



**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Sede Rosario**

**Carrera: CONTADOR PÚBLICO**

**Trabajo Final de Carrera Título:**

*Estudio de factibilidad para la creación de una  
Inmobiliaria en la localidad de Barrancas (Plan de Negocio)*

**Alumno:** Pablo Andrés Cappa, pablocappa\_87@outlook.com

**Tutor de Contenidos:** CPN Oscar Navos

**Tutor Metodológico:** Lic. Magdalena Carrancio

**Diciembre 2016**

## **Resumen**

El objetivo de este trabajo es conocer la factibilidad de la puesta en marcha de una empresa del rubro inmobiliario en la localidad de Barrancas – Provincia de Santa Fe. Este rubro tiene como principal objetivo intermediar entre la oferta y la demanda de compra-venta de inmuebles y administrar consorcios según lo establecido por la ley de propiedad horizontal, para lo cual se efectuará una investigación del tema expuesto, teniendo en cuenta la información sustraída de diferentes fuentes tales como legislaciones, libros de investigación y páginas web, para analizar desde distintos puntos de vista la posibilidad o perspectiva del resultado de dicho estudio.

Una vez detectada la oportunidad de abrir un negocio inmobiliario, se resolvió la problemática del caso mediante la elaboración de un plan de negocios en el que se realizaron análisis de los diferentes aspectos considerados importantes para saber si el proyecto sería rentable o no. Para ello realizamos una descripción del negocio y del mercado, descripción de características de los servicios a prestar, las estrategias de comercialización a utilizar, la estructura de la organización, las normativas aplicables al caso, y un desarrollo del análisis económico y financiero para poder cuantificar la información y saber la verdadera rentabilidad del negocio.

### **Palabras clave:**

- Inmobiliaria
- Factibilidad
- Mercado
- Localidad de Barrancas

## INDICE

	Página
INTRODUCCION .....	5
1. DESCRIPCION DEL NEGOCIO .....	8
1.1. Análisis previo .....	8
1.2. Propósito de la empresa .....	8
1.3. Forma de alcanzarlos (estrategia) .....	9
1.4. Localización y recursos.....	9
2. PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	10
2.1. Descripción del servicio .....	10
2.2. Características destacables de productos o servicios .....	10
2.3. Producción.....	11
2.4. Futuros productos y servicios .....	12
2.5. Ventajas competitivas en la producción de servicios .....	13
3. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR.....	13
3.1. Estudios de mercado .....	13
3.2. Tamaño del sector.....	14
3.3. Principales segmentos del mercado .....	14
3.4. Proceso y criterio de compras de los clientes .....	15
3.5. Descripción de los participantes del sector .....	18
3.6. Tendencias clave en el sector .....	19
3.7. Visión del sector .....	19
4. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION .....	20
4.1. Mercado objetivo .....	20
4.2. Descripción de los competidores principales .....	20
4.3. Análisis de la posición competitiva .....	21
4.4. Estrategia de precios .....	25
4.5. Estrategia de distribución.....	25
4.6. Estrategia de promoción.....	26
4.7. Planes y proyectos .....	28

5.	GESTION Y PERSONAL .....	29
5.1.	Estructura de la organización .....	29
5.2.	Personal de la organización.....	30
5.3.	Mercado de trabajo .....	31
6.	PROTECCIÓN Y NORMATIVAS.....	31
6.1.	Protección de la propiedad intelectual .....	31
6.2.	Cuestiones normativas .....	31
6.3.	Protección del medioambiente .....	35
6.4.	Plan de Responsabilidad Social Empresaria (RSE).....	35
7.	PLAN DE PUESTA EN MARCHA.....	36
7.1.	Implementación (actividades-responsables-cronograma de tiempos) .....	36
8.	ANÁLISIS FODA (de la puesta en marcha de la empresa).....	37
9.	INFORMACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA.....	39
9.1.	Balance de Inicio .....	39
9.2.	Presupuesto Económico .....	40
9.3.	Presupuesto Financiero .....	41
9.4.	Balance Proyectado.....	42
9.5.	Bases del presupuesto .....	42
10.	INFORMACIÓN ADICIONAL .....	44
10.1.	Pasos para poner una inmobiliaria .....	44
	CONCLUSIONES .....	45
	BIBLIOGRAFIA .....	46

## INTRODUCCION

El negocio inmobiliario se dedica a la construcción, la venta, el alquiler y la administración de viviendas. Cada inmobiliaria puede realizar todas estas actividades o sólo algunas (como limitarse a la venta y el alquiler de las propiedades).

La inmobiliaria, por lo general, dispone de un local donde los interesados en los inmuebles pueden acercarse tanto para consultar la oferta de viviendas en alquiler o en venta, como para ofrecer sus propias casas. La inmobiliaria se encarga de promocionar las propuestas y realizar las gestiones correspondientes para acercar a las partes, cobrando comisiones por eso.

Barrancas es una localidad del departamento San Jerónimo, en el Centro Sur de la provincia de Santa Fe, Argentina, ubicada sobre la RN 11, en la orilla occidental del río Paraná. A 76 km de Santa Fe, a 85 km de Rosario. Fue fundada por Waldino Baldomero Maradona a raíz de la creación inicial de una Comisión de Fomento de quién fue su organizador.

Sus actividades económicas principales son la agricultura (soja, trigo y maíz) y la industria automotriz (Bombas y cilindros hidráulicos para frenos para automotores principalmente, entre otras) y como lugar de atracción utilizan las costas del río Paraná. Cuenta con un camping que alberga a muchas personas de la región durante la época de verano, debido principalmente a su importante actividad de pesca deportiva. Cuenta además con una amplia playa balnearia, donde se realiza la fiesta provincial del balneario.

El desarrollo del presente trabajo surge de la necesidad de conocer si es rentable realizar la apertura de un negocio inmobiliario en la localidad de Barrancas, provincia de Santa Fe, lugar donde existen muchas posibilidades de desempeñar la profesión de martillero y corredor público, ya que hay un gran progreso del mercado inmobiliario provocado por el crecimiento de la población, lo que permite la construcción de nuevas viviendas, por lo tanto nuevos lugares que necesitan ser vendidos o alquilados. El martillero público como profesional habilitado y experto en dicha cuestión, puede

considerar como una buena oportunidad desempeñar las actividades de intermediación entre la oferta y la demanda de viviendas tanto para la compra- venta y locación, como así también llevar a cabo con solvencia profesional el proceso de remate, corretaje, mandatos comerciales y/o tasaciones, administrar consorcios según lo establecido por la ley de propiedad horizontal.

Por lo planteado anteriormente nos pareció que valía la pena realizar una investigación más extensa para conocer las diferentes problemáticas que podríamos tener al llevar adelante dicho proyecto.

Es por ello, que formulamos como objetivo general del presente Plan de Negocios, evaluar la factibilidad de rentabilidad de un proyecto inmobiliario en la localidad de Barrancas

Y como objetivos específicos:

- 1- Establecer cuáles son los requisitos para poner en marcha una inmobiliaria (en particular factores normativos y legales)
- 2- Realizar un estudio de mercado de la localidad de Barrancas (para conocer el comportamiento de la competencia)
- 3- Determinar la factibilidad económico-financiera de la puesta en marcha del negocio

Para dar curso a los objetivos formulados, realizaremos en primera instancia, una descripción del mercado potencial en cuanto a sus características y necesidades, analizando preliminarmente las normas regulatorias sobre la puesta en marcha de la inmobiliaria establecidas por la Comuna de Barrancas, así como los tipos de permisos a solicitar. Consecuentemente se efectuará un diagnóstico estratégico, tomando en consideración factores que influyen tanto en el ambiente interno como en el ambiente externo, de importancia para la ejecución del proyecto.

Es fundamental segmentar e identificar el mercado al que se dirigirá esta empresa inmobiliaria, estableciendo el comportamiento de la oferta y las demanda, las metodologías publicitarias y estratégicas a utilizarse para llegar al cliente, así como sus objetivos de mercado que le permitan abordar en el mercado inmobiliario que se encuentra rodeado por una gran variedad de ofertantes; pero que sin embargo no constituyen barreras de acceso para incursionar en esta actividad.

La gestión que esta empresa desarrollará, conlleva a realizar un estudio financiero para analizar correctamente si la idea del proyecto es rentable; evaluando los cuatro presupuestos principales: inversión, ingresos, costos y gastos del proyecto así como su proyección a futuro. El sector inmobiliario se caracteriza por ser un medio para comercializar espacios arquitectónicos que se adapten a las necesidades de los clientes, contribuyendo al crecimiento y bienestar de la comunidad.

# **1. DESCRIPCION DEL NEGOCIO**

## **1.1. Análisis previo**

La necesidad de realizar un análisis de rentabilidad de la apertura de un negocio inmobiliario surge porque en la localidad de Barrancas existen muchas oportunidades de trabajo producidas por diferentes razones:

- Crecimiento de la población
- Desarrollo de actividades rurales en la región
- Gran concurrencia de gente a la zona costera de Puerto Aragón
- Nuevas posibilidades de créditos Hipotecarios

## **1.2. Propósito de la empresa**

En este contexto se proyecta poner en marcha un negocio inmobiliario que tendrá como:

**MISIÓN:** ser una compañía líder en el mercado inmobiliario, ofreciendo tranquilidad y seguridad a nuestros clientes a través de la prestación de un servicio eficiente que exceda las expectativas del cliente, generando dentro de la organización estándares de calidad total reflejados en la organización, permitiendo el logro de un desarrollo sostenible en el largo plazo, estableciendo precios competitivos.

