707,77	10.763,03	
	E	III	9.480,22	664,28	10.144,50	9.772,07	684,52	10.456,59	9.968,33	698,21	10.666,54	9.968,33	698,21	10.666,54	9.968,33	698,21	10.666,54	
	AREA 3: Consultoría, Desarrollo y sistemas	A	I	23.382,50	1.637,50	25.020,00	24.053,38	1.666,63	25.720,01	24.544,65	1.720,36	26.265,01	25.035,84	1.754,77	26.790,61	25.035,84	1.754,77	26.790,61
		B	I	22.673,75	1.516,25	24.190,00	23.353,96	1.623,54	24.977,50	23.821,04	1.656,01	25.477,05	24.297,46	1.689,13	25.986,59	24.297,46	1.689,13	25.986,59
		B	II	21.569,50	1.438,22	23.007,72	22.628,59	1.582,31	24.210,90	23.081,16	1.613,96	24.695,12	23.540,78	1.646,24	25.187,02	23.540,78	1.646,24	25.187,02
C		I	21.553,66	1.430,36	22.984,02	22.202,33	1.481,22	23.683,55	22.644,38	1.512,84	24.157,22	23.099,31	1.541,06	24.640,37	23.099,31	1.541,06	24.640,37	
C		II	20.091,75	1.408,25	21.500,00	20.694,50	1.450,50	22.145,00	21.028,39	1.479,51	22.507,90	21.530,56	1.509,10	23.039,66	21.530,56	1.509,10	23.039,66	
C		III	18.222,75	1.277,25	19.500,00	18.749,43	1.315,57	20.065,00	19.144,82	1.341,88	20.486,70	19.527,72	1.368,72	20.896,44	19.527,72	1.368,72	20.896,44	
D		I	15.442,56	1.086,20	16.528,76	15.905,84	1.121,88	17.027,72	16.223,96	1.144,32	17.368,28	16.348,44	1.167,21	17.515,65	16.348,44	1.167,21	17.515,65	
D		II	14.295,54	990,48	15.286,02	14.724,41	1.028,43	15.752,84	15.016,90	1.049,00	16.065,90	15.319,20	1.069,98	16.389,18	15.319,20	1.069,98	16.389,18	
D		III	14.013,90	986,10	15.000,00	14.434,32	1.013,48	15.450,00	14.723,01	1.035,99	15.759,00	15.017,47	1.056,71	16.074,18	15.017,47	1.056,71	16.074,18	
E		I	13.827,66	973,00	14.800,66	14.242,49	1.022,19	15.264,68	14.527,34	1.022,23	15.549,57	14.817,89	1.042,67	15.860,56	14.817,89	1.042,67	15.860,56	
E		II	11.773,15	808,39	12.581,54	12.126,34	853,24	12.979,58	12.368,07	870,30	13.239,37	12.616,26	887,71	13.503,97	12.616,26	887,71	13.503,97	
E		III	9.644,65	675,30	10.320,15	10.055,89	707,86	10.763,75	10.942,95	747,82	11.710,77	11.779,29	827,78	12.607,07	11.779,29	827,78	12.607,07	