

Pla estratègic per la transformació d'una administració de finques ordinària a una administració de finques 2.0

Dídac Artés Escarrà
(dartese@uoc.edu)
1 de Juny de 2019

Treball Final de Grau
Àmbit d'especialització: Pla Estratègic
Nom del Consultor: Josep Castellà Escola

Memòria final

Curs 2018-2019, 2n semestre

ÍNDEX

Resum.....	5
Abstract.....	6
Introducció	7
Justificació.....	8
Objectiu i abast	9
1 Anàlisi de mercat.....	10
1.1 Situació de l'empresa i el seu entorn	10
1.2 Anàlisi de Clients.....	11
1.3 Anàlisi de la Competència.....	12
1.4 Anàlisi DAFO	15
1.5 Pautes d'actuació i aspectes diferencials.....	15
2 Producte i Servei.....	16
2.1 Detall de serveis a oferir	16
2.2 Millores de servei 2.0.....	18
2.3 Pautes d'implementació	20
2.4 Preu dels diferents serveis	21
3 Màrqueting	22
3.1 Anàlisi de l'estat actual de les accions de màrqueting	22
3.2 Pla de màrqueting adequat als nous productes i serveis.....	22
3.3 Accions de màrqueting a realitzar	23
3.4 Aplicació de les primeres estratègies.....	25
4 Anàlisi Gestió Interna	26
4.1 Anàlisis del Flux de treball de cada servei.....	26
4.2 Implementació de noves tecnologies per la gestió interna.....	28
5 Decisions Tecnològiques a aplicar.....	29
6 RRHH	30
6.1 Organigrama idoni de l'empresa	30
6.2 Definició de funcions, tasques i responsabilitats de cada lloc de treball	30
6.3 Organigrama inicial de l'empresa.....	32
7 Anàlisi Econòmic-Financer.....	33
7.1 Anàlisi de l'estructura financera actual	33
7.2 Pla de Inversions	34
7.3 Pla Financer en els propers 3 anys.....	34
7.4 Decisions a aplicar a nivell Financer	39

<i>8</i>	<i>Implicacions socials de l'empresa en l'entorn</i>	<i>39</i>
<i>9</i>	<i>Seguiment, avaluació i control del pla estratègic.....</i>	<i>40</i>
	Conclusions.....	43
	Valoració.....	45
	Autoavaluació	46
	Referències Bibliogràfiques.....	47

Títol del Pla estratègic per la transformació d'una administració de finques ordinària a una administració de finques 2.0

Pla estratègic per la transformació d'una administració de finques ordinària a una administració de finques 2.0.

dartese@uoc.edu

Adscripció acadèmica (Grau ADE, Desenvolupament de Business Plan)

Resum

Es presenta un pla estratègic per realitzar una transformació tecnològica en una administració de finques convencional.

L'administració de finques és una activitat que requereix la gestió d'una gran quantitat de petites tasques i incidències difícils de controlar. La manca de transparència i de comunicació entre administrador i propietari sol ser deficitària i en ocasions mancada de confiança.

De les comunitats veïnals emergeixen una gran quantitat de situacions de diferent idiosincràsia que acaben esdevenint noves demandes per l'administrador més enllà de les seves funcions bàsiques: gestió de patrimonis, assessoria comptable, assessoria laboral, assessoria fiscal, serveis d'arquitectura i serveis jurídics, entre d'altres. Aquestes demandes requereixen en l'administrador de finques una adaptació al client a través de l'ampliació dels seus serveis estrictament administratius, convertint-se també en gestor per tal de donar una resposta satisfactòria. Aquest fet reconverteix indirectament l'administració de finques del barri en un centre de gestió integral per tots els temes relacionat amb l'habitatge i comunitat veïnal.

Poques són les administracions de finques que tenen una comunicació efectiva, poques són les que disposen de web o altres serveis de comunicació que els permeti tenir més presència al barri. Els administradors de finques fins a la data han estat serveis que han usat el boca a boca per tal d'incrementar els seus clients i no existeix una recerca activa de clients potencials.

Les administracions de finques acostumen a fer servir pocs recursos publicitaris per ampliar la seva cartera de clients, pel que poques d'elles disposen de pàgines web pròpies o altres mitjans comunicatius que facin arribar els seus serveis a la societat. La majoria se sustenten pel boca a boca dels clients, que acaben acudint a la mateixa administració per recomanació d'aquests.

Davant de totes aquestes afirmacions, es presenta, a través d'aquest pla estratègic, un estudi, de com les noves eines tecnològiques poden ajudar a millorar l'administració de finques.

En aquest estudi s'analitzen:

- Les principals dificultats d'organització interna de l'administració de finques i les possibilitats de millora tenint en compte cadascun dels serveis oferts.
- Els valors afegits que es poden aportar en cadascun dels serveis segons les necessitats i demandes dels clients.
- Els efectes de les noves tecnologies en la comunicació i el màrqueting digital entre una administració de finques i el seu públic objectiu.

Finalment, a través dels resultats dels anàlisis efectuats anteriorment, s'estima la repercussió econòmica i de recursos humans requerida per veure la viabilitat de la implantació de les noves tecnologies en una administració de finques.

Per acabar, s'estableix un pla econòmic i un pla de seguiment i control del mateix per poder detectar-ne les desviacions.

Abstract

This Strategic Plan shows how to apply a technological transformation in a conventional "Community of Owners Management".

To manage a community of owners requires to solve a large number of small issues and tasks, sometimes they are difficult to control, and this affects directly to the reliability of the company. Sometimes transparency and communication between the Community Owner Manager and the owners is not enough and this affects to this reliability.

Daily, large number of demands are becoming from people of the neighborhood asking for different kind of services to solve some of their personal issues. That's why sometimes the Community of owners' manager, decides to increase their company services as for example, Legal services, tax adviser, architectural services or heritage management. This is some many cases change the Community of Owners Management company in a Global Management Center in the heart of the neighborhood.

There are no a lot Community of Owners Managers which are using an effective communication, most of them do not have any web page or other communication services, that means they are not having an active search of potential customers. Most of them works only on the reliability of the company. This reliability is one of the most important points but is not enough if we want to go further.

After detecting these statements, I was working on this strategical plan in order to explain how new technology tools can help the Community of Owners Management companies on their daily work.

On this plan we analyze:

- Main internal difficulties of these kind of companies and how it can be solved or improved after the technological implementations
- Which are the new aggregated values we can offer to our clients, adding some services according their new needs and how technology can help on this point.
- How new communication ways, using technology and digital marketing, can help to increase our presence on our neighborhood lives.

Finally, with the obtained results, we going to estimate the economical and Human Resources required to analyze the viability of these technological implementation.

At same time an economical plan will be defined to control due dates for each process and detect possible economical deviations.

Introducció

Una administració de finques és una activitat professional que s'encarrega de prestar els diferents serveis d'administració i assessorament als propietaris dels diferents immobles, gestionant-ne tots aquells aspectes financers, legals o tècnics per aconseguir una gestió correcta de les diferents propietats ([Col·legi d'Administradors de Finques de Barcelona-Lleida](#)).

Així mateix, l'administrador de finques, en nombroses ocasions, acaba essent una persona de confiança dels diferents propietaris. Moltes vegades, aquest és requerit pels clients per resoldre altres tasques no tant relacionades amb la gestió de les diferents propietats, com poden ser dubtes legals, aspectes d'assessoria comptable o laboral, compra-venta d'immobles, etc. Totes aquestes situacions comporten que el rol de l'administrador de finques no es limiti a gestionar la comunitat de propietaris, sinó que aquest s'amplia en el seu exercici degut a totes les demandes de suport efectuades pels clients. Així doncs, l'administrador de finques acaba essent aquella persona de confiança en qui delegar o preguntar aquelles tasques que els clients no saben com resoldre o amb qui contactar.

Al mateix temps, el perfil de propietaris al sector de les administracions de finques està canviant. Fins no fa massa, la majoria de propietaris eren gent gran, fet que es va modificant per l'evolució natural del pas dels anys i el canvi generacional. Fins al moment doncs, aquest perfil de propietaris, d'edat més avançada, presentava una manera de funcionar més tradicional en relació als serveis: relacions de proximitat, més contacte en persona, i xarxa de barri; però alhora no disposaven dels coneixements, recursos i habilitats relacionats amb la tecnologia, pel que la modernització del negoci cap a les novetats tecnològiques, anaven en detriment dels clients. En els últims anys però, poc a poc, cada cop són més els propietaris que dominen les noves tecnologies i que, sobretot, tenen completament normalitzat i integrat el seu ús en relació als serveis (cada cop hi ha més botigues online, més comunicacions telemàtiques, possibilitats de descàrrega de documents oficials de l'administració des de la xarxa, etc.). Per aquest motiu, esdevé primordial aprofitar l'evolució tecnològica i l'habitació social a les mateixes, per tal de fer evolucionar també el sector de les administracions de finques per aquesta via, així com adequar-les dins la seva cartera de serveis a les demandes poblacionals fins al moment. Per a realitzar aquest canvi, serà necessària una planificació acurada i minuciosa, per tal que s'adapti completament a les demandes dels clients, tant a nivell de format com de contingut.

Aquest Treball Final de Grau s'engloba en la idea de canvi i transformació que he transmès anteriorment, tenint com a finalitat principal dissenyar el pla estratègic d'una administració de finques existent, transformant la seva activitat tradicional en una gestió 2.0.

Personalment, aquest projecte és molt engrescador, atès que recentment em trobo en procés d'adquisició de l'administració de finques objecte d'aquest treball. Actualment, aquesta administració ja disposa de diferents serveis i cartera de clients; i es traspasa per motiu de jubilació. Es tracta d'un repte, atès que des del primer moment i realitzant una anàlisi ràpida del negoci, em vaig adonar de les oportunitats de millora que tenia si aconseguia organitzar-lo i millorar-lo a través de la transformació digital.

Aquest Treball Final de Grau doncs, em permetrà posar en pràctica no només molts dels conceptes i coneixements adquirits durant tot el grau, sinó que esdevindrà un recurs molt útil tant per la vessant d'aprenentatges com laboral. Pretén ser la guia per a la transformació 2.0 de l'administració, adaptant-la a les diferents necessitats creixents del sector.

Justificació

El projecte esdevé arran de la oportunitat de compra del negoci, que em permet invertir en l'adquisició d'una petita administració de finques. Aquesta administració es troba en funcionament en el moment de la compra, és funcional i disposa de treballadors propis, cartera de clients, local i bona situació social com a servei al barri.

La necessitat de canvi present al negoci, desencadena la meua inquietud per buscar possibles sortides que potenciïn el caràcter social que ja presenta, el rol polifacètic de l'empresa (a través de nous serveis a disposició dels clients que entonin amb l'essència de l'activitat de negoci), l'actualització de l'estil de gestió. A l'era tecnològica, així com l'activació de l'economia de l'empresa a través de tota la resta de canvis.

Davant totes les idees de transformació, arribo a la conclusió que és necessari plasmar-ho en algun document, per tal d'englobar els diferents tipus de canvis i complementar-los, així com formalitzar l'anàlisi complert per tal de detectar quines inversions i decisions són les més adequades, per arribar a fer realitat l'imaginari de la forma més eficaç i eficient possible.

S'ajunta a aquesta necessitat d'anàlisi complert, seriós i rigorós; la realització de la recta final dels meus estudi del grau d'Administració i Direcció d'Empreses, moment en que cal escollir la temàtica del Treball Final de Grau. La coincidència en el temps fa que em proposi fer el pla estratègic de la meua pròpia empresa, per tal de poder aplicar els diferents coneixements adquirits al llarg del grau a nivell d'aprenentatges, així com implementar una transformació digital i organitzativa a nivell laboral.

La motivació del projecte és clara: transformar l'empresa que acabo d'adquirir per adaptar-la en tots els àmbits per millorar-ne el seu rendiment, i poder utilitzar aquesta situació personal actual per traslladar-la a l'àmbit acadèmic per realitzar el pla estratègic de la mateixa, que un cop finalitzat tornarà a l'àmbit laboral per culminar el projecte. Per mi és la manera perfecte de fer el Treball Final de Grau a nivell motivacional: em permetrà analitzar, mesurar i temporitzar correctament les diferents actuacions a realitzar a la meua pròpia empresa.

En la inèrcia diària laboral, habitualment intensa, hi ha poc espai per l'atenció acurada sobre les accions i inversions que realitzem, atès que ens trobem cavalcant entre la improvisació davant les urgències que sorgeixen i la planificació de les necessitats del moment. Tenir la oportunitat de fer el Treball Final de Grau relacionat amb la meua empresa, m'obliga a reflexionar amb profunditat i realitzar una guia acurada que pot fer millorar de manera substancial l'empresa, fent-me valorar aspectes que fins ara no m'havia plantejat, i comptant amb les esmenes i supervisió dels professionals de la Universitat Oberta de Catalunya.

Totes les dades de l'empresa actual seran usades dins de l'anàlisi, així com també tota aquella informació anterior al procés de compra.

Objectiu i abast

Els **objectius principals** del present Treball Final de Grau són:

- Elaborar un pla estratègic d'una administració de finques que permeti establir unes pautes d'actuació per l'actualització de la mateixa en la línia de la transformació tecnològica a curt, mitjà i llarg termini.
- Estudiar quines metodologies 2.0 es poden aplicar, tenint en compte facilitat d'utilització, implementació, usabilitat, accessibilitat i cost.
- Definir en quines àrees de millora s'aplicarà la tecnologia 2.0, que pugui augmentar l'eficàcia, eficiència i valor afegit de l'empresa.

A partir d'aquest objectiu principal, se'n deriven els següents **objectius específics**:

- Analitzar l'entorn, la demanda, els clients, la competència més propera i els diferents proveïdors, per saber quines són les oportunitats de millora i la possible expansió de l'empresa.
- Analitzar de quins productes/serveis disposa l'empresa, què és el que s'ofereix en ells, el preu, i la seva importància i repercussió a nivell econòmic i d'implicació.
- Definir quins productes seguirem oferint i proposar-ne els canvis necessaris.
- Conèixer quines són les accions de màrqueting que s'han realitzat o es realitzen actualment dins de l'empresa, i valorar el rendiment i utilitat de les accions de màrqueting actuals de l'empresa per crear-ne de noves en cas que sigui necessari.
- Avaluar com es realitzen les tasques operatives actualment, amb quins medis i els costos que impliquen; i proposar la implementació de millores tecnològiques per tal d'incrementar la capacitat productiva i de prestació de servei.
- Definir l'organigrama i les tasques de cadascun dels treballadors actuals, i resoldre si es requereix la incorporació de nou personal.
- Definir la prioritat de cadascuna de les actuacions a realitzar, definint l'estratègia a seguir.
- Plantejar un pla d'inversions a realitzar, així com un pla de tresoreria i de previsions de vendes, per tal de poder temporalitzar les accions a realitzar.
- Analitzar quines polítiques existeixen actualment i establir els nous protocols d'actuació, de servei i d'implicació amb l'entorn.
- Establir un calendari de revisió i control de la consecució i consolidació dels objectius.

1 Anàlisi de mercat

Aquest apartat ens ha d'aportar la informació necessària per descobrir quines són les noves necessitats o aquelles existents que poden satisfer-se millor pel nostre públic potencial.

Aquest anàlisi, posteriorment, ens ajudarà a decidir quines han de ser les principals inversions en organització, tecnologia, comunicació, etc., per tal de cobrir millor els requisits dels nostres clients.

Analitzarem l'entorn de l'empresa i els seus clients, així com la seva principal competència. També farem un anàlisi DAFO amb les dades obtingudes i això ens permetrà definir quines són les principals actuacions que haurem de plantejar-nos realitzar.

1.1 Situació de l'empresa i el seu entorn

L'empresa està situada al barri de Les Corts de Barcelona, propera a la línia que delimita amb la ciutat de l'Hospitalet de Llobregat.

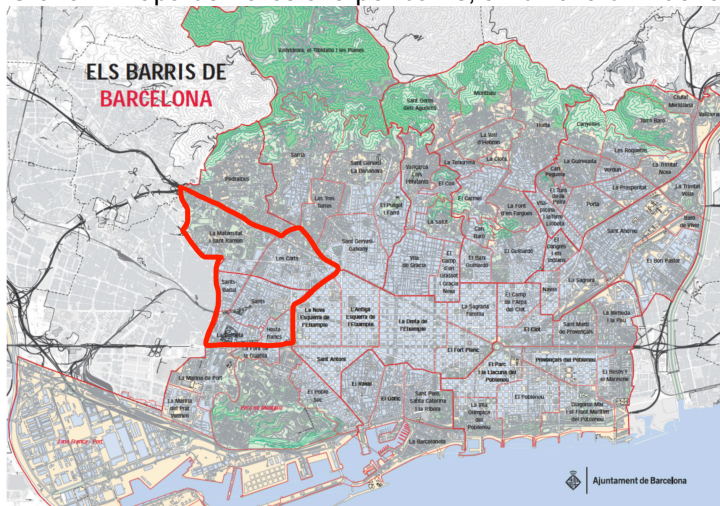
Actualment es treballa amb una trentena de comunitats, totes elles molt properes a la situació actual de l'administració.