**VISIÓN:** Mantener el liderazgo dentro del sector y obtener año a año una mayor participación en los diferentes servicios integrados, generando las mejores rentabilidades, para el cliente y para nuestra organización.

Lograr durante los dos primeros años de operación reconocimiento y prestigio en el mercado inmobiliario.



Crecer en una proporción del 15% durante el primer año de operación permitiendo abarcar un mayor mercado dentro de la localidad de Barrancas. Aumentar la fuerza laboral directa para combatir el desempleo y contar con personal constantemente.

### **1.2.1. Objetivos estratégicos**

- Realizar anualmente encuestas que permitan identificar servicios que se puedan incorporar al negocio, de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Lograr que en el segundo año de operación las utilidades aumenten en un 50% contra el estado de resultado del primer año.
- Lograr la consecución durante el primer año de operación de alianzas estratégicas que permitan unas mejores tarifas.
- Establecer durante el primer año de operaciones parámetros de calidad que aumenten el nivel de satisfacción del cliente.

### **1.3. Forma de alcanzarlos (estrategia)**

Se pretende resumir y sintetizar todo el análisis realizado al modelar la cadena de valor y el FODA de oportunidades.

Estos análisis han permitido encontrar las fuentes de ventaja competitiva, las desventajas en torno a los competidores, detectar oportunidades y las actividades estratégicamente claves que nos llevan a crear valor y generar una ventaja competitiva o a mantener una posición frente a los competidores.

### **1.4. Localización y recursos**

La zona donde se ubicará la empresa es una zona céntrica, con amplia densidad de población y, sobre todo, con gran número de oficinas y locales comerciales circundantes. Además, la zona presenta grandes atractivos, como paradas de autobús, centros comerciales cercanos, aparcamientos públicos, organismos públicos, entre otros.

Para decidir esta ubicación hemos tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Zona con mucha actividad de negocios y empresas cercanas.

- Zona bien comunicada
- Lugar de paso, lo que permite que el logotipo de la empresa se pueda ver y por lo tanto se incrementan los clientes potenciales.
- Disponibilidad de estacionamiento y buenas comunicaciones.

La oficina tiene un tamaño de 40 m<sup>2</sup> y está compuesto por espacios amplios y de fácil acceso.

Se ha dispuesto de tal manera que los trabajadores puedan comunicarse fácilmente, pero sin molestarte mientras trabajan.

## **2. PRODUCTOS Y SERVICIOS**

### **2.1. Descripción del servicio**

La empresa se dedicará principalmente a las actividades de intermediación entre la oferta y la demanda de viviendas tanto para la compra venta y locación, como así también llevar a cabo con solvencia profesional el proceso de remate, corretaje, mandatos comerciales y/o tasaciones, administrar consorcios según lo establecido por la ley de propiedad horizontal, buscando siempre entregar un servicio de excelente calidad y generar una ventaja competitiva mediante el control de precios.

### **2.2. Características destacables de productos o servicios**

- **Atención personalizada al cliente:** El objetivo de la empresa será el de conseguir, no sólo captar a los clientes, sino fidelizarlos. Para ello, se le designará a un trabajador que será el que conozca en detalle la situación de la empresa y le ofrecerá el mejor asesoramiento de forma individual.

Esto nos permitirá ofertar al cliente los servicios idóneos para su caso concreto: actividad de la empresa, número de trabajadores, situación económica.

- **Atención integral de las necesidades del cliente:** Todo el personal debe tener una idea aunque sea mínima de los asuntos que se tramitan en el negocio, ya que así se pueden detectar otras necesidades de los clientes que puedan ser cubiertas por los servicios de la empresa.
- **Discreción.** La importancia de los temas a tratar para los clientes y lo confidencial de la información hacen de la seriedad y la discreción de los trabajadores un factor de éxito de la empresa.
- **Formación:** El personal de la empresa tendrá una formación acorde con su puesto de trabajo y complementaria con la del martillero. Además se fomentará la formación continua de los trabajadores para que estén permanentemente actualizados en sus conocimientos
- **Imagen y prestigio:** Para conseguir que los clientes perciban una buena imagen de la empresa y de su nombre, la misma ofrecerá calidad, una imagen cuidada del negocio y un trato personalizado y exquisito a los clientes.
- **Buena selección de los profesionales** subcontratados: Se contratarán a los mejores profesionales, ya que en muchos casos van a influir de forma decisiva en la percepción final del cliente de la calidad del servicio.

### **2.3. Producción**

La capacidad inicial de la Compañía está dada por el monto de los recursos económicos iniciales y por la segmentación del mercado objetivo, lo anterior indica que nuestro mercado se centrará en la totalidad del ámbito de la localidad.

La prestación de los servicios se llevará a cabo a través de los siguientes pasos:

En primer lugar el cliente realiza una consulta acercándose a nuestro local o a través de nuestro sitio web.

Luego se le confecciona un presupuesto en el que se detallan los gastos y honorarios a pagar.

Si el cliente acepta asumir los gastos presupuestados, se le solicita que lleve toda la documentación correspondiente para realizar la operación (la documentación cambia dependiendo la operación).

Después se le hace un seguimiento del trabajo realizado para asegurarnos la conformidad del cliente.

#### **2.4. Futuros productos y servicios**

La idea es anexar en el futuro un sector dedicado a la contabilidad y a la administración, por lo tanto prestaríamos los servicios del negocio inmobiliario y los de un estudio contable.

A medida de que se afiance el negocio inmobiliario se incorporará un sector dedicado al asesoramiento contable y se estima que la puesta en marcha de dicha unidad de negocio se concretará en el segundo año de proyecto.

Dicha incorporación demandará una inversión de \$8900, la cual está compuesta por la compra de una computadora, una impresora, un escritorio y una silla, además del sueldo correspondiente a la persona que ocupe el lugar de empleado administrativo. En la gráfico n° 1 se muestra la composición de la futura inversión.

Gráfico n° 1: Inversión segundo año

BIENES DE USO	\$	AMORTIZACIONES
1 Silla	2000	400
1 escritorio	1500	300
1 computadora	4200	840
1 impresora	1200	240
<b>TOTAL</b>	<b>8900</b>	<b>1780</b>

Fuente: Elaboración propia

## **2.5. Ventajas competitivas en la producción de servicios**

Consideramos una ventaja en relación con la competencia no tener que tercerizar parte del servicio, tal como ocurre con las inmobiliarias localizadas actualmente en Barrancas, ya que el proyecto será administrado por un martillero y corredor inmobiliario matriculado, por lo que puede realizar todas las operaciones de tasación y corretaje, así como firmar los documentos correspondientes para la validez de los mismos. (La competencia realiza la mitad de este trabajo ya que la parte de la validación de los documentos y firmas la realizan a través de un profesional ajeno a la empresa)

Otras ventajas:

- la gestión profesionalizada con la que contará el proyecto
- que nuestro negocio proyecta anexar los servicios de un estudio contable al corto plazo, por lo que puede ser una manera de atraer nuevos clientes y complementar la actividad.
- Agregar web superadora, mejor que la que ya tienen los demás negocios. Cabe destacar que la página web y las consultas on line se pueden realizar por los clientes las 24 horas del día.

## **3. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR**

### **3.1. Estudios de mercado**

El sector de la construcción está conformado por Promotores-Constructores, Sector Financiero y Empresas de servicios inmobiliarios. El proyecto se direcciona especialmente sobre este último sobre el cual se definen los servicios a ofrecer. En el sector inmobiliario se encuentran 2 compañías prestadoras de todo tipo de servicios vinculados con la propiedad horizontal, quienes a su vez satisfacen de diferentes maneras cada uno de los requerimientos generados por el mercado, es por ello que los productos, servicios, precios, proveedores y clientes son seleccionados con mucho cuidado, con el fin de dirigir de manera adecuada todos los esfuerzos y llegar así al consumidor final.

En el mercado de arriendo de inmuebles, específicamente quienes hacen la gestión de alquiler de una propiedad, es realizado por los corredores inmobiliarios. Otra característica importante en el mercado inmobiliario son las rentabilidades al momento de adquirir una propiedad para alquiler o venta. El mercado de los productos inmobiliarios es muy dinámico, seguro y con rentabilidades conocidas.

Actualmente en Barrancas hay una creciente demanda por alquileres y venta de propiedades, tanto para uso habitacional como para uso comercial, alquiler de casas de fin de semana en la zona costera de Puerto Aragón y además un gran aumento de la demanda de la venta y arrendamientos de campos.

### **3.2. Tamaño del sector**

El alcance del proyecto será inicialmente regional, atendiendo en principio solamente la localidad de Barrancas. Proyectamos abarcar un mercado a nivel regional a medida que la empresa vaya creciendo.

La localidad cuenta con 8000 habitantes aproximadamente, de los cuales el 50% son mayores de 18 años, con lo cual estarían en condiciones de asumir contratos a su nombre, por lo que podrían ser potenciales clientes.

Además la región a la que pertenece nuestro negocio es extensa y tiene muchas posibilidades de crecimiento debido a que no sólo tendremos clientes de la localidad sino que también de ciudades aledañas como Rosario, Santa Fe, Coronda, Galvez, entre otras.

