



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**GT CORSA: EMPRENDIENDO EN EL SECTOR  
AUTOMOVOLÍSTICO**

AUTOR: Javier Fernández Canchales

Director: Luis Fernández López.

Madrid, 2023.

## RESUMEN.

En este trabajo analizaremos un caso de emprendimiento real que lleva más de un año en marcha. Como expresa el título, la empresa tomó el nombre de GT Corsa.

Analizaremos una nueva vía de negocio en este sector que si bien no es innovadora como tal, la estructura es totalmente revolucionaria, permitiendo obtener unos grandes márgenes tanto a nivel de alquiler de vehículos de lujo como a nivel de la venta de los mismos.

Palabras Clave: Alquiler de vehículos de lujo, turismo, venta de vehículos de lujo, reparación de vehículos.

## ABSTRACT.

We will analyze a case of real entrepreneurship that has been running for more than a year. As the title expresses, the company took the name of GT Corsa. We will analyze a new business route in this sector that, although it is not innovative as such, the structure is totally revolutionary, allowing to obtain large margins both at the level of luxury vehicle rentals and at the level of their sale

Key words: Rental of luxury vehicles, tourism, sale of luxury vehicles, vehicle repair.

## INDICE.

<b>I.- INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>II.- DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>5</b>
<b>A. – Misión.....</b>	<b>6</b>
<b>B. – Visión.....</b>	<b>6</b>
<b>III.- CONSTITUCION y ESTRUCTURA de la EMPRESA.....</b>	<b>6</b>
<b>A.- Constitución.....</b>	<b>6</b>
<b>B.- Estructura.....</b>	<b>9</b>
<b>IV.- ACTIVIDAD DE LA EMPRESA.....</b>	<b>10</b>
<b>V.- EL INICIO. LA COMPRA DE UN VEHICULO NUEVO.....</b>	<b>12</b>
<b>VI.- LA REPARACION DEL VEHICULO.....</b>	<b>15</b>
<b>1º.- El transporte.....</b>	<b>15</b>
<b>2º.- El desmontaje. ....</b>	<b>16</b>
<b>3º.- La búsqueda de recambios. ....</b>	<b>16</b>
<b>4º.- La reparación. ....</b>	<b>19</b>
<b>5º.- Pintado.....</b>	<b>21</b>
<b>6º.- Trámites administrativos. ....</b>	<b>22</b>
<b>VII.- EL NEGOCIO: ALQUILO EL COCHE O LO VENDO.....</b>	<b>22</b>
<b>1º.- La actividad de alquiler.....</b>	<b>24</b>
<b>2º.- La actividad de venta.....</b>	<b>27</b>
<b>VIII.- UN EJEMPLO REAL.....</b>	<b>30</b>
<b>IX.- ANÁLISIS DEL PLAN DE NEGOCIO.....</b>	<b>31</b>
<b>a.- Análisis Pestel.....</b>	<b>31</b>
<b>b.- Análisis DAFO.....</b>	<b>34</b>
<b>c.- Análisis del Mercado.....</b>	<b>36</b>

<b>d.- Plan de Marketing.....</b>	<b>43</b>
<b>e.- Estrategia de promoción y comunicación.....</b>	<b>44</b>
<b>f.- Estrategia de precio.....</b>	<b>44</b>
<b>g.-Financial Plan.....</b>	<b>45</b>
<b>IX.- Conclusiones.....</b>	<b>46</b>

## **I.- INTRODUCCIÓN.**

La empresa no surge inicialmente como un proyecto desarrollado a lo largo del tiempo, ni tampoco es fruto de la experiencia de sus fundadores, sino que surge accidentalmente como consecuencia de la necesidad de dar solución a la existencia de distintos

vehículos, que es necesario reparar. Ello, unido a que el destino de dichos vehículos va a ser el alquiler sin conductor y la necesidad de repararlos adecuadamente, supone la aparición de la empresa GTCORSA.

Es por ello, por lo que la empresa inicialmente no tiene unos objetivos claramente diferenciados ni un posicionamiento claro en el mercado. No obstante, a medida que se van realizando actividades se va fijando claramente según las necesidades que el mercado y los potenciales clientes pueden tener.

Por ello, la empresa actualmente si ha fijado un plan de negocio que consiste en la compra de vehículos turismos destinados al alquiler sin conductor, su posterior reparación y acondicionamiento y el alquiler de los mismos bien directamente a clientes o consumidores finales entre los que destacan los alquileres de larga duración o lo que es preferible a otras empresas que se destinan al alquiler de vehículo.