Per tal de fer una anàlisi correcta de l'entorn actual de l'empresa, hem establert un perímetre d'actuació, centrant-nos en la ubicació de les comunitats existents.

Això inclouria els següents barris de Barcelona:

- Hostafrancs
- La Bordeta
- Sants-Badal
- Sants
- Les Corts
- La Maternitat i Sant Ramón.

Gràfic 1. Mapa de Barcelona per barris, amb zona d'influència remarcada



Font: Ajuntament de Barcelona

Analíticament, aquests barris, concentren el 10,46% de la població de Barcelona ciutat, suposen sols el 5,69% de la *superfície total* de Barcelona i en canvi representen un 8,56% de la *superfície residencial* de Barcelona, amb una població neta mitjana de 789,05 hab/ha, molt per sobre dels 625,8 hab/ha que té Barcelona. (Annex 1)

Altres aspectes a destacar de l'empresa i el seu entorn, són els diferents factors que influeixen en l'inici de l'activitat.

Les barreres d'entrada existents al mercat de les administracions de finques no són excessivament importants, ja que ni a nivell econòmic ni a nivell de requisits impedeixen un inici ràpid de l'activitat. Tot i així la sentència del [TSJ del 8 de novembre del 2016, Sentència número 2393/2016](#), ha disminuït l'intrusisme que la professió estava tenint, ja que obliga a tot administrador de finques a estar col·legiat al col·legi corresponent. En el cas de Barcelona qui te potestat es el Col·legi d'administrador de Finques de Barcelona i Lleida.

Segons aquest col·legi, per tal d'obtenir el permís de col·legiat, és obligatori tenir formació universitària; però no tots els títols permeten l'accés a ser col·legiat. [Les titulacions requerides poden ser consultades a la seva WEB](#).

Aquesta sentència favorable al col·legi va aconseguir, durant els anys 2017-2018, reduir la competència, tot i que segueix essent molt elevada degut als pocs requisits per iniciar-se en aquesta activitat.

1.2 Anàlisi de Clients

Encara que l'administració de finques disposi d'activitats complementàries, com poden ser la compravenda d'immobles, assessoria fiscal i comptable, arquitectura tècnica o departament legal; el nostre client públic objectiu principal són les diferents comunitats de propietaris.

Per tal de poder avaluar el perfil del nostre públic objectiu, hem de tenir en compte que tot i que a nivell tècnic aquests són les comunitats de propietaris, aquestes estan formades per veïns, i per tant ens interessa analitzar en detall els diferents perfils en que ens podem trobar.

La primera impressió és que la zona d'actuació és propícia pels administradors de finques, ja que el percentatge de zona residencial és elevat comparat amb la totalitat de la ciutat. Aquesta dada ens dona a entendre l'existència de gran quantitat de finques i, per tant, un mercat important en quant a volum.

No sols el volum és important en el moment de valorar el potencial de l'empres. Les característiques socials de la població, ens permetran valorar-ne la seva capacitat d'adaptació a les noves tecnologies, així com la seva capacitat econòmica i/o disponibilitat de temps per realitzar les tasques que requereix una finca.

La situació laboral dels habitants, ens donaran informació sobre la seva capacitat econòmica i la disponibilitat. El nivell formatiu ens ajudarà a valorar la capacitat d'adaptabilitat a les noves tecnologies, ja que, un nivell formatiu baix, redueix la confiança en la tecnologia i augmenta la confiança en la relació presencial.

Per tal de poder realitzar aquest anàlisi, s'han consultat diferents estadístiques que l'Ajuntament de Barcelona realitza anualment dels diferents barris ([Ajuntament Barcelona – Observatori Barris](#)).

Aquestes estadístiques aporten les dades objectives relatives a població, activitat econòmica, habitatge i transport, formació i cultura, i comparar-les amb les dades de districte o de Barcelona ciutat.

En base a les dades analitzades podem obtenir les següents dades d'importància:

Gràfic 2: Distribució per edats de la població a la zona d'influència.

Població per edat	Hostafrancs	La Bordeta	Badal	Sants Montjuic	Les Corts	La Maternitat i Sant Ramon	Mitjana zona influència	Barcelona
0-14	11,40%	11,70%	11%	11,60%	12,10%	12,20%	11,67%	12,60%
15-24	8,30%	8,20%	8,50%	8,40%	8,40%	8,50%	8,38%	9%
25-64	61,20%	57,50%	58,20%	58,80%	56,60%	53%	57,55%	56,90%
65+	19,10%	22,60%	22,40%	21,20%	25,90%	26,40%	22,93%	21,50%

Font: Ajuntament de Barcelona

Gràfic 3: Índex de renda i taxa d'atur a la zona d'influència.

	Hostafrancs	La Bordeta	Badal	Sants Montjuic	Les Corts	La Maternitat i Sant Ramo	Mitjana zona influència	Barcelona
Índex de renda per població	84,60	73,60	74,50	92,30	119,90	114,30	93,20	100,00
Atur Registrat	6,50%	6,90%	5,50%	6,20%	6,10%	5,90%	6,18%	10,00%

Font: Ajuntament de Barcelona

Gràfic 4: Nivell formatiu de la població a la zona d'influència.

	Hostafrancs	La Bordeta	Badal	Sants Montjuic	Les Corts	La Maternitat i Sant Ramo	Mitjana zona influència	Barcelona
% població nivell instrucció insuficient	2,60%	3,20%	3,50%	2,80%	1,60%	2,40%	2,68%	2,80%
% estudis obligatoris	42,30%	46,20%	45,90%	38,90%	27,30%	31,60%	38,70%	39,40%
% batxiller superior, CFGM	24,00%	26,20%	24,40%	25,40%	27,70%	27,00%	25,78%	25,30%
% estudis universitaris i CFGS	29,80%	22,90%	24,80%	31,60%	42,00%	37,60%	31,45%	30,90%

Font: Ajuntament de Barcelona

Sintetitzant la informació dels diferents gràfics, podem establir que la major part dels residents són persones d'entre 25 i 64 anys, els quals suposen un 57,55% del total de residents de la zona. S'ha de destacar que comparat a nivell de ciutat, la dada és superior a la mitjana de Barcelona, cosa positiva, ja que en aquesta franja d'edat, la tecnologia ja no és desconeguda i és positiu pel canvi.

Al mateix temps, analitzant el seu perfil econòmic, existeix força desigualtat entre els barris. Per sota d'avinguda Madrid, l'índex de renda per població disminueix considerablement, essent inferior a la mitjana de la ciutat i ans el contrari, per sobre d'avinguda Madrid, que serien la zona de Les Corts i Maternitat Sant Ramon, presenten un índex de renda superior a la mitjana de la ciutat. (Dades del 2016)

La taxa d'atur a tots els barris és inferior a la registrada a la ciutat de Barcelona durant el 2017. Aquesta dada denota un perfil de gent treballadora de classe mitjana, (mitjana -baixa a la zona inferior, mitjana-alta a la zona superior). La gent treballadora sol tenir poc temps per atendre tasques de la comunitat, per tant, solen estar oberts a tot allò que els faciliti les gestions dins la seva comunitat, com poden ser les millores tecnològiques.

Amb les dades analitzades podem extreure les següents conclusions:

El perfil principal del nostre públic objectiu són persones entre 25-64 anys, amb nivells de renda mitjans, amb nivell de formació mitjà-alt. El perfil de públic existent té les capacitats, tant a nivell d'edat, com a nivell formatiu, com nivell econòmic, per percebre la modernització tecnològica de l'empresa com un aspecte positiu i com una diferenciació important respecte la competència.

Tanmateix, no s'ha de menysprear el 22% de públic major de 65 anys, el qual segurament no estarà disposat a aquesta digitalització de l'administració i que seguirà buscant el contacte físic, el qual no ha de desaparèixer.

1.3 Anàlisi de la Competència

Per tal de buscar les diferents competències, s'ha consultat el Col·legi d'Administradors de Finques, el qual permet realitzar cerca d' [Administradors Col·legiats per CP](#) i que actualment estiguin exercint la professió, ja que ser col·legiat és obligatori i ells disposen de totes les dades. Els codis postals que engloben la major part de la nostra zona d'influència són el 08028 i el 08014. Un cop analitzades les dades s'han localitzat 33 administradors de finques col·legiats al codi postal 08028 i 22 al codi postal 08014. Per proximitats i importància, hem definit les 5 competències més importants.

Ma-gal-vi

Col·legiada Maria José Galve Vicente, l'administració està situada a l'Av. Madrid 9 de Barcelona. No disposen de local comercial, ja que la seva situació es en un primer pis amb finestres.

Es van fundar el 1992, i com a serveis complementaris tenen l'assessoria legal a través d'advocats especialistes.

La seva WEB (www.magalvi.cat) cal destacar que no disposen de millores tecnològiques per les comunitats com podrien ser un accés online als propietaris.

El seus preus oscil·len entre els 4,5 i els 8 € per mes i propietari.

El seu horari d'atenció al públic és per les tardes de 16:00 a 19:00.

Fincas Chicote



Fincas Chicote inicia la seva activitat el 1968. La seva primera oficina es va situar a Passeig de Vallldaura de Barcelona i no va ser fins el 1983 que va incorporar-se a la zona d'influència amb la seva oficina de l'Avinguda Madrid 140. Actualment seu de la seva empresa. Disposen de 3 oficines més.

No disposen de local comercial, ja que les oficines estan situades en un entresol.

El seu horari d'atenció al Públic és de dilluns a dijous de 10:00 a 13:00 i de 16:00 a 18:30 i els divendres de 10 a 13.

Ofereixen altres serveis com són: *l'assessoria Laboral, Fiscal Comptable, la gestió de Patrimonis i corredor d'assegurances.*

Segons el registre mercantil (Annex 2) tenen una xifra de negoci de 1.128.287.-€ amb 16 treballadors de plantilla mitjana.

El preu de venda dels serveis oscil·la entre els 2,5.-€ i els 7,5.-€

Tot i disposar de web corporativa (<http://www.chicote.net>) no disposen de servei on-line d'atenció ni a patrimonis ni a comunitats, tot i que a diferència de la resta, disposa de servei d'atenció 24h a les comunitats.

Fincas Galcan SL



Fincas Galvan SL està situada a Felipe de Paz 35, entresol. No disposen de local comercial. El seu horari d'atenció al públic, es limita a les tardes de dilluns a divendres de 16:00 a 19:00.

Tenen altres serveis a disposició com són l'assessoria comptable i departament legal, tot i que s'ha de demanar cita prèvia.

No disposa de web, ni servei on-line per comunitats ni tampoc servei de 24h.

Els seus preus per comunitats oscil·len dels 5,5 als 7,5 per mes i propietari.

Inmodinamic



Dinàmic Habitat SL, empresa situada al carrer Emèrit Augusta 4. Disposen de local comercial a diferència de la resta. A diferència de les altres, aquesta empresa està més centrada en

la compra-venda d'immobles i el seu complement es l'administració de finques, tanmateix també ofereix serveis d'arquitectura i direcció d'obres.

Tenen una xifra de negoci segons el RM de 65.212.-€ el 2017 (Annex 3) i va ser constituïda el 23 de juny del 2017.

Té una web (www.inmodinamic.es) centrada principalment en la compravenda i no disposa ni d'assistències 24h ni tampoc accés online de la comunitat.

Finques Forcadell



Una de les empreses líders del sector, amb delegacions a tot Catalunya i a la resta d'Espanya. Les seves oficines estan més allunyades que la resta de competidors, tot i que s'han de destacar ja que la seva capacitat d'influència és molt gran.

L'oficina més propera està situada al Carrer Berlin 26 baixos. Obviament disposen de local comercial i ofereixen gran quantitat de serveis diferents com ara, *Compra-Venda d'Immobles, Gestió Patrimonial, Oficina Tècnica i Corredoria d'Assegurances.*

La seva xifra de negoci ha superat els 2 Milions d'euros el 2017 (Annex 4) i té a les seves mans una experiència de més de 60 anys. Els seus preus oscil·len entre els 2.-€ i els 6,5.-€ per mes i propietari.

Finques Pallarès

Podem afirmar que aquesta administració de finques, ja no és una competència directe, ja que l'empresa ha desaparegut. Ara bé, és interessant conèixer el seu cas per tal d'entendre la reticència que alguns propietaris de la zona poden tenir amb els administradors de finques.

Finques Pallarès era una administració de Finques que actuava tant a Hospitalet com a la zona de Sants-Les Corts. La seva Oficina de Barcelona estava situada a Carretera Collblanc 32, que tot i estar situat a la zona d'Hospitalet, està molt propera a la zona d'influència.

Aquesta administració gestionava més de 126 comunitats de veïns i va fer el tancament de l'empresa, deixant al carrer 14 treballadors i deixant a les comunitats sense fons. El tancament de l'empresa va ser considerat una estafa de 1,2 milions d'euros.

Aquesta notícia ha afectat la zona, on moltes de les comunitats són reticents a la gestió d'aquesta per part d'un administrador de finques. (Notícies sobre el tema a [La Vanguardia](#) i al [Punt Avui](#))

No és la primera vegada que una administració tanca deixant un forat en els comptes de l'administrador i això genera desconfiança cap a la gestió dels administradors.

Administradors Propis

La llei de Propietat horitzontal, no obliga a que l'administrador de finques sigui una figura obligatòria i permet que qualsevol propietari de la comunitat pugui exercir les tasques requerides.

A la zona influència encara existeixen moltes comunitats de propietaris que són autogestionades. L'evolució natural de la societat en quan a l'edat i cada cop més les complicades gestions amb l'administració, estan fent que els usuaris prefereixin contractar un administrador, per tant és un bon moment per tal d'aportar una diferenciació.

1.4 Anàlisi DAFO

Realitzar un anàlisi DAFO ens permetrà obtenir les diferents debilitats i amenaces que podem tenir així com les diferents fortaleeses i oportunitats que podem tenir.

Aquesta informació ens permetrà saber quines decisions a nivell de mercat i serveis hem de poder potenciar i què hem de millorar per tal d'adaptar-nos a les exigències del mercat i de l'entorn en el que estem situats.

Taula 1: Anàlisi D.A.F.O.

DEBILITATS	AMENACES
Empresa petita	Desconfiança dels propietaris en administradors de finques
Poca maniobra en gestió de preus dels serveis	Pocs anys d'experiència respecte la competència
Manca de protocols organitzatius	Preus reduïts de competidors forts
Altres serveis poc potenciat	
Manca de múscul financer	
Comunicació Digital nul·la o poc implementada	
FORTALESES	OPORTUNITATS
Existència de clients que mantenen l'estructura	Disminució de l'edat dels propietaris
Imatge de Marca	Millores Tecnològiques
Diversificació de Serveis	Bona visibilitat en la situació del local
Servei i Atenció personalitzada	Gran capacitat de millora en màrqueting
Empleats especialistes en diferents sectors	Disminució de la competència degut a les reglamentacions restrictives
Horari d'atenció al Públic	L'increment de burocràcia facilita la incorporació de noves comunitats
	Nivells formatius i econòmics favorables
	Males gestions i poca atenció personalitzada a les administracions grans
	Imatge de marca

Font: D'elaboració pròpia

1.5 Pautes d'actuació i aspectes diferencials

Un cop analitzada la situació del mercat i un anàlisi DAFO, podem començar a establir unes pautes d'actuació a seguir per tal de potenciar les fortaleeses, aprofitar les oportunitats i millorar o estar preparats per les debilitats i les amenaces.

A nivell de Debilitats, l'estructura d'empresa petita provoca que tingui dificultats per trobar cert finançament, i per tant pugui ser un dels punts febles a l'hora de portar a cap tots els plans de dinamització.

L'administració actualment ofereix de manera externa, assessorament fiscal, jurídic, comptable i legal. Al tenir una mancança de comunicació (l'empresa no disposa ni de web corporativa), els serveis no estan correctament potenciat, així com una manca d'organització en les tasques provoca retards en les peticions a treballar dels diferents clients.

Plantejar estratègia de comunicació i màrqueting directe i digital, ens permetrà donar a conèixer els serveis oferts per l'empresa i millorar la seva presència de marca.

La implementació d'un ERP de gestió permetrà millorar la organització de les tasques internes.

Per tal de disminuir l'impacte de les amenaces s'hauran d'implementar millores tecnològiques que permetin a les comunitats millorar el seu control sobre la tasca dels administradors per reduir la inseguretat que han causat les males experiències amb altres administradors.

Treballar amb els diferents col·legis oficials, aportarà la garantia necessària sobre els nostres serveis addicionals. Les millores tecnològiques permetran reduir costos de materials, paper i temps; i ajudarà a competir amb els preus baixos de les grans competències, tant en la reducció de costos com en l'increment de valor afegit degut a la millora del serveis.

Per tal d'enfortir les fortaleses i aprofitar les oportunitats, és important mantenir el servei existent tant en tracte a l'usuari com en qualitat de servei i horari d'atenció al públic, ja que disposem de l'horari més ampli de tots els competidors.

La millora del servei amb aspectes tecnològics sense un increment de preu, implicarà mantenir la confiança dels clients i la bona imatge de marca actual. La millora de la comunicació reforçarà la imatge de qualitat que disposa actualment la marca.