### **3.3. Principales segmentos del mercado**

Dado que en la zona en la que decidimos situar nuestra empresa existe una gran cantidad de demanda de alquileres de inmuebles tanto para vivienda como para locales de ventas, terrenos para construir, ya que es un pueblo que está en crecimiento, y sería un lugar estratégico para la prestación de nuestros servicios de corretaje y tasaciones.

Además de la gran demanda de casas de fin de semanas en la zona costera de Puerto Aragón, lugar al que concurre un número elevado de pescadores y familias de zonas aledañas.

También debemos tener en cuenta el crecimiento de alquileres y ventas de propiedades rurales, ya que en nuestra zona el campo es una de las principales fuentes de trabajo.

### **3.4. Proceso y criterio de compras de los clientes**

Refiriéndonos a las pautas de consumo, existen en la actualidad inmobiliarias en la localidad con características similares que son más antiguas que nuestra empresa, pero que no cuentan con las habilitaciones legales correspondientes para estar abierta y que no están administradas por un corredor inmobiliario matriculado como correspondería, estimamos que nuestra empresa y el servicio tendrá una buena aceptación para los potenciales clientes que no están conformes con los ya ofrecidos en el mercado

#### **3.4.1. Criterios a partir de los cuales el cliente elige al proveedor del servicio**

El primer criterio que tiene en cuenta un cliente al momento de evaluar un proveedor es el precio y la calidad de sus servicios; sin embargo, existen otros criterios o factores que se deben tomar en cuenta al momento de decidirse por un determinado proveedor, como lo son el precio, la calidad, las formas de pago, el momento de entrega, el servicio post venta y otros factores.

##### Precio

Uno de los principales criterios que se debe tomar en cuenta al momento de evaluar un proveedor, son sus precios.

Siempre debemos procurar proveedores con precios razonables, que sean acordes a la calidad del producto o servicio que ofrecen, y a los precios promedio del mercado.

Al evaluar el precio del producto, debemos tener en cuenta también los gastos que podrían adicionarse a éste, tales como los gastos de transporte, seguros y embalaje.

Asimismo, al momento de evaluar el factor precio, debemos considerar los posibles descuentos que el proveedor nos pueda otorgar, tales como descuentos por volumen de compra, descuentos por pronto pago, entre otros.

### Calidad

De nada sirve tener un proveedor con bajos precios, si la calidad de sus productos o servicios es mala.

La calidad es otro de los principales criterios a tomar en cuenta al momento de evaluar un proveedor.

Siempre que nos sea posible debemos procurar proveedores que ofrezcan insumos, productos o servicios de muy buena calidad o, en todo caso, que la calidad de éstos sea acorde con los precios que tienen.

Al evaluar la calidad del producto, debemos tomar en cuenta los materiales o componentes del producto, sus características, sus atributos y su durabilidad por ejemplo.

### Pago

En el criterio del pago evaluamos las formas de pago que ofrece el proveedor, por ejemplo, si ofrece la posibilidad de hacer pagos vía transferencia bancaria, o vía Internet.

Y también evaluamos las condiciones o el plazo del pago, por ejemplo, si nos piden pagar al contado, o nos dan la posibilidad de pagar a 30 días o pagar un 50% a 60 días.

Siempre debemos buscar las mejores condiciones de pago, es decir, que el financiamiento o plazo del crédito otorgado sea el mayor posible, sin que ello implique recargo alguno. Mientras mejores condiciones de pago, mayor liquidez para nosotros.

Aunque debemos tener en cuenta que al iniciar relaciones con un proveedor, es poco probable que éste nos otorgue algún crédito comercial, por lo que al menos debemos averiguar si existe la posibilidad de que ello pueda suceder más adelante.



## Entrega

Otro criterio importante a tener en cuenta al momento de seleccionar un proveedor es la entrega, en donde lo primero que debemos evaluar es que si el proveedor requiere de un pedido mínimo para poder trabajar con nosotros.

En el criterio de entrega también evaluamos la oportunidad de entrega, si son capaces de asegurarnos que cumplirán siempre con nuestros pedidos, que nos los entregarán oportunamente cada vez que lo requiramos, que siempre contarán con el mismo producto, que nos podrán abastecer durante todo el año.

Y también evaluamos la rapidez o los plazos de entrega, que es el tiempo que transcurre desde que hacemos el pedido hasta que nos entregan el producto, por ejemplo, si nos hacen la entrega del producto a los 3 días o a los 30 días.

## Servicio de post venta

En el servicio de post venta evaluamos principalmente las garantías que el proveedor nos pueda brindar, qué garantías nos otorga y cuál es el periodo de éstas.

También evaluamos la capacitación que nos pueda brindar en el uso de sus productos, la asistencia técnica, el servicio de mantenimiento, su política de devoluciones, la posibilidad de canjear productos de baja rotación, etc.

## Otros factores

Los criterios que hemos mencionado anteriormente son los más importantes y los que más debemos tener en cuenta al momento de evaluar y seleccionar un proveedor; sin embargo, también existen otros factores que siempre es bueno considerar:

- experiencia: a mayor experiencia de la empresa proveedora, probablemente mayor eficiencia y seguridad en su abastecimiento.
- reputación: debemos considerar, por ejemplo, si los testimonios de sus clientes son favorables.
- organización: si, por ejemplo, su personal es calificado, si tiene un buen sistema de distribución.
- localización: mientras más cerca esté ubicado el proveedor mejor, sobre todo si somos nosotros los que constantemente tenemos que acudir donde éste.
- servicio al cliente: si, por ejemplo, son capaces de brindarnos rápidamente toda la información que requiramos.

- convenios publicitarios: si, por ejemplo, nos brindan la posibilidad de otorgarnos productos gratis a cambio de publicidad.
- situación económica: si su situación económica es estable ello podría significar productos de calidad y un abastecimiento seguro; si tuviera dificultades financieras, ello podría significar una posible disminución en la calidad de sus productos (al querer reducir sus costos), la posibilidad de que dejen de atender nuestros pedidos (por ejemplo, al incumplir los pagos de sus propios proveedores), poca posibilidad de que nos otorguen finamieto (debido a su necesidad de tener liquidez), etc.
- tamaño: si es un proveedor pequeño, probablemente su atención sea más directa (por ejemplo, la posibilidad de que resuelvan mejor cualquier inconveniente que tengamos), mayor flexibilidad para adaptarse a nuestras necesidades, y mayor poder de negociación para nosotros; si es un proveedor es grande, probablemente tenga mayor eficiencia y seguridad de abastecimiento, pero un menor poder de negociación para nosotros.
- fabricante o mayorista: la principal ventaja de los fabricantes con respecto a los mayoristas son sus bajos precios, pero su principal desventaja es que probablemente no puedan ofrecer la variedad de productos que sí podría ofrecernos un mayorista, sobre todo, al hacer pedidos pequeños.

### **3.5. Descripción de los participantes del sector**

Los clientes potenciales serán los siguientes:

- **Cientes particulares.**
- **Pequeñas y medianas empresas ya en funcionamiento.**
- **Pequeñas y medianas empresas de nueva creación.**
- **Administración pública.**

Estos clientes se pondrán en contacto con la empresa para solicitar servicios relacionados con las actividades de remate, corretaje, mandatos comerciales y/o tasaciones, administrar consorcios según lo establecido por la ley de propiedad horizontal.

Otro grupo pueden ser negocios inmobiliarios que no cuenten la especialización necesaria para cubrir determinadas necesidades de sus clientes o asesorías/gestorías que carecen de tasadores especializados y que necesitan subcontratar estos servicios. La empresa intentará establecer contactos para poder dar a conocer sus servicios.

Por último indicar la importancia de las personas con capacidad de decisión o influencia en las empresas, como los directores de banco, funcionarios vinculados a subvenciones y consultores.

### **3.6. Tendencias clave en el sector**

Las principales situaciones que afectan el sector inmobiliario son:

- El alto nivel de las tasas de interés
- Una menor demanda dada por la crisis del momento
- La disminución del poder adquisitivo
- El desempleo

### **3.7. Visión del sector**

Nosotros creemos que en el futuro el sector inmobiliario crecerá y cambiará, sobre todo en lo que es implementación de tecnología, se pasará a utilizar más los medios de comunicación tales como redes sociales, foros y páginas web. Es por esto que la tendencia de la empresa se basa en contar con dichos medios previendo su posible uso en el futuro, ya que las nuevas generaciones de clientes estarán más inmersas en el tema.

## **4. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION**

### **4.1. Mercado objetivo**

La manera más adecuada para poder acercarnos a nuestros clientes es a través del desarrollo de estrategias de venta e ingreso al mercado.

Por lo tanto, nos daremos a conocer en el mercado mediante una estrategia de ventas basada en la calidad del servicio que prestaremos y los canales de distribución que se utilizarán serán a través de folletos, redes sociales, pagina web y difusión en radios y tv local.

Las posibles estrategias de ingreso al mercado en base a las ventajas competitivas con las que cuenta creemos que son buenas y las barreras a las que se enfrenta son mínimas por lo que consideramos que el proyecto tiene muchas posibilidades de triunfar.

La tecnología es un factor determinante para la actividad y gestión diaria de la empresa, pues es indispensable, para realizar el trabajo, disponer de equipos informáticos, conexión a Internet, ya que en una inmobiliaria son fundamentales las bases de datos de los inmuebles y clientes que nos permitan estar actualizados en todo momento.