## **II.- DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.**

En este trabajo se ha de tener muy en cuenta que la mayoría de datos etc. Nacen fruto de la experiencia propia, pues se trata de un negocio que lleva funcionando más de un año a día de hoy y muchos de los factores y problemas surgieron en el día a día de la empresa. Por otro lado, es un negocio muy peculiar y realmente poco conocido por lo que alguna de las informaciones solo ha podido ser recabada una vez experimentada. Esta idea surge fruto de una gran pasión del mundo automovilístico, pudiendo así acercar a todo el mundo la posibilidad de conducir alguna vez a lo largo de su vida el vehículo de sus sueños sin que ello suponga un gran desembolso de dinero. Este camino comenzó de una forma muy distinta a la que ha tomado GT Corsa hoy en día. GT Corsa es una empresa que se dedica al alquiler de coches de lujo en España y Portugal. Sin duda la estructura de negocio es bastante peculiar e innovadora estableciendo una estructura de costes que hace que la empresa pueda ser mucho más competitiva. En una empresa rent-a-car la adquisición de vehículos es uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta, pues de ellos depende la cantidad de ingresos que se puedan percibir. También son muy importantes ya que son un activo que ha de comprarse al menor coste posible para su rápida amortización ya que los vehículos se deprecian rápidamente con el paso del tiempo.

Observando a la competencia, así como al precio de los vehículos en el mercado, apreciamos que la compra de un vehículo nuevo o seminuevo sería de difícil amortización en un plazo razonable. Más adelante veremos un ejemplo detallado. Como hemos establecido, GT Corsa se dedica al alquiler de vehículos de lujo desde ya casi un año y medio. Si bien a simple vista no parece una propuesta emprendedora interesante, la realidad es muy distinta ya que existen una serie de aspectos diferenciales que marcan la ventaja respecto de sus competidoras.

**Misión:**

Ser líder en el mercado automovilístico del alquiler de vehículos en España, pudiendo brindar la posibilidad de poner al alcance de muchos lo que está al alcance de pocos en circunstancias normales. Crear una marca que refleje el lujo y excelencia que poseen nuestros vehículos.

**Visión:**

Expandir la marca GT Corsa a otras localidades del mundo y crear una marca de renombre internacional en el sector. Ser referente en el mercado de compraventa de automóviles de lujo en España.

### **III.- CONSTITUCION y ESTRUCTURA de la EMPRESA.**

#### **A.- Constitución.**

La empresa se constituye bajo la fórmula de responsabilidad limitada, en concreto la de SOCIEDAD LIMITADA UNIPERSONAL, por diversas razones:

- La mayor facilidad para su constitución, frente a otras formas sociales como puede ser la sociedad anónima, o sociedades de tipo colectivo.
- No es necesario la aportación de grandes cantidades de capital.
- No existe un número mínimo de socios.
- Limitación de la responsabilidad a las aportaciones realizadas.
- Mayores ventajas fiscales.

Además de las razones de carácter general, de las que resulta que este tipo de sociedades son las más usadas en la práctica, una de las razones principales es la de separar la actividad de la empresa de las de otras empresas del grupo, destinadas a distintas actividades. Es así que la actividad del grupo no tiene ninguna empresa con la misma o similar actividad.

Como iremos desarrollando a lo largo del presente trabajo, la empresa cuenta con:

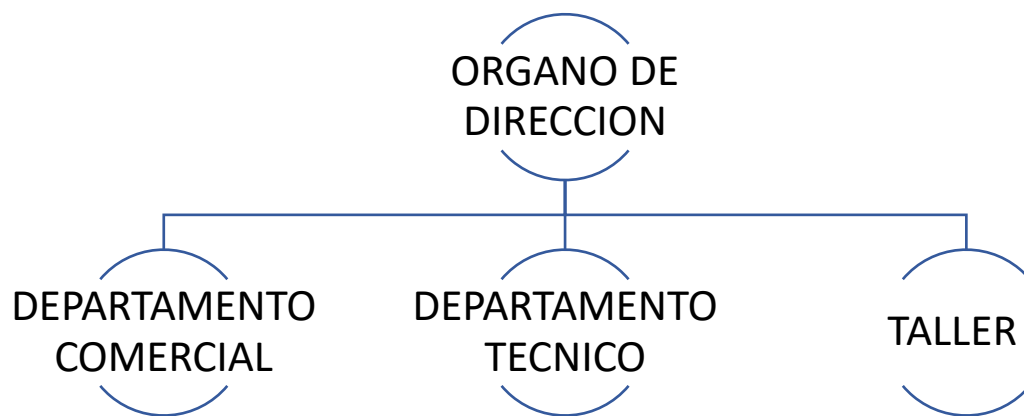
- Una dirección que se encarga de tomar las decisiones más importantes de la empresa.
- Un área comercial que se encarga, de las relaciones con los proveedores y con los clientes, tanto de la adquisición de nuevos vehículos y recambios, como en las negociaciones para el alquiler, venta y entrega de los vehículos.
- Un área técnica, que se encarga de la selección y peritación de los vehículos a adquirir, así como de la reconstrucción de los vehículos adquiridos y la reparación de los que ya están en funcionamiento.