2 Producte i Servei

Durant l'anàlisi de mercat, hem pogut comprovar que la majoria dels administradors de finques ofereixen altres serveis complementaris a l'activitat principal de Administració de Finques.

Aquests serveis addicionals són, en la seva immensa majoria, un complement ideal per l'empresa o administrador. Alguns dels serveis, com podrien ser l'assessoria comptable, l'arquitectura o l'assessorament en dret, són activitats necessàries dins el dia a dia de l'administració. Un exemple seria, en la gestió dels morosos, la comptabilitat de les administracions i/o els serveis d'un arquitecte en reformes o projectes requerits per la comunitat. D'altres, com podrien ser la gestió de vertical o el sector immobiliari, són serveis que es retroalimenten; i uns permeten conèixer nous clients dels altres. Per exemple, un propietari d'una comunitat pot oferir-nos la possibilitat de vendre el seu pis, i a la inversa un nou propietari al qui li hem buscat una propietat pot aportar-nos una nova comunitat.

Recordem, abans d'entrar en detall dels serveis que volem realitzar, que l'empresa disposa d'una marca de qualitat molt bona a la zona de Les Corts. Per tal de mantenir la distinció de qualitat que la marca ja té adquirida, només oferirem aquells serveis on siguem capaços de mantenir aquesta imatge de marca basada en la qualitat de servei i experiència, a través de personal qualificat.

Així doncs, els serveis oferts dependran també del personal existent, tant extern com intern.

2.1 Detall de serveis a oferir

2.1.1 Administració de finques (Propietat Horitzontal):

Servei Principal de l'administració. Comptem amb l'experiència i el "know-how" de tots els treballadors existents.

S'ofereix la gestió integral de la comunitat de propietaris. Els principals serveis inclosos dins la gestió integral de la comunitat serien:

- La gestió de tràmits econòmics, en els que detallem la confecció de saldos, gestió de comptes bancaris de la comunitat, negociació bancària per millora de serveis bancaris.
- Realització de les juntes anuals i extraordinàries
- Gestió dels serveis addicionals que requereixi la comunitat, com poden ser la gestió de morosos, serveis de neteja, manteniments d'ascensors, etc.
- Gestió de pressupostos anuals.
- Assessorament jurídic a les comunitats, mantenint-los al corrent de totes aquelles noves normatives que puguin sorgir.

- Gestió de Pressupostos de Obres o Servei i seguiment d'aquests perquè es realitzin segons les condicions contractades.

Aquest servei es basa en obtenir la confiança i la credibilitat dels diferents propietaris. Després d'haver realitzat diferents reunions de veïns de diferents finques, m'he adonat que els veïns volen algú que es preocupi de les coses de la finca com ells mateixos se n'ocuparien.

Molts cops la decisió de l'administrador extern a la comunitat prové de la necessitat d'arribar a acords entre els propietaris sense necessitat d'arribar a conflicte d'interessos entre els propietaris. És per això que la visió d'una persona externa, facilita l'arribada d'acords, ja que permet diferenciar les necessitats reals de les situacions emocionals que existeixen entre els diferents propietaris d'una finca.

Així doncs, l'objectiu d'aquest servei és poder oferir aquesta confiança, tranquil·litat, qualitat i professionalitat que requereixen els nostres clients amb la cura de la seva zona comuna.

2.1.2 Gestió Patrimonial i Llogues (Propietat Vertical)

Són molts els propietaris que disposen de diversos pisos en situació de lloguer i que no coneixen ni desitgen conèixer les seves obligacions com a propietaris. Tampoc volen ocupar-se de la burocràcia i gestions que requereix tenir un llogater. Molts cops, tampoc volen tenir tracte personal amb el llogater, ja sigui per iniciar tràmits legals en casos de morositat o per augments del preu del lloguer degut a renovacions.

La confiança en un administrador de finques, li permet en nombroses ocasions, disposar de l'oportunitat de gestionar els diferents lloguers d'una comunitat de propietaris, ja que disminueix la quantitat de tràmits a realitzar en cas d'incidències, al gestionar-se tant les de la finca com les de l'habitatge llogat, per la mateixa persona.

Al mateix temps, moltes finques encara no disposen de divisió horitzontal, i tot un mateix edifici és gestionat per un mateix propietari, el qual prefereix que un tercer s'ocupi d'obtenir el millor rendiment del seu patrimoni i resoldre aquelles gestions i incidències que siguin necessàries.

En aquest servei, es pretén cobrir totes aquelles necessitats del propietari, gestionar les incidències, realitzar les renovacions dels lloguers, ser el contacte amb els inquilins, gestionar les morositats i aconsellar legalment els propietaris dels seus drets i deures per tal d'aconseguir millorar seu rendiment patrimonial.

2.1.3 Servei d'assessoria Comptable, laboral i fiscal:

S'ha detectat, en base a les consultes rebudes pels diferents propietaris i persones de peu de carrer, una necessitat creixent de serveis d'assessoria comptable, laboral i fiscal, tant per part de persones físiques, com autònoms i petites empreses.

Molts propietaris de les nostres comunitats són autònoms, tenen pisos llogats o disposen d'empreses patrimonials i, en nombroses ocasions, han sol·licitat aquests serveis complementaris per tal de presentar els models trimestrals, la realització de la Renda o bé la gestió completa de la patrimonial.

Aquest servei pretén satisfer les diferents obligacions tributaries, comptables, laborals, etc. que requereix la gent del barri, mitjançant la realització de la presentació de tots els models, tant mensuals, com trimestrals o anuals requerits en cada cas per hisenda com poden ser IRPF, M303, M3470, M200, M202, M111, M115, M130, M131, etc.

Actualment dos dels membres de l'equip disposen de l'experiència de més de 6 anys en gestió comptable, laboral i fiscal en empreses i autònoms. Fins a la data, aquests serveis, havien estat oferts de manera externa, sense que la seva realització repercutís sobre els beneficis de

l'empresa. Gràcies a les noves característiques del nou personal, s'ha decidit incorporar-ho com a servei intern.

2.1.4 Serveis d'assessoria Jurídica

Per tal de mantenir un servei a l'alçada de les expectatives, tot i no disposar de personal intern que pugui gestionar aquestes situacions, és necessari poder oferir els serveis d'un departament de dret.

El servei s'ofereix mitjançant personal extern, altament qualificat i especialitzat. Un acord de col·laboració prioritària, que s'ha realitzat amb quatre advocats diferents, cadascun especialitzat en el seu sector (Laboral, Mercantil, Civil i Penal), garanteix poder cobrir les diferents necessitats de les nostres comunitats, dels nostres propietaris de vertical i del nostres clients d'assessoria.

Així mateix, dins d'aquest marc de col·laboració, s'estableix, mitjançant una agenda compartida, la realització de consultes i gestions per clients de peu de carrer que puguin requerir els nostres serveis.

2.1.5 Servei Immobiliaris

Igual que succeeix amb la propietat Vertical, l'administrador de finques rep nombroses demandes per trobar llogaters, publicar pisos per llogar, o realitzar la recerca de propietaris per tal de comprar o vendre immobles. Al mateix temps, les empreses gestionades en l'assessoria comptable, en certes situacions tenen la necessitat de canviar el seu local o la situació de les seves oficines, totes aquestes oportunitats permeten un potencial creixen d'aquest servei.

Aquest servei pretén, mitjançant la coincidència entre les característiques del immoble i aquelles desitjades pel comprador/llogater, posar en contacte ambdós interessats, per tal de poder cobrir les ambdues necessitats.

Per tal de que aquesta transacció sigui el més fluida possible, l'assessoria posa a la seva disposició tots els seus serveis jurídics, d'assessorament i de gestió a disposició d'ambdós interessats, gestionant-ne el contracte d'arres, el de lloguer, realitzant les cèl·lules d'habitabilitat, documents d'eficiència energètica o buscant el notari més oportú, amb l'objectiu que la burocràcia no sigui un impediment per arribar a l'acord més beneficiós per tots dos.

2.1.6 Serveis Arquitectura

Els antics socis i venedors de l'administració de finques són arquitectes i tot i retirar-se de les tasques d'administradors de finques, estan interessats en seguir oferint els serveis d'arquitectura com a experts associats.

En el dia a dia de les comunitats, i més ara amb les inspeccions de les ITE (Inspeccions Tècniques d'Edificis), els arquitectes són essencials per decidir què i com reparar una deficiència. Una persona coneguda afavoreix a la tranquil·litat dels propietaris.

Es pretén donar serveis de consulta a les comunitats, gestió de projectes, direcció d'obra, assessorament en reformes, gestió de certificats d'eficiència energètica, cèl·lules d'habitabilitat, divisions horitzontals, així com tramitació dels diferents permisos i llicència d'obres, entre d'altres.

2.2 Millores de servei 2.0

L'objectiu d'aquest pla estratègic, és poder preparar l'administració de finques per la seva transformació cap a una administració 2.0, tant internament com a nivell de servei. Exposarem a continuació quins avantatges, a nivell de servei, es pretenen oferir per obtenir una diferenciació respecte a la competència.

2.2.1 Administració de finques (Propietat Horitzontal):

Les administracions de finques, fins a la data, eren arcaiques i poc adaptades a les tecnologies.

Per tal de millorar els serveis oferts en l'administració de finques i que aquests siguin un factor diferencial, hem de procurar millorar l'experiència de l'usuari i la comunicació existent entre l'administrador i el propietari, evitant que les gestions siguin complicades, llargues i requereixin de la seva presència per, com a exemple, la firma de documents.

Crear un "Portal de la Comunitat" obre la possibilitat a que els propietaris puguin accedir, a través de la web corporativa de l'administració de finques o mitjançant una APP, a la documentació de la comunitat. Això millorarà la transparència de les gestions efectuades per l'administrador i la confiança de la comunitat en ell.

Milloraria la gestió de les incidències:

- Consultar els telèfons necessaris de manteniment d'ascensor, serveis de neteja, assegurances, etc. millorarà el coneixement dels propietaris sobre la finca i la tranquil·litat en situacions d'incidència.
- Possibilitat de seguir l'estat i les evolucions de les incidències de la finca, reforça la confiança amb l'administrador al veure'n l'actualització periòdica.
- Avisar d'incidències a través de l'app, adjuntar les fotos necessàries per poder-ne valorar la proposta de reparació. Això permetrà seleccionar el millor operari per resoldre la incidència.

Milloraria la comunicació i transparència amb l'administrador:

- Firma de documents mitjançant les firmes digitals o biomètriques milloraran l'agilitat d'aprovació de pressupostos i no requeriran de la firma presencial per part del president.
- Conèixer l'estat dels rebuts pendents per poder fer-los efectius, millorarà la morositat de la comunitat.
- Poder consultar les factures digitalitzades de la comunitat, permet millorar la transparència entre propietari i administrador.
- Consultar els saldos actuals de la comunitat.

2.2.2 Gestió Patrimonial i Llogues (Propietat Vertical)

Les necessitats tecnològiques en Gestió Patrimonial, són similars a les de Propietat Horitzontal. S'ha de poder millorar l'experiència usuari, però en aquest cas a nivell del propietari i del llogater. En aquest cas el "Portal de la Comunitat", seria, "El meu pis", on tant propietari com llogater podrien accedir per consultar diferent informació.

- Consulta dels serveis contractats pel propietari en cas d'incidències al pis (assegurança, administrador de finques, servei de desembossaments...)
- Seguiment d'incidències
- Poder enviar incidències a través de l'app, amb les fotos.
- Consulta del contracte.
- Poder realitzar pagament de les rendes

Molts propietaris de pisos que contracten el servei de vertical, són al mateix temps clients de horitzontal, per tant, l'aplicació hauria de permetre la possibilitat de gestionar-los de manera única. Es a dir, l'usuari sols ha de tenir un accés i poder consultar tota la seva informació diferent, tant de horitzontal com de vertical en una sola plataforma.

Així mateix poder realitzar les diferents liquidacions de lloguer per cada propietari disminuirà el temps empleat i millorarà el temps que es pot prestar a nivell de servei.

A nivell addicional, la firma de contractes amb firma digital, així com realitzar fotos de l'estat del pis en el moment de realitzar la fiança i firmar-lo amb conformitat.

2.2.3 Servei d'assessoria Comptable, laboral i fiscal:

En el departament d'assessoria, millorar la comunicació la transparència i la digitalització són els punts claus de millorar de servei que pot oferir la tecnologia

- Gestió Documental, que serveixi per tenir tots els documents a disposició en el moment en que es requereixi.
- Plataforma pels treballadors que permeti accés a les seves nòmines i contractes.
- Plataforma per treballadors que permeti la gestió dels dies de vacances per part de l'empresa així com gestionar-ne la seva autorització.
- Eina que permeti el control d'accessos per complir amb la nova normativa ([BOE-A-2019-2275](#))
- Enviament de factures i tiquets a través d'una aplicació mòbil, que eviti la pèrdua dels tiquets i l'emmagatzematge de les factures en paper.

2.2.4 Servei Immobiliaris

L'experiència usuari en aquest servei s'ha de millorar en dos aspectes:

Propietari venedor:

- Eines que permetin valorar de manera efectiva el valor canviant de la meua vivenda.
- Eines que ajudin a detectar si un pis està sent objecte de consulta o no, i per tant ajustar-ne o no les condicions.
- Consultar informes del meu pis, per saber quines gestions s'estan fent i quin es el perfil de comprador que l'està consultant.

A nivell de comprador:

- Rebre ofertes de noves entrades de pisos que coincideixin amb les meves expectatives.
- Dedicar el meu temps sols a aquells pisos que ja compleixen amb els meus mínims.
- No rebre les mateixes ofertes cada cop.
- Poder realitzar visita virtual 360 del pis, mitjançant fotos i vídeos 360.

2.2.5 Serveis Externs, assessoria jurídica i arquitectura

Els serveis externs no depenen tant de nosaltres, però per tal de millorar l'experiència de l'usuari, cal facilitar-ne les gestions:

- Calendaris compartits amb l'administrador i professional extern
- Compartir documentació en temps real i digitalització de tota la documentació.
- Seguiment i actualització de l'estat de cada tràmit informant al client de quin moment s'han realitzar les pertinents actuacions.

2.3 Pautes d'implementació

Totes les solucions proposades són de gran interès, ara bé, hem de tenir en compte que la implementació de totes elles al mateix moment pot comportar una situació caòtica.

Es realitzaran les millores en 3 fases diferenciades, per tal de no trencar el ritme actual de l'empresa.

La primera fase seria poder millorar els serveis als nostres principals clients. Una segona fase on aplicariem les millores als serveis interns creixents i una tercera sobre els serveis externs.

Fase 1: Millores en Propietat Horitzontal i Vertical.

Fase 2: Millores en Assessoria Comptable, Laboral i Fiscal i en Immobiliària

Fase 3: Millores en serveis Externs.

2.4 Preu dels diferents serveis

Els preus dels diferents variaran respecte el servei sol·licitat, tot que podem establir uns estàndards en base als serveis més demandats.

2.4.1 Administració de finques (Propietat Horitzontal):

Basant-nos en el preus establerts per la competència i les millores tecnològiques aplicades, el preu de la Gestió de Propietat Horitzontal, rondarà entre els 4,0 i els 7.-€.

La variació de preu s'aplicarà tenint en compte:

- L'estat de l'actual comunitat, si es de nova creació o prové d'un anterior administrador,
- Nombre d'entitats existents a la comunitat
- L'estat de les obres
- Quantitat d'elements a mantenir
- Morositat existent a la finca

2.4.2 Gestió Patrimonial i Llogues (Propietat Vertical)

El manteniment de les gestions patrimonials es realitzen sobre un percentatge del preu del lloguer. S'aplicarà una comissió estàndard mensual d'un 4%.

Gestions addicionals com pot ser renovació d'un contracte de lloguer, tindran un cost addicional. Un nou contracte de lloguer tindrà un preu de 150.-€, degut a que es realitzarà consulta amb advocat.

Aquests preus poden variar depenent de la quantitat de propietats que es gestionin sobre el mateix propietari, reduint el percentatge a aplicar o incloent serveis addicionals a la tarifa estàndard.

2.4.3 Servei d'assessoria Comptable, laboral i fisca.

A nivell laboral, es busca diferenciar-se de la competència amb una tarifa plana de 20.-€ per treballador on s'inclouen totes les gestions a realitzar del treballador en l'empresa, contractació, nòmines, càlcul de la indemnització etc..

A nivell comptable i fiscal, depenent de la grandària de l'empresa i la quantitat de moviments bancaris i de factures emeses/rebudes, se situarà entre els 30.-€ per autònoms de mòduls, 50 per autònoms d'estimació directe i a partir de 75.-€ per comptabilitats d'empreses.

Renta de persones Físiques, a partir de 50.-€ i incrementant depenent del patrimoni a gestionar.

2.4.4 Servei Immobiliaris

Analitzada la competència, la compra venda tindrà una comissió variable, però rondarà entre el 2 – 5 % de l'import de venda de l'immoble.

Es proporciona als clients, l'opció de preu únic de venda de 3.990.-€ en el moment de la venda, però existeix una clàusula d'exclusivitat de l'immoble de 6 mesos.

En cas de Lloguer, 1 mensualitat i s'inclou la promoció i la realització del contracte.