La empresa utilizará las siguientes bases de datos, programas y certificados:

- Bases de datos on-line.
- Además, la empresa dispondrá de una página Web para prestar servicios, promocionarse y estar en contacto con los clientes,

### **4.2. Descripción de los competidores principales**

En cualquier negocio es muy importante conocer a nuestros competidores, especialmente a los directos que están en el mismo mercado objetivo.

#### **4.2.1. Mercado de la localidad de Barrancas (Competencia)**

La localidad de Barrancas en su mercado cuenta con 2 inmobiliarias:

- INMOBILIARIA “X”
- INMOBILIARIA “Y”

Ambas están funcionando de manera incorrecta, dado a que no cuentan con un profesional matriculado a cargo de la empresa como lo exige la ley de corredores inmobiliarios en el Boletín Oficial de la Provincia de Santa Fe - Ley N° 13154 en los artículos 14 y 16, por lo que consideramos esto una de las ventajas a la hora de pensar en establecer nuestro negocio.

Destacamos como una fortaleza de nuestros posibles competidores la experiencia, su clientela y reputación que obtuvieron con el trabajo de años.

- **ARTÍCULO 14.- Prohibiciones.** Está prohibido a los corredores o agentes inmobiliarios:
  1. Permitir en forma expresa o tácita, que su nombre sea utilizado para ejercer actos de corretaje por personas no matriculadas;
  2. Suscribir instrumentos de venta o realizar actos de administración, sin contar con autorización suficiente del comitente;
  3. Retener valores sin causa legal para hacerlo o retener documentos de sus comitentes;
  4. Procurar clientela por medios incompatibles con el decoro, la dignidad y probidad del corretaje inmobiliario; y,
  5. Efectuar publicidad que pueda inducir a engaño a los interesados o en la que se insinúen operaciones contrarias a la ley.
- **ARTÍCULO 16.- No matriculados.** Las personas no matriculadas, no pueden ejercer con habitualidad actos de corretaje o intermediación inmobiliaria. El Colegio Profesional debe denunciar ante la autoridad judicial competente todo ejercicio ilegal de la actividad.

#### **4.3. Análisis de la posición competitiva**

### 4.3.1. Barreras de ingreso o salida

La principal barrera de ingreso encontrada es la cantidad de empresas dedicadas a esta actividad, la trayectoria en el mercado, el reconocimiento de las otras empresas prestadoras del servicio y la actual situación económica y financiera nacional.

### 4.3.2. Modelo de las fuerzas

Este modelo - (PORTER, 2009) <sup>1</sup> - nace como forma de análisis del entorno de la industria. Se define un sector industrial como el grupo de empresas que ofrecen productos/servicios que son similares entre sí. A continuación se muestra el esquema del modelo de las cinco fuerzas competitivas.

*Amenaza de nuevos entrantes:* dependen principalmente de las barreras de entrada en la industria y las represalias que se esperan de las que ya están participando en ella. Las principales barreras de entrada son las descritas en las siguientes situaciones estratégicas:

- Economías de escala
- Diferenciación de productos
- Requerimientos de capital
- Acceso a los canales de distribución

Las economías de escala de la competencia pueden ser una barrera de entrada en un mercado. La principal fuente estructural de economía de un mercado es la experiencia y aprendizaje. Una empresa nueva entra en desventaja en este sentido. La diferenciación de productos/servicios aumenta las barreras de entrada. Con el transcurso del tiempo los Clientes pueden llegar a pensar que los productos son únicos. Esta idea se puede derivar del servicio que la empresa brinda el Cliente, de campañas de publicidad efectivas o que la empresa es la primera en comercializar un bien o servicio. En este sentido en el mercado de corretaje de propiedades no existe mayor diferenciación en el servicio, por lo que no constituye una barrera de entrada a esta industria y puede transformarse en una oportunidad de negocio. Los requerimientos de capital en esta industria no son una

---

<sup>1</sup>PORTER, Michael E. (2009), "Ser competitivo". 5ta Edición.; Lugar: Buenos Aires; Ed. Deusto S.A.

barrera de entrada en esta, ya que no se requiere costosas inversiones para desarrollar el corretaje de propiedades. En cuanto al costo de cambio de los clientes, éste es cero, pueden pasar de un agente a otro sin costos, es más en el mercado del corretaje de propiedades es usual que los cliente tengan contratos paralelos entre diferentes oficinas de corretajes, y quien concrete el negocio se lleva el pago por el servicio. Los accesos a los canales de distribución no son una barrera de entrada en este mercado, que principalmente utiliza los canales de internet y de contacto directo. Las ventajas absolutas en costo como exclusividades (insumos, patentes), no forman una barrera de entrada en este mercado. Se tiene acceso a los mismos proveedores y tecnologías que la competencia.

***Poder de negociación de los proveedores:*** Nadie de la competencia ha generado una ventaja competitiva por tener poder sobre los proveedores. Existen tantas alternativas de optar a los proveedores necesarios, que el precio que ellos fijan son más bien de mercado. El mercado de corretaje de propiedades por tratarse de un Servicio no cuenta con insumos del tipo materias primas y no existen proveedores únicos. Principalmente se requieren de Servicios profesionales que se pueden encontrar a precios de mercado, por lo que lo principal es que sea de calidad y confianza. Donde puede haber algo de presión es en el mercado de los Servicios de Construcción, que son necesarios en ciertas variantes del modelo de negocios propuesto.

***Poder de negociación de los compradores:*** en el mercado de corretaje de propiedades los Clientes tienen la ventaja que no tienen costo de cambio de proveedor. Además cada Cliente aporta directamente a la generación de ingreso y margen operacional a la empresa, por lo que es posible que tenga una posición de ventaja en el ámbito del poder de negociación que tiene. Por otro lado, no existen clientes que compren una parte significativa de la industria o representen una parte significativa de los ingresos de cada vendedor, estas dos últimas características disminuyen su poder de negociación. Sin embargo si el cliente está en una posición de necesidad es posible disminuir su poder de negociación. Esos clientes son uno de los nichos que se pretende atender. Parte de la estrategia es crear identidad de marca que tiene entre sus consecuencias crear costo de cambio y cambiar la estructura de este mercado, en este punto.

***Amenaza de productos sustitutos:*** los productos sustitutos son aquellos que provienen de fuera de una industria dada y que cumplen funciones iguales o similares que las del

producto/servicio que ofrece esa industria. En este sentido, es posible comentar que la industria del corretaje de propiedades no tiene productos sustitutos en otra industria. Sin embargo, el principal sustituto que tiene la labor de agente inmobiliario, es que sea el mismo propietario quien realice la gestión del corredor de propiedades. Desde este punto de vista existe una alta posibilidad que sea el mismo propietario quien realice la búsqueda de sus potenciales clientes, aún más en la actualidad con herramientas gratis y potentes como portales en Internet de alto potencial de alcance y difusión, se facilita la autogestión de la propiedad. Para el proyecto este punto es desfavorable, ya que se entra a un mercado donde fácilmente la gestión de corredor la pueda realizar directamente el propietario del inmueble, actuando como producto sustituto. Cabe a tomar en consideración que la diferenciación de un producto/servicio en las dimensiones que valoran los Clientes (precio, calidad, servicio, plaza) disminuye el atractivo del sustituto.

***Intensidad de rivalidad de los competidores:*** Las siguientes situaciones estratégicas impactan en la intensidad de la rivalidad de los competidores:

- Número de competidores o competidores equilibrados
- Crecimiento lento de la industria
- Altos costos fijos o costos de almacenaje
- Ausencia de diferenciación o costos bajos por cambiar
- Intereses estratégicos altos
- Altas barreras para la salida

La rivalidad de los competidores aumenta cuando el crecimiento de la industria es lento o disminuye. En este caso el mercado de las propiedades está en constante aumento y es posible entrar al mercado sin despertar reacciones de la competencia. En general cada corredor nuevo comienza a generar su propia red de contactos y, en parte, a generar nuevos Clientes. Cuando los costos fijos representan una parte sustantiva del total de costos, las empresas tratan de utilizar su capacidad productiva al máximo, lo que podría intensificar la rivalidad de la competencia. En este caso al tratarse de un servicio, la mayor parte de los costos son variables y emanan de cada operación unitaria de corretaje que se efectúa. La rivalidad de la competencia se intensifica cuando los Clientes ven productos que no tienen muchas características o capacidades que los diferencien. Así sucede en el mercado de corretaje de propiedades, existe poca diferenciación. En este sentido hay que tomar en cuenta que en estos la decisión de los



compradores se basan por sobre todo en el precio y también en el servicio. La competencia en el corretaje de propiedades es afectada principalmente por la efectividad de concretar la operación, esto es mucho más notorio cuando el Cliente tiene a más de una corredora encargada su propiedad y quien concrete la operación primero se lleva las ganancias de que dicha operación genera.

#### **4.4. Estrategia de precios**

Los honorarios por los diferentes servicios que se prestan en una inmobiliaria están definidos por ley, por lo que resulta imposible establecer una estrategia de precios.

Por ejemplo las tasaciones tienen un valor aproximado a los \$1200 y el resto de los honorarios están detallados en el artículo 61 de la ley de corredores inmobiliarios n° 13154.