De la mateixa manera aquests preus poden variar depenent de circumstàncies, com podrien ser si el propietari decideix portar la gestió del lloguer a l'administració, cosa que disminuiria el preu del lloguer a 150.-€ com si d'un client es tractés.

2.4.5 Serveis Externs, assessoria jurídica i arquitectura.

Els diferents serveis externs oferts, seran pactats de manera individual i depenent de cada servei. Davant la dificultat de poder establir els preus a serveis de gran complexitat que no sempre tenen el mateix procediment ni requereixen dels mateixos esforços.

3 Màrqueting

Basant-nos en les funcions principals de comunicació en el màrqueting (Imma Rodríguez Ardura (2017). Comunicacions de màrqueting. FUOC.) hem d'establir una estratègia de màrqueting que permeti a l'empresa:

- Informar dels seus serveis i atributs als consumidors potencials
- Persuadir de la conveniència dels nostres serveis
- Recordar l'oferta de valor de l'empresa als clients existents i estrènyer els vincles amb ells per una relació duradora
- Crear un posicionament i mantenir la imatge de la marca per tal de diferenciar-nos de la competència

3.1 Anàlisi de l'estat actual de les accions de màrqueting

Abans de poder analitzar quines són les noves propostes de màrqueting, hem d'analitzar les eines de màrqueting existents i quines són les estratègies seguides.

Un cop hem començat a investigar, ens hem trobat que *no hi ha cap estratègia definida ni clara* dins de l'empresa.

Tot i que no ha estat de manera conscient sinó més per la necessitat de fer les coses bé, davant les males praxis d'altres assessories de la zona, s'ha potenciat una bona imatge de la marca i del servei, però aquesta mai ha estat acompanyada d'una promoció adequada.

Els propis clients desconeixen els serveis que podem oferir-los i en què podem ajudar-los. Així doncs, plantejar una estratègia inicial de comunicació serà clau per l'èxit de la transformació 2.0 així com per l'increment de negoci esperat en l'administració.

3.2 Pla de màrqueting adequat als nous productes i serveis

És important que la nostra comunicació sigui completament integrada, és a dir, tant el personal, la publicitat, el patrocini, les relacions públiques i el màrqueting directe segueixin una mateixa línia, per tal d'incrementar i explicar millor la nostra marca i els nostres serveis.

Dins de les opcions que ens ofereix el màrqueting mix treballarem diferents aspectes, per aconseguir una mateixa línia en tots ells.

La venda Personal:

Moltes són les visites que rebem al nostre local. Tot l'equip ha de ser capaç de detectar les necessitats dels nostres clients. Tots hem de ser capaços d'atendre de manera personalitzada als nostres clients, informant i responant de manera adequada a totes les preguntes que puguin sorgir.

La venda personalitzada es una de les eines més potents que tenim, al estar situats a peu de carrer. No la podem desaproveitar.

Publicitat

L'objectiu de la publicitat és informar i persuadir a clients existents i potencials, per tant, es plantejaran diferents campanyes paral·leles depenent de quin servei desitgem potenciar en cada moment.

Promocions

Treballarem les promocions en moments puntual sobre tot quan busquem una resposta ràpida sobre algun servei.

En el nostre cas, la publicitat ha d'anar estretament lligada a aquestes promocions de servei, ja que de res serveix promocionar un servei sense informar a la gent de que disposem d'aquest servei.

Relacions Públiques

Les relacions públiques ens serviran per millorar i reforçar els clients existents. Un aspecte clau en l'administració de finques, tal i com hem treballat en l'aparat serveis, és millorar la comunicació entre administrador de finques i clients.

3.3 Accions de màrqueting a realitzar

Es pretén contractar l'assessorament extern d'una empresa especialitzada en disseny i comunicació, per tal d'ajudar en el disseny, control i gestió de totes eines de comunicació.

Tot i així, ja s'han marcat certes pautes i accions de màrqueting a realitzar.

3.3.1 Venda personal

Es realitzarà una formació al personal, on s'explicarà l'estratègia comercial de l'empresa, i la seva visió i objectius, per tal de potenciar la fidelització dels clients.

En aquesta formació s'explicarà als treballadors la importància estratègica que tenen dins d'aquest pla de màrqueting i han d'entendre que ells són una de les peces fonamentals per tal d'aconseguir l'objectiu estratègic.

S'ha d'establir un protocol d'atenció al públic, que permeti donar el millor servei, fidelitzar i captar tots aquells clients que ens visitin, i que aquest protocol sigui seguit per tots els membres de l'empresa que realitzin en algun moment una atenció personalitzada.

3.3.2 Publicitat:

3.3.2.1 Pàgina WEB.

És una de les primeres eines a nivell publicitari que hem de realitzar.

La web ens ha de permetre explicar i informar de tots aquells serveis que l'administració ofereix, i que actualment són desconeguts per a molts.

La web ha de disposar d'un apartat de membres de l'equip i col·laboradors, d'aquesta manera, ja no serem desconeguts pels clients, tothom ha de ser capaç de creure en les qualitats de l'equip.

Ha de permetre comunicar-se directament amb l'administració de finques, no sols per el formulari de contacte, sinó que ha de ser l'entrada de "Portal comunitari".

Per tal de promoure tràfic a la web, l'accés on-line a la comunitat, es realitzarà a través de la Home de la WEB. D'aquesta manera, els usuaris podran conèixer en tot moment les novetats de l'empresa.

La web ha de permetre de manera ràpida, mostrar a la seva part principal, aquells aspectes a destacar més importants.

Ha de ser un referent d'informació, on en el Blog, anem informant de les novetats que puguin ser d'interès pels nostres clients.

3.3.2.2 *Xarxes Socials*

Bàsic avui en dia. Tenir perfils a les diferents a les xarxes socials es clau per fer-se notori i exposar la nostre marca.

En elles hem d'informar de novetats, períodes de vacances, horaris, ubicació del local, així com usar-se per algun aspecte promocional, com per exemple en serveis immobiliaris informar de les darreres novetats.

Les principals a usar seran (Facebook, Linked In, Google My Business)

3.3.2.3 *Blog*

Per tal de donar confiança als usuaris i millorar el posicionament de la web, s'ha de disposar d'un apartat de blog, que permeti informar als lectors de novetats en cada servei, com podran ser aparició de noves lleis, reglamentacions, subvencions per obres etc..

3.3.2.4 *Campanyes E-Mailing*

La nova RGPD és molt meticulosa amb aquestes coses, però es pretén que els clients donin l'autorització explícita per tal de rebre notificacions informatives sobre l'administració.

Les campanyes de E-Mailing no han d'estar enfocades en promocions, sinó que han de reforçar la imatge de marca.

Es pretén usar les campanyes d'e-mailing per:

- Realitzar convocatòries de reunions
- Recordar període de renda
- Recordar de períodes de presentació d'impostos
- Notificar a les comunitats activitats dutes a terme durant l'any, perquè es pugui saber la tasca que es realitza diàriament per les comunitats.

3.3.2.5 *SEO (Search Engine Optimizatio) / SEM (Seach Engine Marketing)*

Avui en dia la importància del posicionament de la nostre web és clau per qualsevol negoci, ja que quasi tothom fa recerca del que necessita a través del mòbil ([Bracero, Francesc. La Vanguardia 2018](#)).

La optimització dels recursos WEB, tot i que solen tenir un cost elevat, és necessària i més tenint en compte la manca de presència en les xarxes socials fins a data d'avui i ser un mercat amb força competència.

Per tant una auditoria SEO, ens permetrà detectar quines són les paraules claus a destacar en els nostres textos de la WEB, accions a les xarxes i Blog, per tal d'aconseguir les visites del públic objectiu desitjat. Al mateix temps una petita inversió en Google adwords (SEM), ajudarà als primers posicionaments.

3.3.3 *Promocions*

Es realitzaran promocions en el moment en que interressi potenciar demandes concretes.

L'administració de finques i l'assessoria solen dependre d'un alt nivell de confiança, però hi ha certes activitats que són clarament promocionables a través d'ofertes, com poden ser els períodes de Renda o presentació d'impostos.

Tan mateix de manera puntual, es poden promocionar novetats de nous serveis o i oferir un descompte pels primers usuaris.

3.3.3.1 Follets Publicitaris:

Es repartiran diferents follets publicitaris per la zona, amb ofertes puntuals, quan es requereixi d'una resposta ràpida i de gran volum en alguna servei en concret, com podria ser la campanya de la declaració de la renda o alguna promoció en obres o reformes als veïns del barri. Per tal de ser efectius, han de tenir una data d'inici i una de fi.

3.3.4 Relacions Públiques

Juntament amb l'associació de veïns del barri, es preveu la realització d'un acte anual, que permeti a la gent del barri gaudir d'un dia festiu amb activitats per als infants.

Aquest dia es preveu realitzar-lo amb col·laboració amb altres empreses del barri, cosa que permetria, no sols relacions públiques amb els usuaris participants al dia festiu (possibles clients de horitzontal, vertical o immobiliària), sinó també es crearien sinergies amb les altres empreses organitzadores (assessoria fiscal, jurídica, comptable, laboral).

3.3.5 Patrocini

De cara a l'any vinent s'està parlant amb un equip de bàsquet de les Corts. L'objectiu és poder patrocinar un equip de categoria "mini" (nens/nens de 12 anys). Es regalarà l'equipació completa a tota la plantilla (aprox 10-12 jugadors) a canvi d'imprimir la publicitat de l'administració de finques a les seves samarretes.

S'opta per un equip de nens petits, degut a que la seva competició és local i de proximitat, a part de que l'import econòmic és molt menor.

3.3.6 Màrqueting directe

Es farà una selecció d'empreses de la zona, per tal de concertar visites amb els diferents gerents i proposar un canvi d'assessoria fiscal laboral comptable.

3.4 Aplicació de les primeres estratègies

Tal com hem parlat amb anterioritat, les eines de màrqueting que ens permet la tecnologia són moltes. Òbviament per temps i cost econòmic no es poden realitzar totes les accions al mateix temps.

Així mateix, per tal de crear una línia comuna de comunicació, l'empresa que realitzarà el disseny de la WEB, serà la que portarà la direcció de les comunicacions, tant a nivell digital o convencional, decidint, segons cada període quines poden ser les actuacions més oportunes depenent de que vulguem realitzar.

Aquesta empresa marcarà una línia que nosaltres podrem aprofitar, per tal de no dependre exclusivament d'ells.

Les xarxes socials, la Web, els emailings, tot això ja no és desconegut per ningú i s'ha d'aprofitar, ja que el seu cost és reduït i el seu impacte molt elevat.

S'ha de tenir en compte que els impactes no han de ser diaris ni repetitius, ja que la gent sol deixar de prestar atenció a tota aquella publicitat repetitiva, per tant, les diferents comunicacions hauran d'espaiar-se en el temps i seguint criteris de perfil objectiu amb qui es desitgi contactar.

Les primeres accions de màrqueting que es posaran en marxa, degut a la seva importància:

- Web Corporativa
- SEO/SEM
- Xarxes Socials
- Blog

4 Anàlisi Gestió Interna

En aquest anàlisi intern, es vol detectar quines són aquelles tasques o gestions, que podríem automatitzar, millorar o eliminar, per tal d'incrementar el rendiment empresarial i la capacitat d'atendre un volum de feina més elevat.

Analitzarem servei per servei quines problemàtiques tenim i quines són les solucions que la tecnologia ens pot ajudar a millorar.

4.1 Anàlisis del Flux de treball de cada servei

4.1.1 Administració de finques (Propietat Horitzontal):

A nivell d'administració de finques identifiquem 3 aspectes principals on existeix, pèrdua d'informació, o lentitud en el processos:

4.1.1.1 Gestió d'incidències

Les incidències són un dels principals problemes pels administradors de finques, ja que moltes vegades no solen ser urgents i es queden oblidades fins rebre novament una queixa per part dels veïns.

- Incidències de comunitats són comunicades a diferents persones de l'equip i es gestiona més d'una vegada, per manca de comunicació.
- Manca de seguiment de les incidències, que comporten queixes dels usuaris.
- Manca de comunicació un cop la incidència ha estat solucionada.
- Manca d'informació sobre els estats de les incidències. El client truca per saber l'estat de la incidència i no es disposa de cap per informar-lo ràpidament
- Autoritzacions d'intervenció lentes, ja que es requereix la firma del president si comporten cost per l'administració.
- Manca d'informació a la incidència i es requereix assistir més d'un cop a la finca per analitzar-la.

4.1.1.2 Seguiment de Obres

L'inici de les obres a les comunitats sol ser lenta i difícil, ja que sempre hi ha algú que no està d'acord amb el pressupost o amb la gestió que es farà o bé afegeix algun suggeriment de millora, cosa que requereix una gran comunicació inexistente a data d'avui, així mateix, podem detectar els següents focus de problemes:

- Gestió de Pressupostos variats per una mateixa obra
- Gestionar les actualitzacions de pressupost
- Poder vincular les diferents documentacions de les obres a un sol "expedient", ja que una mateixa obra pot tenir documentació i pressupostos diferents
- Seguiment de la Obra i actualitzacions de les decisions a la comunitat.

4.1.1.3 Convocatòries i Juntes Anuals i Extraordinàries

Al realitzar les convocatòries, juntes anuals i extraordinàries, ens trobem davant de les següents problemàtiques.

- Gestió de les convocatòries, repetitives, i amb coses pendents de l'any anterior, que no es coneix l'estat.
- Molta documentació que s'ha de moure d'un lloc a l'altre, per tal de poder disposar d'ella si es requereix a la reunió (factures, pressupostos...)
- Les actes es firmen d'any a any i impossibiliten la rapidesa de gestió.
- Apareixen incidències, i qüestions a abordar en els següents dies que, al no existir una gestió d'incidències adequada, no es treballen i es perden en l'oblit.
- L' anotació de certes dades com els participants a la reunió i/o els resultats de votació són molt lents d'escriure.

4.1.1.4 Control i Gestió de la Comunitat

- Processos de comptabilització moviments bancaris i factures lents de realitzar i repetitius
- Gran quantitat de Paper que requereix molt espai
- Buofaxos de morositat, complicats i costosos.

4.1.2 Gestió Patrimonial i Llogues (Propietat Vertical)

Problemàtiques en incidències i gestió de documentació són les principals:

- Manca de seguiment de les incidències
- Per part dels llogaters, desconeixement de serveis i assegurances contractades.
- Les incidències solen requerir més rapidesa que la de horitzontal, ja que els problemes solen estar dins de casa més que no pas horitzontal, que són més allargades en el temps.
- Manca de comunicació entre llogater - administrador – propietari.
- En la cerca de llogaters, manca d'una relació de propietaris – clients – característiques d'immoble.
- A la firma del local, manca de comprovant alhora de comprovar l'estat del pis.
- Manca d'alertes alhora d'avisar per renovacions a realitzar.
- Vincular amb els diferents portals immobiliaris es costós en temps.
- La firma dels contractes és lenta i requereix de firma en l'administració.

4.1.3 Servei d'assessoria Comptable, laboral i fiscal:

- La recepció de la documentació sol realitzar-se els últims dies i quasi tota la feina es concentra en pocs dies al trimestre.
- Els apunts comptables són repetitius.
- La gestió de la documentació amb el client i amb el treballador (laboral), és nul·la.
- Els tiquets de restaurants i altres solen perdre's i són difícils de gestionar per les empreses.

4.1.4 Serveis Immobiliaris

Problemàtica molt similar a la gestió de lloguers:

- Manca de relació de propietaris – clients – característiques del pis
- Vincular amb els diferents portals immobiliaris és costós en temps.
- Estudi del pis, requereix molt temps en la personalització.
- Actualització de novetats i la impressió de cartells requereix temps
- Manca de control dels inputs que té cada habitatge i del interès que genera.
- La gestió de la pujada de les fotos per promocionar és costosa, degut a les marques d'aigua.
- La firma dels contractes de venda per ser autoritzat a la venda fa perdre clients, ja que han de passar per l'oficina
- La firma de documents de compromís de compra, requereixen de presència personal.

4.1.5 Serveis Externs, assessoria jurídica i arquitectura

Els dos serveis externs detectem la mateixa problemàtica, ja que no hem de realitzar els seguiment intern de la tasca, però si les actualitzacions d'aquestes:

- Manca de seguiment de l'estat de les demandes o casos oberts.
- Documentació entre client-advocat/arquitecte
- Agenda de treball i gestió de visites.

4.2 Implementació de noves tecnologies per la gestió interna

Com hem vist, hi ha moltes de les problemàtiques que són comunes en els diferents serveis, tot i que les particularitats de cadascun d'ells fan que la gestió integral sigui complexa, ja que, per exemple una comptabilització d'una factura per una administració de finques no és la mateixa que té un assentament comptable per una empresa. Tampoc ho són els impostos que es presenten.

Així doncs, en aquest apartat identifiquem quines són les millores tecnològiques que hauríem d'implementar en cada apartat.

4.2.1 Administració de finques (Propietat Horitzontal):

La solució proposada és senzilla, es basa en la implementació d'un ERP de gestió de propietat horitzontal que doni solució a la majoria d'aspectes a solucionar que podríem dividir en:

- Integrar els bancs mitjançant la comptabilització de factures i moviments bancaris a través de la norma bancària 43
- Digitalització de factures mitjançant un escàner OCR, que permet vincular els moviments bancaris amb la factures escanejades anteriorment.
- Aplicació de firma biomètrica en documents, que permetrà agilitzar les firmes de les actes i les autoritzacions del president sense necessitat de visita presencial
- Un sistema de gestió d'incidències lligat a la comunitat, amb alertes, permetrà una millor organització.
- Una eina de gestió documental que vinculi tots tipus de documents, i associar-ho a diferents expedients.

4.2.2 Gestió Patrimonial i Llogues (Propietat Vertical)

La gestió vertical inclouria les mateixes necessitats que una comunitat de veïns, consulta de documents, seguiment d'incidències, documents a disposició dels propietaris i dels inquilins i firma de documents a través de la firma biomètrica.

Hi ha un requisit important per vertical, molts propietaris de pisos que contracten el servei de vertical, són al mateix temps clients de horitzontal, per tant, el ERP a incorporar, ha de presentar la possibilitat de gestionar-los de manera única.

4.2.3 Servei d'assessoria Comptable, laboral i fiscal:

Com podem veure i ha dades coincidents amb els serveis de horitzontal i vertical, però la òbviament la comptabilització i els requisits d'informes comptables de les empreses o els autònoms no tenen res a veure amb els de l'administració de finques, per tant, tot i que les solucions siguin semblants, molt probablement s'hauran de gestionar amb sistemes diferents.

Eines Tecnològiques a aplicar:

- Aplicació de norma 43 com a les com unitats facilitarà els processos comptables.
- Gestió Comptable i Laboral integrada
- Gestió de tasques i control del temps destinat a cada client
- Gestió Documental que permeti una millor comunicació i organització entre client i assessoria.

4.2.4 Servei Immobiliaris

En el serveis immobiliaris el creuament de dades en clau, per tal de poder oferir un producte adequat al client i de manera ràpida i poder-lo promocionar de manera ràpida i eficaç.

- Eina de creuament de dades entre els immobles
- Aprenentatge de gustos del client en base a la valoració que faci el client dels immobles visitats
- Possibilitat de publicar de manera ràpida als diferents portals immobiliaris sense realitzar les tasques diverses vegades.
- Vinculació amb eines de valoració del pis i realitzacions d'informes econòmics.
- Permetre edició de fotos per publicar-ho amb marca d'aigua

4.2.5 Serveis Externs, assessoria jurídica i arquitectura

Els serveis externs no requereixen de gestió interna per part nostre, per tant les millores tecnològiques a aplicar serien les aplicades a l'apartat de servei.

5 Decisions Tecnològiques a aplicar

Arribats aquest punt, toca fer una valoració, per tal de poder decidir com afrontar aquesta renovació tecnològica.

Hem de ser conscients que la decisió del producte que realitzem ens ha de permetre millorar la nostre gestió a nivell intern i, obligatòriament, el mateix sistema, ha de cobrir el major número de necessitats proposades per la millora de servei.

Així doncs, les decisions a prendre han de ser valorant, per cada sistema, quines necessitats ens cobreix i com podem cobrir les que no quedaran cobertes.

No podem usar eines que no estiguin comunicades entre sí, ja que estariem incrementant el temps invertit en gestió i perdriem de vista la optimització de recursos interns.

Després d'analitzar el mercat en diferents productes de diferents sectors, podem detectar que existeixen una gran quantitat de ERP que permeten millorar aspectes tant interns com externs dels diferents sectors, però, no serà possible realitzar una sola implementació per a tots els serveis, ja que són masses coses les que s'han de poder gestionar i massa peculiaritats entre elles.

Així doncs, es planteja, per tal de trobar les solucions idònies, separar els ERP en diferents eines de treball, cadascuna adequada al seu sector principal.

Per un cantó tot allò relacionar amb Propietat Horitzontal i Vertical. Les necessitats en tots serveis són molt similars, tant a nivell de gestió interna com de millora d'experiència d'usuari, a part de l'existència d'usuaris comuns. Per tant, tots dos serveis haurien d'anar lligats en un mateix ERP.

Una segona plataforma diferenciada pels servei d'assessoria comptable, laboral i fiscal, ja que res a veure tenen els requisits amb l'ERP de gestió de vertical i horitzontal. Així doncs serà qüestió de cercar aquell programa que millor solucioni les necessitats tecnològiques desitjades. La majoria d'eines de comptabilitat ja cobreixen les necessitats de gestió interna, els programes es diferencien sobretot per les solucions a nivell d'experiència usuari, així que aquest serà el factor clau de decisió per aquest producte.

Una tercera aplicació de gestió immobiliària. Tot i tenir similituds amb la propietat horitzontal i vertical, hauria de tractar-se de manera molt diferent, ja que les tasques necessàries de gestió d'informes, publicació i retoc fotogràfic, permeten tractar-lo com un ERP per ell mateix.

No té la necessitat d'estar vinculat amb la resta, ja que en el moment en que una persona passa a ser client, ja es pot donar-se d'alta a les altres plataformes.

Tot i així, tenir una vinculació amb el sistema de propietat vertical seria interessant, ja que permetria vincular ràpidament l'estat dels pisos en lloguer sense haver de canviar de sistema

A nivell de servei extern, es gestionarà amb un Dropbox i una agenda de Google Calendar compartida, d'aquesta manera, nosaltres podrem actualitzar els nostra documentació, a través del sistema que correspongui, i no suposaria un cost addicional amb un sistema que molt probablement seria difícil d'implantar.

6 RRHH

Per tal de poder atendre correctament als clients, es requereix veure quines són les demandes principals a cobrir i quin és el personal que tenim a disposició.

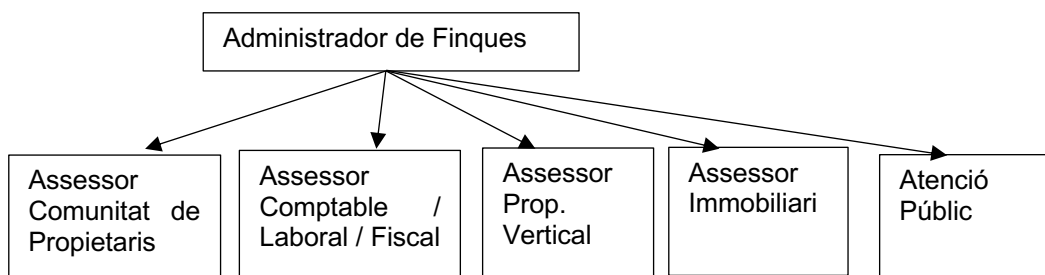
No hem d'oblidar, que l'empresa actual ja està en funcionament, i per tant, ja requereix de cert nivell de personal per tal de gestionar les feines diàries.

Actualment l'empresa està gestionada per 2 administradors de finques, 2 treballadores, una 30 hores i l'altre a 20.

6.1 Organigrama idoni de l'empresa

Al ser una administració petita, però amb volum suficient, es planteja una organització per serveis, ja que d'aquesta manera cadascú serà expert en el servei pertinent; tot i que això no ha d'excloure que la resta de treballadors han de conèixer el funcionament dels sistemes per poder resoldre incidències en cas de que el treballador responsable del servei no estigui disponible.

La nova organització ideal quedarà definida per:



6.2 Definició de funcions, tasques i responsabilitats de cada lloc de treball

Administrador de Finques

Alhora administrador de l'empresa. És l'encarregat de respondre legalment davant de la gestió realitzada per l'empresa.

Ha de supervisar que totes les tasques, incidències i empresa siguin realitzades segons els protocols establerts.

Realitza les funcions comercials per la captació de nous clients, essent la cara visible en tot moment.

Ha d'estar contínuament informat l'estat de totes les finques i de les incidències que passen i com es solucionen.

Ha de conèixer els problemes de vertical i les dificultats que hi ha hagut en cada moment, per ajudar a prendre decisions.

Ha de revisar i assessorar en les diferents comptabilitats d'empreses i prendre decisions conjuntament per tal de satisfer els clients.

Realitzar les actes de les reunions com administrador i estar present en elles per prendre els acords necessaris.

Introduir al sistema les incidències o tasques a realitzar un cop finalitzades les juntes.

Assessor Comptable Laboral i Fiscal

Encarregada de la realització dels tots els estats comptables dels diferents autònoms, i empreses. Ser capaç de la presentació dels models a les hisendes locals.

Ha de ser la persona encarregada de la organització de la documentació digitalitzada de tots els clients de l'assessoria comptable.

Ha de ser capaç de realitzar les consultes necessàries per resoldre aquells problemes que no s'hagin atès prèviament.

A de ser coneixedora del sistema de gestió de nòmines, així com del Sistema RED per tal de realitzar mensualment les nòmines, les presentacions a la Seguretat Social mitjançant el Siltra i creació de contractes i acomiadaments de les diferents persones.

Sempre assessorada pels advocats externs de la societat, així com amb l'administrador.

Assessor de Propietat Horitzontal

Persona encarregada de la gestió comptable de totes les comunitats.

Ha de ser l'encarregada de la gestió documental i de posar a disposició de les comunitats tota la documentació pertinent.

Encarregada del seguiment de les incidències i de procurar que totes estiguin resoltes el més aviat possible.

Controlar les morositats de manera mensual i revisar-ne l'estat amb l'administrador per si cal prendre mesures.

Realització de les convocatòries de les reunions.

Encarregar-se del pagament de les factures.

Assegurar-se i sol·licitar de les validacions dels presidents en els pagaments.

Assessor Propietat Vertical

Persona encarregada de tractar amb els propietaris dels lloguers.

Contactar i gestionar amb els llogater les incidències en els habitatges

Realitzar les liquidacions mensuals

Realitzar els contractes de lloguer

Encarregar-se de les renovacions de contractes i parlar amb el propietari per aconsellar-lo de les millors opcions.

Gestionar la morositat dels llogaters

Assessor Immobiliari

Persona encarregada de relacionar-se amb els propietaris, compradors, venedors, llogaters etc... per tal de vendre i llogar els diferents pisos disposició.

Ha d'atendre els venedors o propietaris que desitgin vendre o llogar el seu pis.

És l'encarregat de realitzar un estudi econòmic i les fotos necessàries per gestionar la seva publicació a les diferents webs.

Ha d'actualitzar els estats dels pisos al sistema així com mantenir informats els propietaris i als possibles compradors de les novetats.

Ha de ser capaç de detectar una necessitat i com cobrir-la amb les característiques dels diferents immobles que tinguem a disposició.

Un cop la venda o el lloguer ja s'ha realitzat ha de traspasar les tasques al assessor de vertical per la realització del contracte o gestions varies.

Persona d'atenció al públic

Ha de ser una persona capaç d'entrar les incidències i distribuir-les cap a les diferents persones que s'han d'encarregar de gestionar-les.

Ha de ser coneixedora de l'estat de les incidències i tasques que es porten a cap a l'empresa per tal de poder atendre a les demandes dels clients que truquen per conèixer l'estat d'aquestes.

Ha de d'actualitzar les incidències.

Ha de poder gestionar les agendes dels externs, dependent de les necessitats que es creïn durant la setmana.

6.3 Organigrama inicial de l'empresa

En l'actualitat, l'estructura desitjada de l'empresa, no és possible materialitzar-la, així que tot i que les funcionalitats si que seran les mateixes, es realitzarà amb menys personal, agrupant funcionalitats.

Actualment, com veurem a l'anàlisi econòmic, el 50% dels ingressos es realitzen a través de l'administració de finques, el 20% sobre gestions immobiliàries, un 7% sobre propietat vertical, i el 25% sobre altres gestions. Basant-nos en aquestes dades, podem agrupar serveis per tal de repartir la feina quedant distribuïda de la següent manera:

La persona que de moment té un contracte de 30h setmanals, serà l'encarregada de les comunitats de propietaris, degut a la seva experiència amb comptabilitat i els seus coneixements sobre les diferents comunitats.

Amb l'adquisició de l'empresa es realitza la incorporació d'una persona a 40h que serà l'encarregada, per la seva experiència en comptabilitat d'empreses i gestió de patrimonis, de gestionar tots els aspectes d'assessoria comptable, laboral i fiscal (actualment entre 5-10 clients), a més de la gestió de vertical.

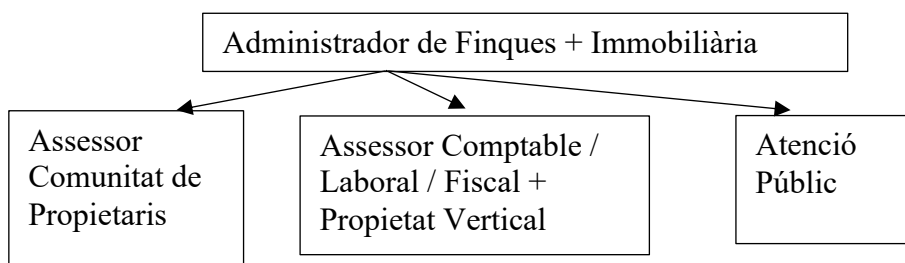
Actualment aquestes dues activitats no requereixen d'una dedicació temporal elevada. Tanmateix, són moltes les vegades que la gestió de patrimonis requereix de contacte amb el departament d'assessoria comptable i fiscal i d'aquesta manera, el nexa amb el client serà la mateixa persona.

La treballadora a 20h serà l'encarregada de realitzar l'atenció al públic durant els matins, on es realitzen la major quantitat de visites.

Les consultes de la tarda solen realitzar-se a través de telèfon i les visites presencials són poques i es podran gestionar pels altres tres treballadors.

La gestió Immobiliària, de moment, serà realitzada per l'administrador. La implementació del sistema de gestió immobiliària en facilitarà la tasca. Així mateix, l'acord de col·laboració amb una empresa del sector, facilitarà la cartera d'immobles.

D'aquesta manera tot i que l'objectiu idoni de RRHH sigui comptar un equip de 6 persones, de moment s'haurà de gestionar amb un de 4 fins que el rendiment de cada sector creixi i es pugui incrementar el personal.



7 Anàlisi Econòmic-Financer

Analitzarem l'estat actual de l'empresa a nivell financer, així com les expectatives depenent de les inversions a realitzar.

7.1 Anàlisi de l'estructura financera actual

A l'annex 5, es mostra en detall el PiG i BS actual de l'empresa per aquest darrer any 2018. Em abstret d'aquestes dades, les que creiem més importants per realitzar un anàlisi de l'estat actual de l'empresa.

Gràfic 5: PiG actual empresa 2018.

PyG	2018	%
1. Import net de la Xifra de Negoci	109.519,10	100,00%
705.0001 SERVEIS DE COMUNITAT DE PROPIETARIS	52.958,55	48,36%
705.0002 SERVEIS IMMOBILIARIS COMPRA /VENDA	15.000,00	13,70%
7050003 SERVEIS IMMOBILIARIS LLOGUERS	5.000,00	4,57%
7050004 SERVEIS PROPIETAT VERTICAL	6.980,55	6,37%
7050005 SERVEIS ARQUITECTURA	29.580,00	27,01%
7050006 SERVEIS ASSESSORIA COMPTABLE	0,00	0,00%
6. Despeses de Personal	-59.408,52	-54,24%
7. Otros gastos de explotación	-24.683,41	-22,54%
621 Arrendaments	-7.170,68	-6,55%
623 Servicios de profesionales ind.	-1.970,00	-1,80%
625 Assegurances	-1.038,99	-0,95%
626 Serveis bancaris	-81,36	-0,07%
627 Publicitat	-832,00	-0,76%
628 Suministres	-3.083,89	-2,82%
629 Altres serveis	-10.506,49	-9,59%
8. Amortitzacions Immobilitzat	-5.317,24	-4,86%
12. Altres Resultats	-636,20	-0,58%
A) RESULTAT EXPLOTACIÓ(1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12)	19.473,73	17,78%
13. Ingresos financers	35,08	0,03%
14. Despeses Financeres	-1.093,34	-1,00%
B) RESULTAT FINANCIER	-1.058,26	-0,97%
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS	18.415,47	16,81%

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 5

Gràfic 6: BS actual empresa 2018.

BS PASIU	2018	%	BS - ACTIU	2018	%
A) PATRIMONIO NETO	28.342,58	25,27%	A) ACTIVO NO CORRIENTE	71.709,65	63,94%
A-1) Fondos propios	28.342,58	25,27%	I. Inmovilizado intangible	46.265,67	41,25%
I. Capital	6.000,00	5,35%	204 Fons de Comerç	45.000,00	40,12%
III. Reservas	11.401,28	10,17%	II. Inmovilizado material	24.381,52	21,74%
V. Resultados de ejercicios anteriores	-7.474,17	-6,66%	V. Inversiones financieras a largo plazo	1.062,46	0,95%
VII. Resultado del ejercicio	18.415,47	16,42%	B) ACTIVO CORRIENTE	40.450,07	36,06%
B) PASIVO NO CORRIENTE	62.720,79	55,92%	II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	10.211,89	9,10%
II. Deudas a largo plazo	62.720,79	55,92%	VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	30.238,18	26,96%
1. Deudas con entidades de crédito	13.610,90	12,14%	TOTAL ACTIVO (A + B)	112.159,72	100,00%
3. Otras deudas a largo plazo	49.109,89	43,79%			
C) PASIVO CORRIENTE	21.096,35	18,81%			
II. Deudas a corto plazo	5.002,22	4,46%			
IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	16.094,13	14,35%			
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	112.159,72	100,00%			

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 6

De l'anàlisi actual podem concloure:

Una xifra de negoci superior als 100.000.-€. Les activitats principals fins ara representen el 75% de la seva xifra de negoci.