Art 61.- Honorarios. Hasta tanto la Legislatura dicte una ley que regule los honorarios de los corredores inmobiliarios, en las compraventas de casas, departamentos, oficinas, locales, galpones, campos, estancias, quintas, terrenos, lotes cuyo valor sea superior a dos (2) m2 de construcción según lo establece la Cámara Argentina de la Construcción, la retribución u honorario total no puede superar el seis (6%) por ciento del valor del contrato, de los cuales el tres (3%) por ciento será a cargo del comprador y el tres (3%) por ciento será a cargo del propietario. En el caso de administración de propiedades en locación la retribución u honorario será de hasta el diez (10%) por ciento del canon locativo y a cargo del propietario.

#### **4.5. Estrategia de distribución**

Los principales **prescriptores** serán los clientes que recomiendan entre sus conocidos los servicios de su empresa inmobiliaria. El “boca a boca” es fundamental en un universo empresarial tan atomizado y con una competencia elevada, sobre todo en el caso de una empresa que está abriendo mercado.

Un segundo grupo de prescriptores son los profesionales con los que subcontrata la empresa, pues ellos tendrán sus propios clientes que pueden necesitar nuestros servicios o incluso podemos ser a la vez subcontratados por dichos profesionales.

## **4.6. Estrategia de promoción**

Un aspecto clave en este Plan de Negocios es toda la competencia de marketing que hay que desarrollar, por dos aspectos.

El primero es que puede tener altos beneficios, ya que la creación de identidad de marca es una ventaja competitiva que puede colaborar favorablemente a la creación de ventajas competitivas, y segundo, en una estrategia competitiva de diferenciación estos costos pueden llegar a ser altos. A favor de este Plan de Negocios se tiene que esta estrategia de diferenciación es enfocada en un nicho de propiedades, lo que es una fuente de eficiencia en el proceso de relación con el Cliente y de uso de recursos, lo que puede ser fuente de nuevas ventajas competitivas en el largo plazo.

El objetivo de este análisis es contestar las siguientes preguntas:

¿Quiénes son nuestros clientes?

¿Qué producto/servicio vamos a vender?

¿Cómo? ¿A qué precio?

Es necesario tocar algunos puntos clave y hacer definiciones.

### **4.6.1. Ciclo de vida del producto**

De acuerdo a lo observado podríamos decir que el mercado está en la etapa de expansión y crecimiento, eso con rasgos de madurez. Sin embargo, esta nueva empresa se modelará como producto/servicio nuevo que debe pasar por todo el ciclo de vida del producto. Para este servicio de corretaje se estima una etapa de introducción de dos años. Luego pasar por una fase de crecimiento de dos años, esperar una etapa de turbulencia al quinto y sexto año, y lograr la madurez desde el año 7 al año 8. Estos últimos años son ideales para estudiar cómo dar el siguiente salto, ya sea a través de innovaciones o extensiones de marca.

Los siguientes son los principales supuestos de este Plan de Marketing

- La economía nacional mantendrá la tendencia hacia el crecimiento.
- El mercado del corretaje de propiedades está en crecimiento

- El Estado incentiva la actividad inmobiliaria

#### **4.6.2. Consideraciones de la situación del mercado**

A continuación se mencionan los aspectos centrales de la situación del mercado, que este Plan de Marketing debe tener en atención al definir sus actividades.

Se detecta que la competencia ofrece sus servicios en forma plana y sin diferenciación. •

Hay bajas barreras de entrada.

- Hay alta intensidad de la competencia.
- La demanda es sensible a los ciclos económicos.
- Los Clientes tienen nulo costo de cambio.
- Las rentabilidades son entre un 7% y 9% para el corretaje de arriendo de propiedades.
- La competencia no utiliza principalmente las páginas web como canal.
- A través de Asociaciones Gremiales se busca autorregular la actividad de corretaje de propiedades.

#### **Los objetivos de marketing se pueden resumir en:**

- Objetivos de rentabilidad
- Objetivos del posicionamiento

Objetivos del Posicionamiento: Conseguir clientes leales durante toda la vida, que prefieran nuestros servicios a otras opciones, que sean inmunes a las ofertas de la competencia, y que recomienden nuestros productos/servicios dentro de la localidad de Barrancas.

Objetivos de Rentabilidad: Aumentar las ventas hasta lograr el 100% de las metas propuestas en 5 años. Cubrir los costos fijos y variables al mes de diciembre.

El objetivo de posicionamiento se complementa con las siguientes dos declaraciones:

¿Cómo queremos que nos perciban nuestros Clientes?

Queremos que nuestros Clientes nos perciban cómo un Servicio que les solucionó un problema y les generó rentabilidad en forma oportuna. Como servicio hecho a la medida

de sus intereses y que no se encuentra en el resto del mercado. Como una marca que se preocupa de ellos y que los escucha, y que puede ser flexible para satisfacer mejor sus necesidades.

## **4.7. Planes y proyectos**

### **4.7.1. Usar canales propuestos**

El canal puede ser una fuente de ventaja competitiva si nuestros mensajes son más efectivos que los de la competencia. Los canales definidos son cuatro: celular a través de mensaje de texto: para clientes intensivos y cautivos, para una relación más íntima; página web, ofrecer un lugar virtual donde los Clientes (o los potenciales) pueden obtener información de nuestra empresa y su funcionamiento; correo electrónico para registrar y comunicar, redes sociales, de uso diario para estar en línea e informar lo que pasa día a día. Pero por otro lado es fundamental el encuentro cara a cara con todos nuestros Clientes, lo que genera cercanía, seriedad y transparencia.

### **4.7.2. Fidelizar Clientes**

Este proyecto cruza a casi toda la organización y requiere de una acción coordinada de diferentes partes del negocio. Una buena forma de dar el pie para tener una relación a largo plazo con los clientes es preguntarle a quien le arrendamos la propiedad si es propietario de otras. Por supuesto que también a quien se le subarrienda una propiedad se le debe consultar si tiene otras necesidades de arriendo presentes o futuras. De esta forma se puede dar el inicio de la fidelización de nuestros Clientes.

### **4.7.3. Presupuesto**

El propietario del negocio inmobiliario será quien coordine todas las acciones de Marketing de la empresa. Su trabajo se enfocará en la creación de marca y la recolección y análisis de la información proveniente de los Clientes. Es posible realizar alguna acción de marketing que quiebre lo usual en esta industria, por ejemplo utilizar publicidad en televisión. El alto costo de este medio aleja a las compañías de utilizarlo, pero rompería con los canales de difusión utilizados en la actualidad y puede ser una fuente de creación de recordación e identidad de marca. Para esto se provisionan una

inversión estratégica al año 5 que permita realizar esta acción de marketing que permita distinguirse en esta industria.

## **5. GESTION Y PERSONAL**

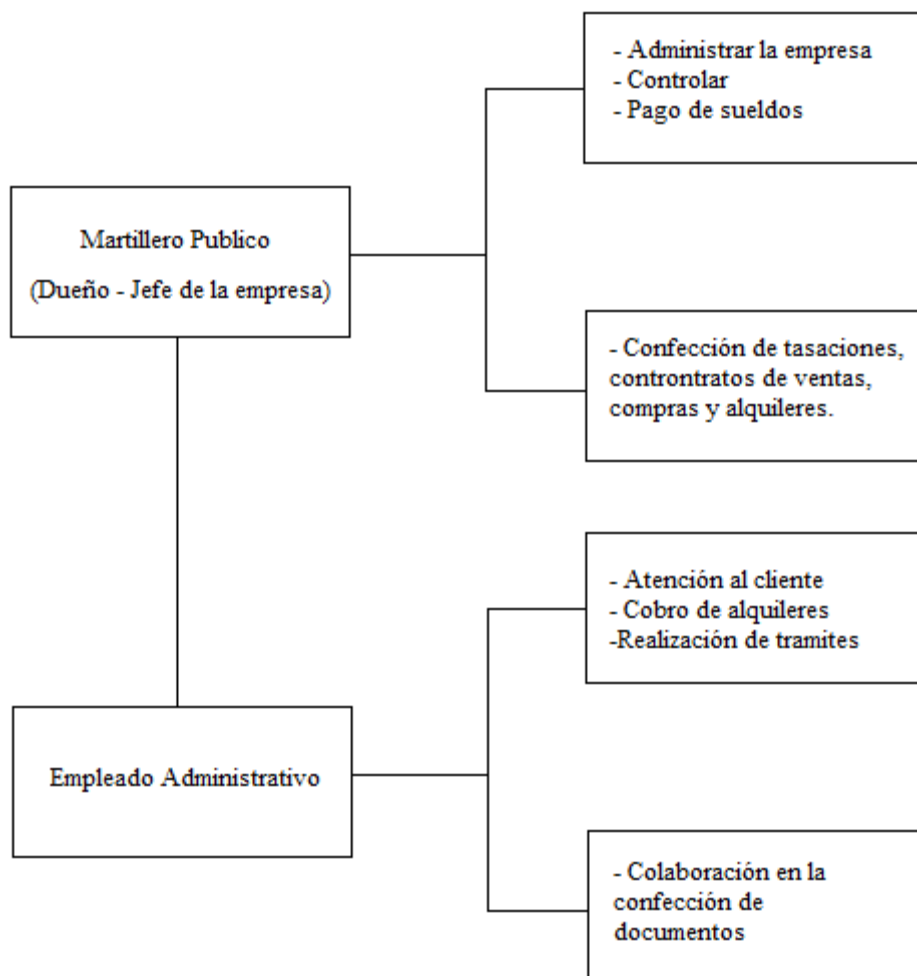
### **5.1. Estructura de la organización**

La empresa estará compuesta por un profesional matriculado como martillero y corredor inmobiliario y contador público, inicialmente se dedicará al asesoramiento y asistencia de empresas, particulares e instituciones, en las áreas de corretaje, alquileres y tasaciones.

Se contará con un empleado administrativo que se encargará de la administración de la empresa con el apoyo de una asesoría para la elaboración de la contabilidad y los impuestos. También se encargara de la atención al cliente y de la cobranza de alquileres.

El organigrama de la empresa detalla las funciones de cada miembro. El Gráfico N° 2 señala la distribución de funciones según cargo, el Dueño está a cargo de la administración de la empresa, el control y el desarrollo de las actividades de mayor jerarquía. En cambio las actividades del empleado administrativo están relacionadas a la colaboración y el apoyo de las actividades principales realizadas por el jefe.

Grafico N° 2 – Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. Personal de la organización

En el primer año la empresa estará compuesta por un profesional matriculado como martillero y corredor público y un empleado administrativo.

En el segundo año se incorporará una nueva unidad de negocio (estudio contable) dentro de la empresa por lo que necesitaremos otro empleado administrativo para que colabore en dicha unidad.

Ambos empleados estarán afiliados a un sindicato o convenio. Se estima que sus remuneraciones serán de \$3000 cada una.

### **5.3. Mercado de trabajo**

La localidad de Barrancas tiene un mercado de trabajo pequeño, sin embargo cuenta con los recursos humanos necesarios para satisfacer las necesidades de nuestro proyecto.

El empleado administrativo que se incorporará en el primer año cuenta con el título de administrador de empresas y hoy en día está desocupado.

El puesto del segundo empleado administrativo será cubierto por una persona que no tiene título terciario / universitario, sólo tiene el secundario completo, pero ha trabajado por 3 años en un puesto similar en un estudio contable en una de las ciudades vecinas.

## **6. PROTECCIÓN Y NORMATIVAS**

### **6.1. Protección de la propiedad intelectual**

En el caso de que en un futuro el negocio tenga una marca comercial, deberíamos protegerla a través de un registro de propiedad intelectual.

### **6.2. Cuestiones normativas**

Según el Boletín Oficial de la Provincia de Santa Fe – Ley nº 13154, los Requisitos legales para poner en marcha una inmobiliaria son los siguientes:

ARTÍCULO 1º.- Obligatoriedad. El ejercicio del corretaje inmobiliario o intermediación en la negociación inmobiliaria se rige por las disposiciones de la presente ley.

- ARTÍCULO 2º.- Definición de Corredor Inmobiliario. Corredor inmobiliario es toda persona que en forma habitual y onerosa, intermedia entre la oferta y la demanda, en negocios inmobiliarios ajenos, de administración o disposición, participando en ellos mediante la realización de hechos o actos que tienen por objeto conseguir su materialización.

- ARTÍCULO 3°.- Requisitos. Para ejercer la actividad de agente o corredor inmobiliario se requiere estar habilitado conforme las disposiciones de la presente ley y estar inscripto en la matrícula correspondiente. La matriculación se regirá por el procedimiento regulado por el Colegio de Corredores Inmobiliarios.

### **6.2.1 Matrícula**

- ARTÍCULO 4°.- Matrícula. La matrícula de los agentes o corredores inmobiliarios está a cargo de un ente público no estatal, con independencia funcional de los poderes del Estado, que se crea por esta ley.
- ARTÍCULO 5°.- Inscripción. Requisitos. La inscripción en la matrícula es de carácter obligatoria, debiendo realizarse con la presentación de la solicitud correspondiente en el formulario que debe proveer el Colegio. Para ser inscripto en la matrícula de agente o corredor inmobiliario es necesario cumplir con los siguientes requisitos mínimos, pudiendo el Colegio elevar, pero no disminuir, los mismos:
  1. Ser mayor de edad o habilitado legalmente;
  2. Acreditar identidad;
  3. Poseer título habilitante, reconocido por el Ministerio de Educación de la Nación de Corredor Inmobiliario conforme lo disponga la reglamentación vigente;
  4. Denunciar domicilio real y constituir domicilio legal dentro del área de competencia del Colegio en que se inscriba;
  5. Comprobar que no se encuentra inhabilitado para disponer de sus bienes, mediante certificación del Registro de Propiedad de su domicilio real y legal en su caso;
  6. Acreditar falta de antecedentes penales;
  7. Constituir una garantía real o personal a la orden del organismo que tiene a su cargo el gobierno de la matrícula, cuya constitución será determinada por éste con carácter general;
  8. Abonar el derecho de matrícula vigente;
  9. Prestar juramento de ejercer la profesión con decoro, dignidad y probidad; y,
  10. Declarar bajo juramento no estar comprendido dentro de las inhabilidades e incompatibilidades previstas en la legislación vigente.



### **6.2.2. Requisitos y costos para la inscripción en la matrícula**

- Título Universitario de Martillero o Certificado de examen de idoneidad anterior al 23/08/00 (Original y Fotocopia Legalizada por la Universidad que emite el título.).
- Fotocopia Certificada del DNI.
- Certificado del Registro Nacional de Reincidencia. (<http://www.dnrec.jus.gov.ar>)
- Certificado de vecindad.
- Libre inhibición de bienes (Registro de la Propiedad – Urquiza 1172) INFORME “I”
- 2 fotos 2 ½ cm de alto por 2 ½ de ancho.
- Constituir Fianza:
  - Profesional: Certificado de vigencia del Colegio al que pertenece el mismo.
  - Inmueble: Fotocopia certificada de la escritura del inmueble, con valuación fiscal superior a \$60.000 (pesos sesenta mil), libre inhibición del propietario y del inmueble.
- Costo Matrícula:
  - Con domicilio real en la provincia de Santa Fe \$ 2500.-
  - Con domicilio real fuera de la provincia de Santa Fe \$ 5.000.-
- \$ 90 en concepto de Publicación de Edictos.

Nota: Los certificados tendrán una validez de 70 días desde la fecha de expedición.

- Además de la cuota al colegio que son \$300 por mes.

### **6.2.3. Costos asociados a la puesta en marcha de un negocio inmobiliario:**

- ARTÍCULO 53.- Aportes de los profesionales. El fondo a que se refiere el artículo anterior se debe integrar con los aportes obligatorios y personales que efectúen los profesionales corredores inmobiliarios por su intervención en las operaciones.
- ARTÍCULO 54.- Monto de los aportes. El aporte obligatorio es un porcentaje de la retribución u honorarios que perciban los Corredores Inmobiliarios por su intervención en cualquier tipo de contratación, el que se debe fijar por el Colegio de Corredores Inmobiliarios.

- ARTÍCULO 55.- Pago del aporte. El pago del aporte se acreditará con una boleta especial que emitirá el respectivo Colegio Profesional. En la misma se deberá consignar: tipo de operación, monto, nombre de los contratantes, nombre del corredor y fecha de cierre de la operación intermediada.

El colegio debe establecer el sistema de recaudación y control que asegure el debido cumplimiento del aporte y la simplicidad de su pago y percepción. A tal fin puede requerir del corredor la presentación del libro a que se refiere el artículo 15 de la presente ley.

- ARTÍCULO 56.- Obligatoriedad. El aporte es obligatorio y constituye falta grave del corredor que evada el pago del mismo. En su caso, el Colegio debe remitir los antecedentes al Tribunal de Disciplina y Ética.

#### **6.2.4. Costos de constitución de la sociedad**

Para determinar los costos de constitución de una sociedad debemos tener en claro las sus características.

Características de la SRL:

- Puede tener como mínimo 2 socios y un máximo de 50.
- La gerencia puede estar compuesta por 1 o más personas, que pueden ser socios o no.
- El capital mínimo es de \$12.000 (sólo hay que acreditar tener el 25% al firmar el contrato)
- La constitución se realiza por instrumento público o privado (con certificación de firmas)
- El precio puede variar de acuerdo al objeto de su sociedad.

Los socios deberán depositar el 25% del capital de la sociedad en el Banco Nación (el capital mínimo aceptado actualmente para una SRL es de \$12.000, por lo que se debe depositar \$3.000). Una vez inscripta y constituida la sociedad, esta suma puede ser retirada del Banco. (De allí se cancelarán nuestros honorarios).

### **6.2.5. Cuánto tiempo lleva constituir una SRL?**

Una vez que nos haya enviado los datos requeridos y el adelanto de gastos:

Día 1 y 2. Se reserva el nombre que haya elegido para su sociedad. Nuestros profesionales redactan el contrato, los estatutos y demás escritos.

Día 3. Se firma el contrato y el estatuto ante Escribano Público.

Día 4. Se ordena la Publicación del edicto en el Boletín Oficial (publica a las 72hs).

Día 5 y 6. Se diligencian y tramitan los restantes escritos, seguro de caución, dictámenes y demás formularios.

Día 7: Publica el edicto en el Boletín Oficial.

Día 8: Presentación de todo el expediente ante la IGJ.

La IGJ debe revisar todo el expediente, dependiendo del tipo de trámite que usted haya elegido, certificará la constitución de su sociedad en 4 días (trámite urgente) o 15/20 días (trámite normal).