Destacar la importància de l'arquitectura aquest passat 2018, degut a que els dos antics propietaris són arquitectes i han proporcionat aquest servei de manera complementària.

A tenir en compte, de cara al futur, que l'empresa ja no disposarà d'un servei propi d'arquitectura, per tant, aquesta quantitat d'ingressos disminuirà, en cas de no disminuir, s'incrementarien les despeses de serveis professionals relatives a questa partida.

L'empresa no té unes despeses de personal excessives tenint en compte que dins hi ha els salaris de 4 persones, 2 socis i 2 empleats un a 30 hores i l'altre a 20.

S'haurà de veure l'evolució d'aquests salaris, ja que l'estructura d'aquest 2018 s'ha mantingut gracies a la partida d'arquitectura, servei que desapareix.

Les despeses d'explotació estan molt acurades i no són elevades. En la partida "d'altres despeses", s'inclouen els serveis de neteja, costos publicitaris, col·legis professionals, material d'oficina, alarmes, entre d'altres.

Bona capacitat de generar beneficis, amb un EBITDA important de 25.427,17.-€.

A nivell de Balanç podem veure que l'empresa té un actiu important, degut a les reformes realitzades en el local i a la compra de mobiliari. Ambdues finançades amb un crèdit amb una entitat bancària.

Un immobilitzat intangible important, on destaca un Fons de Comerç de 45.000, finançat en la seva totalitat per un deute de la societat amb els socis.

L'empresa disposa d'efectiu per valor de 30.238,18€, que es veurà disminuït de manera important en el moment en que es facin efectius els pagaments pendents de 16.066,17.-€.

A nivell de ratis podem veure que la Liquidat de l'empresa és bona, essent el rati de 1,43. L'empresa disposa d'un Fons de Maniobra positiu, el que implica que no tindrà problemes per fer front a les seves necessitats a curt termini.

L'empresa està molt endeutada, essent el rati d'endeutament de 2,95 tot i que podem dir que el deute està ben estructurat entre el Llarg i el curt.

Els Fons Propis són positius, però es pot veure que en anys anteriors, han existit deutes, compensats pel bon resultat d'aquest 2018.

7.2 Pla de Inversions

Tal com hem expressat a les necessitats tecnològiques es preveu unes petites inversions.

Les inversions principals previstes es calculen en:

- Realització de la WEB: 6.000.-€
- ERP Gestió Immobiliària: 1.500.-€
- ERP Gestió Vertical e Horitzontal: 4.000.-€
- ERP Gestió Comptable / Fiscal: S'optarà per un sistema de cost per llicència, el que implica que no existirà un cost d'inversió.

Així mateix es considera un cost de traspàs de 120.000.-€

Aquestes Inversions es finançaran mitjançant un crèdit de 40.000.-€ que es sol·licitarà a una entitat bancària, i una aportació de capital de 80.000.-€.

El crèdit es realitza a 7 anys i a un interès interanual del 4% que suposa unes quotes de 546,76 €.

7.3 Pla Financer en els propers 3 anys

A nivell de vendes:

Tenint en compte l'estat actual i les diferents inversions en publicitat, es preveu, que el creixement serà moderat, ja que és un sector on el canvi és costós i lent.

Els càlculs es realitzen en base a mitjanes de preus actuals i quantitat de clients existents i previstos.

Actualment es compta amb 32 comunitats de propietaris i es pretén obtenir un objectiu de 50 al finalitzar els 3 anys.

El 2018 s'han venut 2 pisos a l'any i es preveu en 3 anys arribar a un màxim de 6 que és la mitjana per agent immobiliari a barcelona-madrid ([Blog Inmogesco](#)). Els ingressos d'immobiliària es computen al 50%, ja que són els imports de l'acord de col·laboració.

El 2018 es van realitzar 6 contractes nous de lloguer i l'objectiu és de 12 pel proper 2021.

A nivell d'assessoria es compta actualment amb 5 clients amb una mitjana de 100.-€ mensuals per client, i es preveu mantenir el preu mitjà i aconseguir una cartera de 30 clients d'aquí a 3 anys.

A nivell de serveis externs, es preveuen una facturació de 45.000.-€ d'aquí 3 anys en arquitectura (30.000 va ser la facturació del 2018), tot i que sols s'imputa un 90% de la xifra de ventes en costos de serveis de tercers.

El mateix passa en Serveis Jurídics, on preveiem uns 30.000.-€ de facturació el 2021 on el 85% dels ingressos s'imputaran a serveis de professionals.

En quan a despeses, el local, les assegurances i consums actuals, seguiran essent estables, ja que amb la estructura de local actual, podríem cobrir fins a 3 cops la producció actual.

Als costos actuals, afegim uns costos mensuals de 300.-€ mensuals a destinar en publicitat i un 2% sobre el marge de benefici.

L'estructura que no podria duplicar ni molt menys triplicar la producció actual, és l'estructura laboral. Segons l'increment esperat, es preveu incrementar el segon any a tots 3 empleats a 40h i de cara el tercer incorporar una 4 persona, a 30h per tal de poder assumir la pujada immobiliària. (Annex 12)

Per tal de fer els càlculs de tresoreria i IVA s'han considerat els cobraments al comptat en un 75% a 30 dies un 20% i un 5% a 60 dies, ja que la majoria de serveis es cobren per avançat. En el cas dels pagaments, 30% al comptat, 50% a 30 dies, 20% a 60 dies.

Tot i que tenim les dades complertes als diferents annexos (del annex 7 al 13), podem destacar les següents xifres:

7.3.1 Pla inversions e finançament previst 2019-2020-2021:

Gràfic 7: Inversions previstes 2019-2020-2021.

	PRIMER ANY	SEGON ANY	TERCER ANY
INVERSIONS INTANGIBLES	131.850,00	0,00	0,00
Propietat industrial (patents i marques)	350,00	0,00	0,00
Drets de traspàs	120.000,00	0,00	0,00
Aplicacions informàtiques	11.500,00	0,00	0,00
INVERSIONS MATERIALS	0,00	0,00	0,00
Terrenys	0,00	0,00	0,00
Construccions	0,00	0,00	0,00
Maquinària	0,00	0,00	0,00
Altres instal·lacions	0,00	0,00	0,00
Mobiliari	0,00	0,00	0,00
Equips processos informació	0,00	0,00	0,00
Elements de transport	0,00	0,00	0,00
Altre immobilitzat material	0,00	0,00	0,00
FIANCES I DIPÓSITS A LLARG TERMINI	0,00	0,00	0,00
Fiances a llarg termini	0,00	0,00	0,00
Dipòsits a llarg termini	0,00	0,00	0,00
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	0,00		
EXISTÈNCIES	0,00		
PROVISIÓ DE FONDS	-11.850,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIONS	120.000,00	0,00	0,00
	PRIMER ANY	SEGON ANY	TERCER ANY
Recursos propis	80.000,00	0,00	0,00
CAPITAL SOCIAL	80.000,00	0,00	0,00
Aportacions dels socis	0,00	0,00	0,00
Crèdits o préstecs	40.000,00	0,00	0,00
Capitalització	0,00	0,00	0,00
Subvenció	0,00	0,00	0,00
TOTAL FINANÇAMENT	120.000,00	0,00	0,00
Màxima necessitat de finançament (diners que necessitem per obrir i mantenir-nos)	113.940,57		
Mes en què es produeix	MAIG		
Coberta amb finançament a llarg	120.000,00		
Coberta amb finançament a curt (màxima disponibilitat de la pòlissa de crèdit)	0,00		

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 7 al 13

7.3.2 PiG i BS previst 2019-2020-2021:

Gràfic 8: PiG Previst 2019 – 2020 - 2021.

	PRIMER EXERCICI		SEGON EXERCICI		TERCER EXERCICI	
	IMPORT	%	IMPORT	%	IMPORT	%
INGRESSOS						
Vendes/Prestació de serveis	166.050,00	100,0%	224.910,00	100,0%	277.200,00	100,0%
Subvencions a l'explotació	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
TOTAL INGRESSOS	166.050,00	100,0%	224.910,00	100,0%	277.200,00	100,0%
DESPESES						
Compres/Treballs d'altres empreses	56.050,50	33,8%	75.534,00	33,6%	94.350,00	34,0%
Variació d'existències	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
MARGE DE CONTRIBUTIÓ	109.999,50	66,2%	149.376,00	66,4%	182.850,00	66,0%
Serveis externs	27.980,00	16,9%	29.180,00	13,0%	30.380,00	11,0%
Despeses de personal	47.109,89	28,4%	79.962,00	35,6%	113.118,00	40,8%
EBITDA	34.909,61	21,0%	40.234,00	17,9%	39.352,00	14,2%
Amortitzacions	27.934,32	16,8%	27.934,32	12,4%	27.934,32	10,1%
Provisions	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,00	0,0%
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	6.975,29	4,2%	12.299,68	5,5%	11.417,68	4,1%
Despeses financeres	1.508,03	0,9%	1.302,16	0,6%	1.087,91	0,4%
RESULTAT ABANS IMPOSTOS	5.467,26	3,3%	10.997,52	4,9%	10.329,77	3,7%
Tributs	1.093,45	0,7%	2.199,50	1,0%	2.065,95	0,7%
RESULTAT	4.373,81	2,6%	8.798,01	3,9%	8.263,82	3,0%

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 7 al 13

Títol del Pla estratègic per la transformació d'una administració de finques ordinària a una administració de finques 2.0

Gràfic 9: BS Previst 2019 – 2020 - 2021.

Núm.	ACTIU Compte	MES DESEMBRE	ANY 2019		ANY 2020		ANY 2021	
			Import	%	Import	%	Import	%
	IMMOBILITZAT		83.802,97	68,14%	55.868,64	41,06%	27.934,32	19,67%
	IMMOBILITZAT INTANGIBLE		83.802,97	68,14%	55.868,64	41,06%	27.934,32	19,67%
202	Propietat industrial (patents i marques)		296,61	0,24%	296,61	0,22%	296,61	0,21%
204	Drets de traspàs		101.694,92	82,69%	101.694,92	74,75%	101.694,92	71,61%
205	Aplicacions informàtiques		9.745,76	7,82%	9.745,76	7,16%	9.745,76	8,66%
280	Amort. Acum. Immob. Immaterial		-27.934,32	-22,71%	-55.868,64	-41,06%	-83.802,97	-59,01%
	IMMOBILITZAT MATERIAL		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
210	Terenys		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
211	Construccions		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
213	Maquinària		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
215	Altres instal·lacions		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
216	Mobiliari		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
217	Equips processos informació		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
218	Elements de transport		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
219	Altres immobilitzat material		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
281	Amort. Acum. Immob. Material		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	FIANCES I DIPÒSITS A LLARG TERMINI		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
260	Fiances a llarg termini		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
265	Dipòsits a llarg termini		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	EXISTÈNCIES		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
3	Existències		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	DEUTORS		7.680,63	6,25%	6.803,53	5,00%	8.385,30	5,90%
407	Bestretes a proveïdors		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
430	Clients		5.023,01	4,08%	6.803,53	5,00%	8.385,30	5,90%
431	Efectes a cobrar		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
440	Deutors diversos		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
460	Bestretes remuneracions		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
470	Hisenda Pública deutora		2.657,62	2,16%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
490	Provisions per insolvències		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	INVERSIONS FINANCERES TEMPORALS		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
54	Altres inversions financeres temporals		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	COMPTES FINANCERS		31.498,13	25,61%	73.377,75	53,93%	105.689,47	74,42%
551	Comptes corrents amb socis		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
57	Tresoreria		31.498,13	25,61%	73.377,75	53,93%	105.689,47	74,42%
	AJUSTAMENTS PER PERIODIFICACIÓ		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
480	Despeses anticipades		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	SUMA ACTIU		122.981,72		136.049,93		142.009,09	

Núm.	PASSIU Compte	MES DESEMBRE	ANY 2019		ANY 2020		ANY 2021	
			Import	%	Import	%	Import	%
	PATRIMONI NET		84.373,81	66,26%	93.171,82	66,36%	101.435,64	69,30%
100	Capital social		80.000,00	62,82%	80.000,00	56,97%	80.000,00	54,65%
112-114	Reserves		0,00	0,00%	437,38	0,31%	1.317,18	0,90%
120	Romanent		0,00	0,00%	3.936,43	2,80%	11.854,64	8,10%
121	Resultat negatiu d'exercicis anteriors		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
129	Pèrdues i guanys		4.373,81	3,43%	8.798,01	6,27%	8.263,82	5,65%
130	Subvencions oficials de capital		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	PASIU NO CORRENT		29.688,14	23,31%	24.215,02	17,25%	18.518,92	12,65%
170	Deutes a llarg termini amb ent. de crèdit		29.688,14	23,31%	24.215,02	17,25%	18.518,92	12,65%
174	Efectes a pagar a llarg termini		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	PASIU CORRENT		13.283,55	10,43%	23.026,86	16,40%	26.416,31	18,05%
400	Proveïdors		5.086,58	3,99%	6.854,71	4,88%	8.562,26	5,85%
410	Creditors		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
438	Bestretes de clients		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
465	Remuneracions pendent de pagament		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
475	Hisenda pública creditora		1.919,14	1,51%	9.264,08	6,60%	10.292,15	7,03%
	HP creditora per IS		1.093,45	0,86%	1.609,04	1,15%	878,22	0,60%
	HP creditora per IRPF		825,69	0,65%	1.287,00	0,92%	1.351,50	0,92%
	HP creditora per IVA		0,00	0,00%	6.368,04	4,54%	8.062,43	5,51%
476	Organismes Seg. Social creditors		1.018,96	0,80%	1.434,95	1,02%	1.867,80	1,28%
	Personal		646,46	0,51%	1.062,45	0,76%	1.495,30	1,02%
	Promotors		372,50	0,29%	372,50	0,27%	372,50	0,25%
520	Deutes a curt amb ent. de crèdit		5.258,86	4,13%	5.473,12	3,90%	5.696,10	3,89%
551	Comptes corrents amb socis		0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	SUMA PASSIU		127.345,49		140.413,70		146.372,87	

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 7 al 13

7.3.3 Pla de Tresoreria previst 2019-2020-2021:

Gràfic 10: Pla de Tresoreria 2019-2020-2021

	PRIMER EXERCICI	SEGON EXERCICI	TERCER EXERCICI
COBRAMENTS			
Ingressos	161.898,75	223.438,50	275.892,75
IVA COBRAT	33.998,74	46.922,09	57.937,48
Ingressos financers	0,00	0,00	0,00
Finançament	131.850,00	0,00	0,00
TOTAL COBRAMENTS	327.747,49	270.360,59	333.830,23
PAGAMENTS			
Compres i treballs d'altres	51.846,71	74.072,74	92.938,80
Serveis externs	26.594,00	27.794,00	28.994,00
Lloguers	5.214,00	5.214,00	5.214,00
Leasing	0,00	0,00	0,00
Reparacions	0,00	0,00	0,00
Serveis de professionals	0,00	0,00	0,00
Comissions	0,00	0,00	0,00
Transport d'existències	0,00	0,00	0,00
Assegurances	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Serveis bancaris	0,00	0,00	0,00
Publicitat	2.400,00	3.600,00	4.800,00
Subministraments	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Despeses diversos	14.880,00	14.880,00	14.880,00
Despeses de personal	44.348,52	75.784,01	108.665,15
Retribucions (net)	36.119,95	58.980,60	86.684,40
Seguretat Social	8.228,58	16.803,41	21.980,75
Hisenda Pública	2.302,71	6.370,60	8.138,27
Impost d'Activitats Econòmiques	0,00	0,00	0,00
Retencions IRPF	2.302,71	4.686,69	5.341,50
Pagos a cuenta	0,00	1.683,92	2.796,77
Inversions	111.737,29	0,00	0,00
Despeses financeres (interessos)	1.508,03	1.302,16	1.087,91
Devolució préstecs i leasing	5.053,00	5.258,86	5.473,12
IVA PAGAT	36.645,32	21.452,07	25.665,95
TOTAL PAGAMENTS	280.035,59	212.034,45	270.963,20
SALDO INICIAL	-11.850,00	31.498,13	73.377,75
COBRAMENTS - PAGAMENTS	47.711,90	58.326,13	62.867,03
LIQUIDACIÓ IVA	4.363,77	16.446,50	30.555,32
SALDO FINAL	31.498,13	73.377,75	105.689,47
DISPOSICIÓ LÍNIA DE CRÈDIT	0,00	0,00	0,00
DEVOLUCIÓ LÍNIA DE CRÈDIT	0,00	0,00	0,00
CRÈDIT PENDENT DEVOLUCIÓ	0,00	0,00	0,00

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 7 al 13

7.3.4 Anàlisis de Ratis Bàsiques previstes 2019-2020-2021

Gràfic 11: BS actual empresa 2018.

RELACIONS BÀSIQUES	Índex		
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
FONS DE MANIOBRA	25.895,21	57.154,42	87.656,46
COEFICIENT DE LIQUIDITAT	2,95	3,48	4,32
ACID-TEST	2,95	3,48	4,32
RENDIBILITAT DELS INGRESSOS	1,71%	2,54%	1,94%
ROTACIÓ DELS ACTIUS	1,35	1,65	1,95
RENDIBILITAT DELS FONS PROPIS	3,37%	6,14%	5,30%
COST LABORAL / COST TOTAL	29,14%	37,00%	42,06%
COST FINANCER / COST TOTAL	0,93%	0,60%	0,40%
AUTONOMIA FINANCERA	1,96	1,97	2,26
EVOLUCIÓ DE LA XIFRA DE NEGOCI		35,45%	23,25%

Font: D'elaboració pròpia segons dades de l'annex 7 al 13

7.4 Decisions a aplicar a nivell Financer

A nivell de resultats podem veure que l'EBITDA és important en els 3 anys. Un cop amortitzats els drets de traspàs, a partir del 5 any, també ho serà el Resultat després d'impostos.

Es pot veure que els beneficis no augmenten considerablement del 2 al 3 any com si ho fa la xifra de negoci. Això es degut al increment, no sols de personal, sinó també a la nòmina del promotor, que passa de 500.-€ mensuals el primer any a 1250.-€ el segon i 2500.-€ el tercer.

A nivell de liquiditat i Fons de Maniobra, l'aportació de capital de 80.000.-€ dona una solidesa i una capacitat financera molt elevada.

A nivell de decisions, tot i que el resultat després d'impostos és baix, la tresoreria serà molt elevada a partir del 3 any, degut a l'amortització dels 120.000.-€ dels drets de traspàs. Per tant, s'ha de gestionar d'alguna manera aquest excés de tresoreria. Un cop amortitzat el dret de traspàs, una bona opció seria la realització d'una nova inversió en la compra de cartera de clients d'un altre administració de finques. D'aquesta manera s'aconseguiria establir el creixement de l'empresa i la possibilitat d'incrementar negoci a altres zones de Barcelona aprofitant les infraestructures ja creades.

8 Implicacions socials de l'empresa en l'entorn

L'empresa és una empresa de barri i com ha tal ha d'estar considerada com a tal i vol gestionar implicacions socials, tant a nivell intern com a nivell extern a l'empresa.

A nivell intern

La importància que té per l'empresa l'atenció personalitzada als seus clients, sols es pot garantir mitjançant una satisfacció dels treballadors cap a l'empresa i una implicació d'aquests en ella.

La direcció creu que per tal que els treballadors puguin sentir-se implicats, l'empresa també s'ha d'implicar en ells. No tots tenen els treballadors tenen les mateixes necessitats, i per tant cada persona es valora individualment, entrant en la conciliació familiar, les visites mèdiques o les urgències de familiars o amics són respectats com una prioritat.

Així mateix, l'empresa garanteix a través dels riscos laborals, la seguretat en el treball i les revisions mèdiques oportunes, així com afavoreix un ambient distès i amigable en l'entorn laboral.

Implicacions mediambiental

Els administradors de finques podem suggerir millores mediambientals a les finques, cosa que solem gestionar, per tal de que els edificis cada cop siguin més energèticament autosuficients. S'han gestionat campanyes per realitzar la il·luminació LED a l'escala, modificacions en les gestions de clavegueram i residus, així com en breu començarem amb campanyes per potenciar les plaques solars, ja que amb la nova normativa tant veïns com comunitat poden treure'n rèdit, i manté la política d'edificis autosuficients.

Al mateix temps disposem de proveïdors de neteja que sols usen productes ecològics i que procuren pel medi ambient.

A nivell extern.

L'empresa pretén fer partícip el barri de les seves promocions, per tal de beneficiar-ne els seus habitants i veïns, entenent que el barri és la font de vida al seu voltant i per tant s'implica en diferents activitats.

Tal com ja hem vist en apartats anteriors, l'empresa està associada a l'associació de veïns de Sants-Les Corts i es potencia promoure activitats pels nens del barri.

Així mateix, en cas d'invertir en patrocinis, es busca patrocinar equips del barri.

L'administració de finques, com portem explicant durant tot el treball, es basa en la confiança, respecte i transparència de les seves gestions, com a tal l'empresa s'ha d'implicar en el barri, promoure els altres negocis del barri i sentir-se part del moviment social.

9 Seguiment, avaluació i control del pla estratègic

Durant tota l'evolució del Pla estratègic, hem estat treballant, no sols quines millores són necessàries i quines són addicionals que ens poden afegir un valor afegit, sinó que aquestes implementacions s'han de realitzar, sense perdre el bon ritme del negoci i preveure un increment de resultats econòmics en els propers anys.

En primer lloc, establim un quadre de control de les diferents tasques a realitzar i la previsió de fi d'aquestes, per poder veure si l'evolució de la implementació segueix el procés correcte

El seguiment d'aquest quadre es realitzarà de manera mensual, per tal de poder rectificar i anotar l'estat de cada tasca així com les diferents observacions que puguin sorgir.

Per un altre cantó realitzarem l'avaluació i el control de les tasques i dels seus valors, tant a nivell de les implementacions tecnològiques realitzades, que ens permetrà conèixer si les implementacions tecnològiques han aportat millores en el sí de l'empresa, a nivell d'incrementar capacitat de gestió i/o qualitat en el nostre servei.

Així mateix, haurem de valorar també els diferents valors econòmics per veure si es compleixen les previsions i on hem d'incrementar els nostres esforços.

Per tal de realitzar correctament el seguiment de Implementacions, hem de destacar alguns aspectes a tenir en compte:

- Per tal de posar dates concretes, hem definit el mes de Setembre del 2019 com a data d'inici d'implementació del pla estratègic, ja que el càlcul dels terminis d'implantació sempre és relatiu a partir de la data en que es decideixi iniciar el procés d'implementació.

A nivell de recerca dels proveïdors/ programa idoni.

- La decisió del proveïdor ha de ser la primera tasca a realitzar, ja que com hem dit, un dels factors de decisió serà la capacitat que puguin tenir entre ells d'estar enllaçats, per tant el primer es poder decidir quins proveïdors realitzaran el servei, encara que posteriorment no s'implantin tots al mateix temps.

A nivell de Seguiment de les implementacions:

- La WEB no comporta una càrrega més gran de treball per el nostre equip i per tant pot realitzar-se en paral·lel a la implementació dels diferents ERP.
- Les implementació dels diferents ERP, s'han de dividir en 3 fases. Una primera que seria la instal·lació o posada a disposició dels diferents programes per part dels diferents proveïdors, una segona part que seria la que inclou el nostre equip de treball, ja que un cop instal·lat hem de saber com usar cadascuna de les eines, i posteriorment, oferir aquests serveis als clients / usuaris finals.
- La posta en marxa per part dels proveïdors, es contempla seqüencial, ja que no es pot tenir l'equip de RRHH treballant en la implementació de dos sistemes diferents alhora, per tant serà progressiu

Per tal de realitzar el seguiment es creen unes fulles de control mensual amb les següents dades:

Títol del Pla estratègic per la transformació d'una administració de finques ordinària a una administració de finques 2.0

Gràfic 12: Taula de Control de Seguiment de la Implementació

DATA INICI IMPLEMENTACIÓ PLA ESTRATÈGIC sept-19					
DATA DE CONTROL					
	DUE DATE	REAL DATE	DESVIACIÓ	OBSERVACIONS	
RECERCA PROVEÏDORS					
WEB	1 mes desde data Inici Pla)	oct-19			
HORIZONTAL	1 mes desde data Inici Pla)	oct-19			
ASSESSORIA	1 mes desde data Inici Pla)	oct-19			
IMMOBILIARIA	1 mes desde data Inici Pla)	oct-19			
SEGUIMENT IMPLEMENTACIÓ					
WEB	3 mesos desde eleccio proveïdor	ene-20			
HORIZONTAL INTERN -	proveïdor	nov-19			
HORIZONTAL INTERN -	2 mesos desde instal·lació	ene-20			
ERP VERTICVAL /	6 mesos per poder				
HORIZONTAL EXTERN	comunicar-ho	jul-20			
ASSESSORIA / INTERN -	ERP Vertical per part de				
PROVEÏDOR	Equip	mar-20			
EQUIP RRHH	2 mesos desde instal·lació	may-20			
ASSESSORIA / EXTERN	6 mesos per poder				
	comunicar-ho	nov-20			
IMMOBILIARIA PROVEÏDOR	ERP Vertical per part de				
RRHH	Equip	mar-20			
	2 mesos desde instal·lació	may-20			

Font: D'elaboració pròpia

Avaluació i Control.

La Avaluació i Control el farem en dos aspectes.

Un primer aspecte relatiu a la implementació de la tecnologia implementada. Ens ha de permetre valorar si aquesta a permès incrementar la nostra capacitat de treball, si a permès millorar la nostre organització així com si realment és un valor pels nostres clients:

Seguidament, aquest control ens ha de permetre avaluar i controlar les desviacions que es produeixen sobre aspectes econòmics de l'empresa.

Per tal de poder avaluar aspectes de satisfacció de client, es realitzaran enquestes de manera anual, sobre l'atenció i professionalitat de l'administració, així com de l'ús de les noves tecnologies i bústia de suggeriments.

De manera Trimestral valorarem els següents KPI's a través de la següent Taula proposada:

Gràfic 13: Taula de seguiment de resultats

	SEGIMENT IMPLEMENTACIÓ TECNOLÒGICA																						
	2019						2020						2021										
	1T	2T	3T	4T	TOTAL	PREVISIÓ	DESVIACIÓ	1T	2T	3T	4T	TOTAL	PREVISIÓ	DESVIACIÓ	1T	2T	3T	4T	TOTAL	PREVISIÓ	DESVIACIÓ		
WEB																							
VISITES MITJANES PERIODE																							
CONTACTES REBUTS A TRAVES DE FORMULARI																							
PROMGIG DE TEMPS PER PAGINA																							
PAGINA MES VISITADA																							
PERCENTATGE DE REBOT																							
VISITANTS RECURRENENTS																							
POSICIONAMENT MITJA DE LA WEB A LES CERQUES																							
ERP Horizontal / Vertical																							
TEMPS MITJA SOLUCIO DE INCIDENCIES																							
NOMBRE DE INCIDENCIES																							
INCIDENCIES OBERTES																							
INCIDENCIES RESOLTES																							
INCIDENCIES ENTRADES A TRAVES DE APP/PLATAFORMA ONLINE																							
NOMBRE DE GESTIONS REALITZADES																							
SATISFACCIÓ USUARI AMB EINES TECNOLOGIQUES																							
SATISFACCIÓ USUARI AMB ADMINISTRACIÓ																							
SATISFACCIÓ EQUIP AMB L'EINA																							
ERP ASSESSORIA																							
NUM FACTURES COMPTABILITZADES																							
NOMINES GESTIONADES																							
CONTRACTES / IDENTIFICACIONS REALITZADES																							
CLIENTS AMB US DE PLATAFORMA ONLINE																							
IMMOBILIARIA																							
INFORMES REALITZATS																							
VISITES REALITZADES																							
SEGUIMENTS OBERTS																							
SEGUIMENTS TANCATS																							
CONTRACTES DE LLOGUER REALITZATS																							
VENDES REALITZADES																							
AVALUACI ECONÒMICO FINANCERA																							
	2019						2020						2021										
	1T	2T	3T	4T	TOTAL	PREVISIÓ	DESVIACIÓ	1T	2T	3T	4T	TOTAL	PREVISIÓ	DESVIACIÓ	1T	2T	3T	4T	TOTAL	PREVISIÓ	DESVIACIÓ		
NUMERO DE COMUNITAT DE PROPETARIS						35							42								50		
IMMOBILIARI COMPRA / VENDA						2							4								6		
IMMOBILIARI LLOGUERS						8							10								12		
NOMBRE DE IMMOBLES DE PROPETAT VERTICAL GESTIONATS						37							40								45		
FACTURACIÓ ARQUITECTURA (SENSE DESCOMPTAR MARGE)						36000							42000								48000		
FACTURACIÓ ASSESSORIA COMPTABLE						12000							27000								36000		
FACTURACIÓ ADVOCATS (SENSE DESCOMPTAR MARGE)						12000							15000								18000		
FACTURACIÓ TOTAL						166000							224000								177000		
EBITDA						39000							40000								39000		
DESPESES DE PERSONAL						47000							80000								115000		

Font: D'elaboració pròpia

De cada KPI hem d'obtenir informació per tal de poder prendre decisions:

WEB:

- Visites Mitjanes del Període: Sabrem si realment la WEB està convertint-se o no amb una eina de consulta i de visibilitat per l'administració
- Contactes rebuts: Permetrà valorar la importància de la Web en un retorn d'inversió
- Mitjana de temps per pàgina: Ens permetrà valorar quins són els serveis que més consultats i veure si coincideix en el que més contactes rebem.
- Percentatge de rebot: Conèixer si estem enfocant bé les paraules clau de la WEB
- Visitants Recurrents: Ens permetrà valorar qui són els nostres visitants si nous o comunitats existents
- Posicionament Web en cerques: Valorarem cada trimestre la nostre visibilitat en xarxes

ERP Vertical / Horitzontal

- Temps mitjà de solució d'incidències: L'objectiu és reduir el període de solució d'incidències, a menor temps millor satisfacció de client final.
- Nombre de Incidències: Ens permetrà saber si la nova tecnologia ens permet gestionar més quantitat d'incidències sense incrementar personal
- Incidències Resoltes / Tancades: S'ha de reduir el nombre d'incidències obertes, ja que l'objectiu és minimitzar el temps de reacció.
- Nombre de gestions realitzades: No sols les incidències són importants de cara la capacitat de feina feta sinó les gestions realitzades a favor de la comunitat.
- Satisfacció de Usuari: L'experiència usuari ens permetrà saber si el que estem fent és positiu o no a nivell de client final
- Satisfacció de l'equip: Ens permet conèixer si l'eina ajuda a l'equip a organitzar-se millor, a disminuir el seu estres i a millorar la qualitat de la nostre atenció, degut a una millora del temps disponible.

ERP Assessoria:

- Nombre de Factures Comptabilitzades: Ens indicarà el volum que som capaços de gestionar
- Nomines / Contractes Indemnitzacions: Ens indicarà el pes que te el Laboral dins de l'assessoria.
- Clients amb Plataforma Online: Ens indicarà si la plataforma online és útil o no pels nostres clients.

Immobilària:

- Informes Realitzats: Ens indicarà la capacitat de treball que permet el sistema
- Visites i Seguiments: Ens permetrà conèixer el volum de tasques realitzades en Immobiliària.

A nivell econòmic:

Detall de vendes (Numero de comunitats, immobiliari...), són les previsions amb que hem realitzat els càlculs econòmics previstos, per tant hem de ser capaços de poder avaluar i veure si estem en una bona línia o no, així com prendre les mesures correctives necessàries.

Facturació, EBITDA i Despeses de Personal, seran les principals dades que haurem d'anar controlant per detectar de manera ràpida si hi ha alguna dada que sens pot escapar.

Conclusions

Per la realització del treball he hagut d'aplicar molts dels coneixements adquirits durant el transcurs del Grau d'Administració i Direcció d'Empreses, pertanyents, a tall d'exemple, a les següents assignatures: Anàlisi dels estats financers, Direcció de màrqueting, Fiscalitat empresarial, Gestió de la innovació, Inversió Empresarial, Organització d'empreses i Ús de les TIC a les organitzacions, entre d'altres.

La realització del treball m'ha servit per, després d'aplicar una part dels coneixements estudiats, visualitzar el Grau com una base per al futur laboral, integrant tot el seguit de tècniques i coneixements que ens ajudaran a crear, organitzar, dirigir i adaptar les pròpies empreses o amb les que treballem als diferents canvis que es requereixin a cada moment.

Així mateix, el treball m'ha permès dissenyar el pla d'empresa que desitjo aplicar a l'administració de finques que estic en procés d'adquirir. També m'ha permès analitzar les dificultats de l'actual administració i plantejar les àrees de millora necessàries, descobrir aspectes que desconeixia i així mateix poder valorar molt millor els ítems tecnològics a aplicar.

L'objectiu del pla estratègic plantejat era realitzar una tasca de recerca i valoració per tal de poder establir unes pautes d'actuació a curt, mitjà i llarg termini; per a una transformació digital d'una administració de finques. Al mateix temps, valorar de quina manera aquestes millores podien augmentar l'eficàcia, l'eficiència i el valor afegit de l'empresa.

En el desenvolupament de l'estudi en sí, un primer anàlisi de mercat i la realització d'una DAFO, m'ha permès entendre les diferents possibilitats que la transformació tecnològica podia aportar en la nostra zona d'actuació.

He vist que el canvi tecnològic és una bona solució per tal de compensar les debilitats existents a l'empresa i les amenaces detectades. A través de les noves eines, he pogut millorar la transparència de les tasques, la manca de comunicació, màrqueting existent, l'organització interna de l'empresa i el servei als nostres clients.