### **6.3. Protección del medioambiente**

La actividad en la que nos desempeñaremos no provocará efectos negativos al medio ambiente.

### **6.4. Plan de Responsabilidad Social Empresaria (RSE)**

La empresa funcionará respetando lo establecido en la RT 36 y considerando los siguientes objetivos de la RSE:

- Incorporar e integrar a la sociedad en general, el medio ambiente, las comunidades vecinas, proveedores, la cultura y los valores éticos al negocio.
- No medir únicamente la empresa sobre la base de sus productos y ganancias.
- Compromiso de contribuir al desarrollo social y mejorar la calidad de vida.
- Cumplimiento regulatorio.
- Lograr el éxito comercial.
- Construcción de una sociedad más justa y sustentable.
- Conjunto de políticas, prácticas, programas presentes en los procesos de toma de decisiones y respaldadas por la gerencia.
- Desarrollo de acciones de relaciones con la comunidad.

- El impacto del comportamiento de la empresa sobre la sociedad y viceversa.
- Hacer el bien (prácticas y programas de ayuda y beneficencia).
- Construcción de valor para los accionistas y los stakeholders ligados directa e indirectamente a la actividad de la empresa.
- Parte integral del desarrollo sustentable.

## 7. PLAN DE PUESTA EN MARCHA

### 7.1. Implementación (actividades-responsables-cronograma de tiempos)

A continuación presentaremos el listado de trámites habituales que debemos realizar para la puesta en marcha de una inmobiliaria. El Grafico n° 3 muestra el tiempo que nos llevará realizar cada uno de los tramites.

Grafico N° 3 – Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4				
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
1. Registro del dominio Web	X	X																		
2. Constitución de la sociedad profesional			X	X	X	X	X	X	X	X										
3. Solicitud de préstamo											X	X	X							
4. Gestión de alquiler de local												X	X	X	X					
5. Solicitud de licencia de apertura												X	X	X						
6. Adquisición de equipamiento													X	X	X	X				
7. Inicio de la actividad																		X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.1.1 Horarios de atención

El negocio se registrará por el horario habitual para los negocios inmobiliarios, que comprenderá desde las 8:00h a las 13:00h y de 17:00h a 20:00h; aunque podrá variar según las preferencias de la empresa y/o las necesidades de los clientes.

## **8. ANALISIS FODA (de la puesta en marcha de la empresa)**

### **DEBILIDADES**

- Falta de experiencia en el mercado inmobiliario.
- Poca capacitación académica en el área.
- Capital necesario para la puesta en marcha del proyecto
- Empresa nueva que necesita hacerse un nombre
- Dificultades para captar los primeros clientes

### **OPORTUNIDADES**

- El apoyo que actualmente brinda el gobierno para la promoción a la creación de empresa.
- Los planes de desarrollo del gobierno en el sector de la construcción.
- Gran número de conjuntos residenciales en Puerto Aragon (Parte de la costa del pueblo con mucho potencial para el turismo).
- Gran cantidad de obras en ejecución de viviendas en el sector.
- Suplir necesidades insatisfechas
- Diversificación del mercado
- Amplia tipología de clientes

### **FORTALEZAS**

- El contacto directo con algunas constructoras.
- Un cobro moderado por la administración de inmuebles porcentual sobre el valor del presupuesto aceptado por la copropiedad.
- Prestación de servicios integrales de administración.

- Prestación de servicios complementarios de acuerdo a la necesidad de cada copropietario.
- Publicidad vía internet, blog, artículos...
- Ubicación
- Capacidad de dirección y organización
- Amplia oferta de servicios personalizados
- Establecimiento de estrategias de desarrollo y crecimiento

## **AMENAZAS**

- Amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado de compañías relacionadas con el sector inmobiliario.
- Personal especializado para procesos de gran complejidad.
- El alto índice de inseguridad en conjuntos del sector.
- Alta competencia
- Cambio continuo de la legislación aplicable a los casos concretos
- Mercado saturado

## 9. INFORMACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

A continuación presentaremos los Gráficos N°4, 5, 6 y 7 (cuadros) que representan la situación económica y financiera de la empresa desde el momento de constitución hasta la fecha de cierre de ejercicio de la misma:

### 9.1. Balance de Inicio

El balance de inicio contiene la información al momento de iniciar el negocio, en el cual se registran los activos, pasivos y el patrimonio con que se constituye la empresa.

Grafico N° 4 – Balance de Inicio

PC Inmobiliaria (Inicio)			
Estado de Situación Patrimonial al 01/01/17			
	Actual		Actual
<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Caja y bancos	10000,00	Deudas	24000,00
Créditos	0,00		
Otros créditos	0,00		
Bienes de cambio	0,00	Total pasivo corriente	24000,00
Total del activo corriente	10000,00	<b>Pasivo no corriente</b>	0,00
<b>Activo no corriente</b>		<b>Patrimonio neto</b>	
Bienes de uso	27800,00	Capital	13800,00
Activos intangibles	0,00		
		<b>Total PN</b>	13800,00
Total activo no corriente	27800,00		
<b>Total del activo</b>	37800,00	<b>Pasivo + PN</b>	37800,00

Fuente: Elaboración propia.

## 9.2. Presupuesto Económico

El presupuesto económico muestra la cuantificación del plan desde el punto de vista de lo devengado. La información que se presentará serán las ventas, menos los costos y gastos de producción de la referida venta.

Grafico N° 5 – Presupuesto Económico

	Presupuesto Económico						En pesos							
<b>Ingresos</b>	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales	
Ventas	38000,00	38950,00	39923,75	40921,84	41944,89	42993,51	44197,33	45434,86	46707,03	48014,83	49359,24	50741,30	527188,59	
CMV	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-1200,00	-14400,00	
Contribucion Mg	36800,00	37750,00	38723,75	39721,84	40744,89	41793,51	42997,33	44234,86	45507,03	46814,83	48159,24	49541,30	512788,59	
C.Fijos de Operativo (30%)	-3289,50	-3371,74	-3456,03	-3542,43	-3630,99	-3721,77	-3825,98	-3933,10	-4043,23	-4156,44	-4272,82	-4392,46	-45636,50	
C.Fijos de comercialización (20%)	-2193,00	-2247,83	-2304,02	-2361,62	-2420,66	-2481,18	-2550,65	-2622,07	-2695,49	-2770,96	-2848,55	-2928,31	-30424,33	
C.Fijos de administración (50%)	-5482,50	-5619,56	-5760,05	-5904,05	-6051,65	-6202,95	-6376,63	-6555,17	-6738,72	-6927,40	-7121,37	-7320,77	-76060,83	
Amortizac. Bs. De Uso	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-463,33	-5560,00	
Amort. Bs.Intang.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Sub.C.F.Funcionales	-11428,33	-11702,46	-11983,44	-12271,44	-12566,64	-12869,22	-13216,59	-13573,68	-13940,77	-14318,14	-14706,07	-15104,87	-157681,65	
<b>Result. OPERATIVO</b>	<b>25371,67</b>	<b>26047,54</b>	<b>26740,31</b>	<b>27450,40</b>	<b>28178,25</b>	<b>28924,29</b>	<b>29780,74</b>	<b>30661,18</b>	<b>31566,26</b>	<b>32496,69</b>	<b>33453,17</b>	<b>34436,43</b>	<b>355106,93</b>	
Otros Ingresos y Egresos														
IVA, IB e Imp. Municipales	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-10373,13	-124477,60	
Result. Financiero													0,00	
<b>Res.antes de imp.</b>	<b>14998,53</b>	<b>15674,41</b>	<b>16367,18</b>	<b>17077,27</b>	<b>17805,11</b>	<b>18551,15</b>	<b>19407,61</b>	<b>20288,04</b>	<b>21193,13</b>	<b>22123,56</b>	<b>23080,04</b>	<b>24063,30</b>	<b>230629,33</b>	
Imp. a las ganancias	-5249,49	-5486,04	-5728,51	-5977,04	-6231,79	-6492,90	-6792,66	-7100,81	-7417,59	-7743,24	-8078,01	-8422,15	-80720,27	
<b>Res.Neto</b>	<b>9749,05</b>	<b>10188,37</b>	<b>10638,67</b>	<b>11100,23</b>	<b>11573,32</b>	<b>12058,25</b>	<b>12614,94</b>	<b>13187,23</b>	<b>13775,53</b>	<b>14380,31</b>	<b>15002,02</b>	<b>15641,14</b>	<b>149909,06</b>	

Fuente: Elaboración propia.



### 9.3. Presupuesto Financiero

Grafico N° 6 – Presupuesto Financiero

El presupuesto financiero esencialmente muestra la visión del conjunto de los presupuestos anteriores pero desde la óptica de lo percibido.