L'anàlisi de la competència m'ha permès decidir la realització de tota una sèrie de serveis addicionals a l'administració de finques que incrementen els que l'empresa actual ofereix: gestió patrimonial, serveis d'assessoria comptable, serveis d'assessoria laboral, serveis d'assessoria fiscal, serveis d'assessoria jurídica, serveis immobiliaris i d'arquitectura. Aquest fet comporta l'augment de la dificultat de gestió interna de l'empresa, però alhora pot aportar una millora de serveis a l'usuari final, amb el conseqüent enriquiment tant per l'empresa com pel client.

Sóc conscient que la transformació tecnològica no és només un canvi de sistema informàtic, sinó que suposa un canvi de paradigma empresarial. Influeix en tots els aspectes interns d'una empresa i, per això, m'ha requerit l'estudi de les aportacions i finalitats de l'aplicació de la tecnologia en cadascun dels serveis que s'ofereixen. Així mateix, m'ha permès conèixer com l'he de promocionar, ja que la tecnologia representa l'aspecte diferencial respecte la competència: la tecnologia pot marcar una diferència dins del sector.

Després de l'anàlisi de cadascun dels serveis, he descobert quines són les expectatives de cadascun d'ells tant a nivell intern com extern. Com a patró comú en tots els serveis, a nivell intern, la transformació tecnològica ha de servir per millorar la nostra organització i optimitzar el nostre temps, fet que ha de permetre optimitzar la nostra capacitat de treball. En aquest aspecte, cal destacar la possibilitat que la transformació tecnològica ofereix per millorar el control de les tasques a realitzar, la comunicació entre l'equip de treball, i la reducció del temps en tasques repetitives que no aporten cap valor.

És important que totes aquestes millores descrites anteriorment arribin als usuaris, de manera que en l'anàlisi d'aquest punt, puc concloure que els canvis i millores més significatius de cara als clients seran: l'augment de la facilitat i fluïdesa de la comunicació amb l'administració, l'increment de l'horari de comunicació amb l'empresa per part dels usuaris (durant les 24 h dels 7 dies a la setmana), possibilitat de control sobre les incidències, i millora de la transparència.

Tal com hem dit, la transformació tecnològica ha de ser global a tota l'empresa i per tant, podem afirmar que de res serveix la inversió i els esforços si no som capaços de comunicar-los. Per tant durant el treball he valorat les diferents accions de màrqueting a realitzar per tal de poder donar a conèixer l'esforç que es destinarà per part dels membres de l'administració per millorar el nostre servei client. Així doncs, el màrqueting també està present en aquesta transformació tecnològica.

Les noves eines digitals com són la web, el blog, les xarxes socials, les campanyes d'e-mailing i el posicionament SEO i SEM; formaran una part important i clau de la transformació, acompanyant les altres formes tradicionals de comunicació com poden ser: promocions, màrqueting directe, relacions públiques, patrocini etc.

La transformació tecnològica plantejada m'ha permès establir les característiques necessàries dels proveïdors mes capacitats per exercir-la. Això em permet tenir un llistat de requisits tècnics que ens ajudarà dins de la recerca d'aquests proveïdors que m'acompanyaran durant el procés.

Davant tot aquest canvi caracteritzat principalment per l'aplicació tecnològica, he vist que és necessari implicar els agents que formen part de l'empresa, així com adaptar el pla econòmic de la mateixa, per tal que la nova línia empresarial tingui coherència. En aquest sentit, els punts que he valorat que agafen més protagonisme i primordialitat són: l'organització de les tasques dins l'equip i la definició de les funcions específiques. Aquesta organització respon a criteris de responsabilitat única per part de cadascun dels treballadors per un sol servei, però alhora permet que tots ells siguin coneixedors de l'estat de cadascun d'aquests serveis gràcies al seguiment i recollida d'informació que permet l'aplicació de la tecnologia en aquest camp. Així doncs, cadascun tindrà clares les seves funcions segons aquesta organització, però seran polivalents gràcies a la tecnologia.

Per tal d'aplicar totes aquestes modificacions tant internes com externes, es requereix una inversió econòmica i, en conseqüència, un retorn d'aquesta. Aquest retorn es pretén aconseguir a través de la fidelització dels clients actuals, la consecució de nous clients, l'augment dels serveis oferts i l'amplitud comunicativa prevista. Amb aquestes premisses, he creat una previsió de creixement per valorar la rendibilitat de la inversió. Els resultats que es desprenen d'aquesta previsió són molt positius atès que amb un increment controlat de les ventes, gràcies a les millores internes, el personal pot assumir molta més capacitat de feina. Això permet millorar les seves condicions laborals així com també mantenir l'empresa per sobre d'un EBITDA de 40.000 € al llarg dels 3 períodes estudiats.

El treball m'ha permès complir els objectius plantejats, atès que m'ha permès establir les diferents pautes d'actuació per realitzar la transformació tecnològica i al mateix temps he pogut verificar la seva viabilitat. D'ara endavant i pensant en l'aplicabilitat del present treball en el futur, només queda aplicar el contingut del mateix a l'empresa per tal d'engegar aquesta transformació tecnològica i fer el seguiment de la mateixa amb les pautes establertes de control.

Valoració

La transformació tecnològica és una necessitat en totes les empreses d'avui en dia. Els seu ús és molt habitual en el dia a dia en l'esfera personal, a través dels dispositius mòbils, utilitzant-los per fer gestions rutinàries com realitzar la compra d'alimentació, buscar nous proveïdors, compres d'altres estils, planificació de vacances, etc.

En el moment en que em surgeix la oportunitat de la inversió en una administració de finques, em plantejo el per què aquest sector ha fet tan pocs avenços en la transformació digital, sent només el sector immobiliària el que ha fet canvis en aquest sentit.

Després de la realització del treball m'he adonat que la gran majoria de propietaris segueixen sent gent gran, els quals tenen dificultats per relacionar-se amb la tecnologia i verbalitzen la impossibilitat d'adaptar-se a la mateixa. Manifesten la seva voluntat de seguir amb el mètode no tecnològic i perceben la tecnologia com una dificultat afegida a aquesta interacció. Aquesta situació ha promogut que les administracions de finques es regeixin pel mètode tradicional per tal d'adaptar-se al client, i per tant no hagin realitzat la transformació que sí que han realitzat altres sectors laborals.

El treball m'ha servit per adonar-me que el canvi comença a ser necessari, no només a nivell d'usuari, sinó que el canvi comença a ser necessari de manera global. Per tant, ser dels pioners a realitzar aquesta transformació, pot afavorir un millor posicionament en el mercat en un futur proper. També considero que cal un pla estratègic d'aplicació a curt termini, per recollir les millores internes, i a mig-llarg termini per recollir els fruits del valor afegit i la millora comunicativa.

Al mateix temps, aquest treball m'ha fet adonar de la importància d'escriure allò que tens previst aplicar, analitzar de manera ordenada tal i com he après durant el grau, i analitzar i valorar si les decisions que vols prendre tenen una coherència dins l'anàlisi o no.

Lògicament quan un té una idea, tot treball i tot anàlisi es poden valorar de manera equivocada, atès que solem prestar més atenció a aquelles dades optimistes que no pas a les pessimistes. Tot i així, invertir el temps en analitzar-la, escriure-la i llegir sobre el tema; m'ha aportat més idees i oportunitats de les que m'havia plantejat amb antelació.

Acabo el treball molt content del tema escollit, que m'ha permès enfocar el futur de l'administració d'un altre manera, m'ha servit per tenir clar quin camí seguir i com poder gestionar el control i la valoració dels propers anys. Així mateix m'ha servit per confirmar que l'evolució percebuda en el moment de l'adquisició és real i que aquesta permetrà un creixement important, podent donar fruit a noves administracions a mig-llarg termini.

M'agradaria agrair el suport per part de la meua parella, que ha estat incondicional en tots els moments de realització d'aquest treball.

Autoavaluació

El treball realitzat ha estat molt positiu durant el llarg d'aquests mesos. M'ha permès descobrir aspectes de la competència, del mercat i dels diferents serveis; i de com millorar la organització i la comunicació de l'administració. Tenia clar que al adquirir l'administració volia aplicar una transformació tecnològica per millorar-ne la seva rendibilitat, però el projecte m'ha permès engrandir molt aquesta transformació i entendre millor la seva complexitat.

Crec que el pla estratègic em serà de gran utilitat. De fet ja ho ha començat a ser, atès que ja l'he aplicat en la primera recerca de proveïdors que estic realitzant actualment per tal de poder començar l'aplicació del pla a la realitat.

Així mateix, el projecte no deixa de ser un resum de tot el que s'haurà de fer, ja que és complicat reflectir en 45 pàgines tot els processos d'implementació, així com les dificultats que em trobaré en el moment de l'aplicació.

Al mateix temps, m'hagués agradat incloure dins el projecte el procés d'estructuració de la pàgina web, o haver afegit les diferents actuacions per trobar els proveïdors ideals (plantejar els diferents proveïdors, els seus avantatges i desavantatges i el per què de les decisions per un o pels altres), però aleshores la resta de d'apartats haguessin quedat mancats de força i d'espai; pel que el treball hagués quedat desequilibrat.

En resum, estic molt content amb l'esforç dedicat i amb el resultat obtingut d'aquest treball, que em permet acabar la carrera amb una aplicació pràctica del que és el Grau d'Administració i Direcció d'Empreses.

Referències Bibliogràfiques

- Activa, B. (2019). Gestor/a patrimonial. [online] <https://treball.barcelonactiva.cat/porta22/es/fitxes/G/fitxa5141/gestora-patrimonial.do> [Data de consulta: 14 Abr. 2019].
- Activa, B. (2015). Com fer el pla EconòmicFinancer. [online] https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/images/cat/63_ip_pla_economic-financer_ca_tcm78-25170.pdf [Data de consulta: 25 Abr. 2019].
- Activa, B. (2019). Vols Engegar el teu projecte?. [online] <https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/cat/> [Data de consulta: 25 Abr. 2019].
- Activa, B. (2019). Pla d'empresa Online. [online] <https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/cat/emprenedoria/pla-d-empresa-on-line-pol/index.jsp> [Data de consulta: 25 Abr. 2019].
- Bravo, R. (2015). Estafa d'1,2 milions a 126 comunitats de l'Hospitalet - 28 abril 2015. [online] <http://www.elpuntavui.cat/article/848485-estafa-d-12-milions-a-126-comunitats-de-lhospitalet.html> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].
- BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO. (2019). [online] <https://www.boe.es/boe/dias/2019/02/19/pdfs/BOE-A-2019-2275.pdf> [Data de consulta: 20 Abr. 2019].
- Canadell, M. (2019). SEM · Cyberclick. [online] <https://www.cyberclick.es/servicios/sem> [Data de consulta: 15 Abr. 2019].
- Canadell, M. (2019). Las ventajas del SEO en Inbound Marketing · Cyberclick. [online] <https://www.cyberclick.es/inbound-marketing/seo> [Data de consulta: 15 Abr. 2019].
- Canadell, M. (2019). SEO y SEM: diferencias y uso combinado. [online] <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-seo-sem-diferencias-significado-y-uso-combinado> [Data de consulta: 15 Abr. 2019].
- Col·legi d'Administradors de Finques de Barcelona - Lleida. (2019). [online] https://www.cafbl.cat/01_SobreElColegi/Administrador-Finques?m=3 [Data de consulta: 14 Mar. 2019].
- Dades estadístiques Barri la Maternitat i Sant Ramón. (2018). [online] <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/barris/a2017/barri20.pdf> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].
- Dades estadístiques Barri de Les Corts. (2018). [online] <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/barris/a2017/barri19.pdf> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].
- Dades estadístiques Barri de Sants. (2018). [online] <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/barris/a2017/barri18.pdf> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].
- Dades estadístiques Barri Badal. (2018). [online] <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/barris/a2017/barri17.pdf> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].
- Dades estadístiques Barri La Bordeta. (2018). [online] <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/barris/a2017/barri16.pdf> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Dades estadístiques Barri Hostafrancs. (2018). [online] <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/barris/a2017/barri15.pdf> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - Les Corts. (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/barris/19_LC_Corts_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - Badal. (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/barris/17_SM_SBadal_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - Bordeta (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/barris/16_SM_Bordeta_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - La Maternitat i Sant Ramon. (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/barris/20_LC_Mat_StRamon_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - Hostafrancs. (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/barris/15_SM_Hostafrancs_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - Sants. (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/barris/18_SM_Sants_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

Documents de districtes i Barris - Observatori Barris - Districte de les Corts. (2018). [online] http://www.bcn.cat/estadistica/catala/documents/districtes/04_LesCorts_2018.pdf [Data de consulta: 30 Mar. 2019].

FincasBox- Noticias. (2019). *FincasBox- Noticias - Página 3 de 3 - FincasBox Noticias*. [online] Available at: <https://fincasbox.es/noticias/page/3/> [Data de consulta: 13 Mar. 2019].

Google, G. (2019). ¿Qué es Google Ads? | Ventajas de Google Ads – Google. [online] https://ads.google.com/intl/es-es/start/how-it-works/?subid=es-es-ha-g-aw-c-0!o2~Cj0KQCQjwhuvlBRCeARIsAM720Hrnvlli53FyxLytMisjcsvhk-5lxQ5djD0SsmW5FxBw9eRBNH7sYaAhKrEALw_wcB~61244166641~aud-568175593660:kwd-12340353~1485447788~284264691544&utm_source=aw&utm_medium=ha&utm_campaign=s-es-ha-g-aw-c-0!o2~Cj0KQCQjwhuvlBRCeARIsAM720Hrnvlli53FyxLytMisjcsvhk-5lxQ5djD0SsmW5FxBw9eRBNH7sYaAhKrEALw_wcB~61244166641~aud-568175593660:kwd-12340353~1485447788~284264691544&qclid=Cj0KQCQjwhuvlBRCeARIsAM720Hrnvlli53FyxLytMisjcsvhk-5lxQ5djD0SsmW5FxBw9eRBNH7sYaAhKrEALw_wcB&qclsrc=aw.ds [Data de consulta: 18 Abr. 2019].

Guia del Pla Estratègic. (2019). [online] <https://www.upc.edu/innovacio/ca/p-innova/documentacio/guia-pla-estrategic> [Data de consulta: 14 Mar. 2019].

GUIA PER A L'ELABORACIÓ DEL PLA D'EMPRESA. (2019). [online] http://www.emprenderesposible.org/sites/default/files/anexo_8_guia_del_pla_dempresa_cat.pdf [Data de consulta: 14 Mar. 2019].

IESA Informatización de Empresas. (2018). La digitalización es la clave para la Administración de Fincas | IESA. [online] <https://www.iesa.es/noticias/la-digitalizacion-clave-la-administracion-fincas-actual/> [Data de consulta: 15 Abr. 2019].

Imma Rodríguez Ardura (2017). *Comunicacions de màrqueting*. FUOC.

Inspecció tècnica dels edificis (ITE) - Certificat d'aptitud de l'edifici. (2019). [online] https://web.gencat.cat/es/tramits/tramits-temes/Inspeccio_tecnica_edificis_ITE_?vmode=normativa [Data de consulta: 14 Abr. 2019].

Lamolla, L. (201). *El pla d'empresa*. FUOC.

Luis Ángel Guerras Martín i José Emilio Navas López (2013). Anàlisi externa de l'empresa. FUOC.

patrimonial, E. (2019). ¿Cómo elegir un buen gestor de patrimonio? | Estrategias de Inversión. [online] <https://www.estrategiasdeinversion.com/analisis/bolsa-y-mercados/informes/como-elegir-un-buen-gestor-de-patrimonio-n-279742> [Data de consulta: 14 Abr. 2019].

Perquè -potser- fracassen els plans estratègics?. (2018). [online] <http://www.utrans.global/ca/2018/11/06/perque-potser-fracassen-els-plans-estrategics/> [Data de consulta: 14 Mar. 2019].

TAAF - Experts en Software per Administració de finques i Immobiliàries. (2019). [online] <https://www.taaf.es/ca/> [Data de consulta: 15 Abr. 2019].

Trenza, A. (2019). Guía para hacer tu Plan Estratégico paso a paso. [online] <https://anatreza.com/guia-plan-estrategico/> [Data de consulta: 14 Mar. 2019].

Recurso Casación núm 3395/2015. (2016). [online] <https://www.cgcafe.org/wp-content/uploads/2016/11/sent-ts-08-11-16-3.pdf> [Data de consulta: 31 Mar. 2019].

UrbaPyme. (2015). ADIÓS A LOS LIBROS DE ACTAS EN PAPEL - Urbapyme. [online] <http://www.urbapyme.com/adios-a-los-libros-de-actas-en-papel/> [Data de consulta: 18 Abr. 2019].

Vanguardia, L., Minuto, A., Contra, L., Vang, B., Fan, M., & Moda, D. et al. (2015). Pierden su dinero por el cierre d'una administradora de fincas. [online] <https://www.lavanguardia.com/local/baix-llobregat/20150428/54430272354/pierden-dinero-cierre-administradora-fincas.html> [Data de consulta: 30 Mar. 2019].