Rubros	Presupuesto Financiero												En pesos	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales	Saldos
Ingresos	32800,00	23370,00	39154,25	40133,11	41136,43	42164,84	43296,35	44458,32	45703,15	46982,84	48298,36	49650,71	497148,37	40040,22
Saldo Inicial Caja	10000,00												10000,00	
Saldo Inicial Inversiones													0,00	
Vta de Equipos													0,00	
Aporte Propietarios													0,00	
Saldo Inicial Cr.Vtas													0,00	
Ventas Mes 1	22800,00		15200,00										38000,00	
Ventas Mes 2		23370,00		15580,00									38950,00	
Ventas Mes 3			23954,25		15969,50								39923,75	
Ventas Mes 4				24553,11		16368,74							40921,84	
Ventas Mes 5					25166,93		16777,96						41944,89	
Ventas Mes 6						25796,11		17197,40					42993,51	
Ventas Mes 7							26518,40		17678,93				44197,33	
Ventas Mes 8								27260,91		18173,94			45434,86	
Ventas Mes 9									28024,22		18682,813		46707,03	
Ventas Mes 10										28808,90		19205,93	48014,83	
Ventas Mes 11											29615,55		29615,55	19743,70
Ventas Mes 12												30444,78	30444,78	20296,52
<b>Rubros</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Totales</b>	<b>Saldos</b>
Egresos	-19397,82	-20808,5	-21331,9	-21868,48	-22418,43	-22982,1	-23629,25	-24294,495	-24978,36	-25681,38	-26404,086	-27147,024	-280941,92	-12000
SI Ctas a Pagar													0,00	
SI Rem y CsSoc													0,00	
SI CS Fiscales													0,00	
Cuotas puras Prestamo	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-1000,00	-12000,00	-12000
Intereses Prestamo													0,00	
Compras Mes 1	-1600												-1600,00	
Compras Mes 2		-1600											-1600,00	
Compras Mes 3			-1600										-1600,00	
Compras Mes 4				-1600									-1600,00	
Compras Mes 5					-1600								-1600,00	
Compras Mes 6						-1600							-1600,00	
Compras Mes 7							-1600						-1600,00	
Compras Mes 8								-1600					-1600,00	
Compras Mes 9									-1600				-1600,00	
Compras Mes 10										-1600			-1600,00	
Compras Mes 11											-1600		-1600,00	
Compras Mes 12												-1600	-1600,00	
MOD													0,00	
CF	-10965,00	-11239,13	-11520,10	-11808,11	-12103,31	-12405,89	-12753,26	-13110,35	-13477,44	-13854,81	-14242,74	-14641,54	-152121,65	
IVA													0,00	-106677,60
Ingresos Brutos		-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-900,00	-9900,00	-900
Impuestos Municipales	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-583,33	-7000,00	
Gs Inst Eq+Capacit													0,00	
Compra De equipo													0,00	
Imp a las Ganancias	-5249,49	-5486,04	-5728,51	-5977,04	-6231,79	-6492,90	-6792,66	-7100,81	-7417,59	-7743,24	-8078,01	-8422,15	-80720,27	
<b>Saldo Neto (-/+)</b> Déficit/ Superavit	13.402,18	2.561,50	17.822,30	18.264,62	18.718,00	19.182,72	19.667,10	20.163,82	20.724,79	21.301,46	21.894,27	22.503,69	-16.206,35	
<b>Saldo Neto Acumulado</b>	13.402,18	15.963,68	33.785,98	52.050,60	70.768,60	89.951,32	109.618,42	129.782,25	150.507,03	171.808,49	193.702,76	218.306,45		

Fuente: Elaboración propia.

## 9.4. Balance Projectado

El balance proyectado representa la situación patrimonial al final del periodo presupuestado de los recursos asignados al plan.

Grafico N° 7 – Balance Projectado

PC Inmobiliaria Srl (Proyectado)			
Estado de Situación Patrimonial al 31/12/17			
	Actual		Actual
<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Caja y bancos	216206,45	Deudas	12000,00
Créditos	40040,22	Deudas Fiscales	106677,60
Otros créditos	-		
Bienes de cambio	4800,00	Total pasivo corriente	118677,60
Total del activo corriente	261046,67	<b>Pasivo no corriente</b>	-
<b>Activo no corriente</b>		<b>Patrimonio neto</b>	
Bienes de uso	22240,00	Capital	13800,00
Activos intangibles		Rdo del Ejercicio	149909,06
		<b>Total PN</b>	163709,06
Total activo no corriente	22240,00		
<b>Total del activo</b>	283286,67	<b>Pasivo + PN</b>	282386,67

Fuente: Elaboración propia.

## 9.5. Bases del presupuesto

### 9.5.1 Plan financiero – Presupuesto de inversiones

Dentro de las definiciones que se encuentran para Inversiones, está la adquisición de bienes que no son de consumo final, bienes de capital que sirven para producir otros bienes. En un sentido más amplio la inversión es el flujo de dinero que se encamina a la creación o mantenimiento de bienes de capital y a la realización de proyectos que presumen lucrativos. Conceptualmente la inversión se diferencia tanto del consumo como del ahorro; porque es un gasto un desembolso y no una reserva o cantidad de dinero retenida; con respecto al consumo; porque no se

dirige a bienes que producen utilidad o satisfacción directa, sino a bienes que se destina a producir otros bienes.

Inversión Inicial: Corresponde al monto total de dinero requerido para la constitución e inicio de la operación de la empresa de servicios. A continuación se describen cada uno de los elementos que componen el total de la inversión. Para lograr una mayor ilustración de estos rubros la inversión se agrupo de la siguiente forma:

Inversiones Fijas: Consta de la inversión en activos como: maquinaria, equipos de cómputo, muebles y útiles, etc.

Gastos Pre Operativos: Estas inversiones son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, de los cuales, los principales rubros son los gastos de organización, licencias, las capacitaciones y los imprevistos.

Capital de Trabajo: Es el dinero que se requiere para comenzar la operación. La inversión en capital de trabajo es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, inventario, que permita operar durante un ciclo productivo, dicha inversión debe garantizar la disponibilidad de recursos para la cubrir costos de operación durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo de modo que se puedan invertir nuevamente. Para iniciar la operación de la inmobiliaria, se requiere de una inversión de \$37800, compuestos de la siguiente manera:

- \$24000 a través de un préstamo y
- \$13800 con capital propio.

Estructura de financiación: La financiación del proyecto tiene contemplada una alternativa para la puesta en marcha: Financiación con la Mutual del pueblo, quienes actualmente tiene tasas de interés favorables y con pocos requisitos para dichas financiaciones.

Capital social: El valor del capital social será asumido por 1 socio con el que cuenta la sociedad.

## **10. INFORMACIÓN ADICIONAL**

### **10.1. Pasos para poner una inmobiliaria**

Tu plan de negocios básicamente debe considerar los siguientes 15 pasos:

- 1.** Registro como Corredor Autorizado.
- 2.** Define los servicios a prestar
- 3.** Define el sector que pretendes trabajar
- 4.** Define cómo prestarás tus servicios
- 5.** Define qué calidad de servicios brindarás
- 6.** Investiga quienes son tu competencia
- 7.** Elabora un plan financiero o presupuesto.
- 8.** Define el personal que necesitas para comenzar
- 9.** Establece un plan de salarios y comisiones para tus asesores de ventas
- 10.** Define el mobiliario que dará imagen a tu agencia.
- 11.** Elabora un presupuesto de inversión publicitaria
- 12.** Elabora una estrategia de promoción y ventas.
- 13.** Realiza todos los trámites de inscripción de tu empresa
- 14.** Considera los pagos a préstamos.
- 15.** Define si necesitas invertir en una franquicia

## **CONCLUSIONES**

Teniendo en cuenta las distintas fuentes consultadas, tales como libros relacionados con el proceso de la investigación y las distintas técnicas para investigar, legislaciones y múltiples páginas web, al realizar el estudio financiero y examinar puntualmente el beneficio de llevar a cabo el establecimiento del negocio inmobiliario en la localidad de Barrancas, evaluando la inversión, los ingresos, los costos y los gastos, concluimos en que el proyecto es rentable, así como también lo es su proyección a futuro, debido a que en relación al marco legal, costos, requisitos y rentabilidad encontramos más ventajas que desventajas.

El estudio del entorno indica que Barrancas posee innegables atractivos para desarrollar alguna empresa. Particularmente el mercado inmobiliario tiene el atractivo que es fomentado por la gran demanda de construcción presente. En este contexto entrar en el mercado del corretaje de propiedades, de bajas barreras de entrada, en constante estimulación y crecimiento, es un negocio viable.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Libros**

PORTER, Michael E. (2009), “Ser competitivo”. 5ta Edición.; Lugar edición: Buenos Aires; Ed. Deusto S.A.

### **Leves**

Boletín Oficial de la Provincia de Santa Fe – Ley nº 13154, (2014), Disponible en: <http://www.cmrosario.org.ar/inscripcion/> (Fecha de captura: 15/10/2015)

Resolución Técnica N° 36 de la F.A.C.P.C.E.

### **Páginas web**

Gobierno de Santa Fe (2010), Barrancas, Disponible en: <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/173298>. (Fecha de captura: 23/05/2016)

Ideas de negocios, (2010), Disponible en: <http://www.1000ideasdenegocios.com/> (Fecha de captura: 20/10/2015)

Inmodiaria, (2010), Disponible en: <http://news.inmodiaria.com/como-poner-una-inmobiliaria-plan-de-negocios/> (Fecha de captura: 15/10/2015)

Crece Negocios, (2012), Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/criterios-de-seleccion-de-proveedores/> (Fecha de captura: 12/04/2016)

Valente Julio, Foro Técnico inmobiliario, (2014), Disponible en:  
<http://tecnicoinmobiliario.blogspot.com.ar/> (Fecha de captura: 02/06/2016)

Plan de negocios, (2015), Disponible en: <http://www.100plandenegocios.com>  
(Fecha de captura: 11/10/2015)