No obstante, como veremos a lo largo de esta exposición, en este tipo de negocio, no es posible la toma de decisiones de forma aislada, sino que es necesaria una total coordinación entre todos los departamentos de la empresa, ya que la adquisición de un vehículo para su posterior reparación, alquiler y venta requiere una coordinación total. Ello se explica porque no se puede comprar un vehículo, aunque se encuentre en muy buenas condiciones de uso y de reparación, o, aunque el precio sea muy razonable:

- Sin tener en cuenta la decisión del departamento comercial, sobre si es un producto altamente demandado por el público, de forma que puedan obtenerse, un número de días de alquiler razonables al año.
- Sin tener en cuenta la decisión de la dirección de la empresa sobre la oportunidad de la adquisición, por razón de las posibilidades financieras y de la época del año en que vaya a hacerse.
- Sin tener en cuenta las investigaciones del departamento técnico sobre la viabilidad y duración de la reparación, así como la posibilidad de existencia de roturas o defectos ocultos que supongan un mayor costo o tiempo en la reparación.

De este argumentario se deduce claramente, que:

- La empresa es de desempeño complejo, porque requiere decisiones de gran valor estratégico.
- La adquisición de bienes es de gran coste, por lo que es necesario un análisis muy exhaustivo.
- Es necesario la participación activa de todos los sectores de la empresa.
- La función de la dirección es de gran importancia y fundamental, debiendo coordinar todos los sectores de la empresa para adoptar las decisiones más adecuadas.



**Mobile.de**  
Empresa

---

**Filiales:** Null-Leasing DSB Deutschland GmbH,  
Motor-Talk GmbH

**Fundadores:** Ralf Prehn, Vijay Sapre

**Fundación:** 1996



## B.- Estructura.

La empresa tiene su domicilio social en Almería, en la localidad de Alhama de Almería. Dicha elección viene motivada principalmente por la existencia de otras empresas del grupo en la misma localidad, lo que desde un punto de vista administrativo, financiero y fiscal supone grandes facilidades, ya que:

- Se puede utilizar las estructuras de contabilidad y gestión de las demás empresas del grupo, habida cuenta de ser de pequeña dimensión.
- Se dispone de mayor facilidad a la financiación y crédito por la solvencia del grupo.
- También se facilita el acceso a proveedores ya conocidos, facilitando trámites como son los de la Gestoría que facilita las matriculaciones o proveedores de piezas y recambios que ya colaboraban con otras empresas del grupo.

La empresa tiene su centro de producción en la localidad de Valdemoro (Madrid), en una nave industrial propiedad de la empresa con una superficie de 400 m<sup>2</sup>. En ella se encuentran todas las herramientas, materiales y maquinaria necesaria para el desarrollo de la actividad. El local tenido todas las licencias municipales y administrativas necesarias para su apertura.

La ubicación del centro productivo se debe a necesidades de organización de la propia empresa y, debido a diferentes razones:

- La necesidad de situarse en una zona de fácil acceso para el almacenamiento y procesamiento de los vehículos.
- El desempeño de la actividad que es de carácter complejo, puesto que requiere la existencia de diferentes proveedores de servicios y materiales para la completa reparación de los vehículos.
- La mayor facilidad para poder contratar mano de obra cualificada.
- La mayor proximidad a la clientela.

Actualmente, para garantizar **la sostenibilidad futura** del negocio, debido a que no se han definido en el momento inicial los objetivos de la empresa, se hace necesario la

incorporación de un local más grande, ya que el actual es insuficiente para cubrir las necesidades, puesto que, si bien es adecuado para resolver la actividad de reparación, no es suficiente para labores de alquiler y venta.

Actualmente las soluciones que se pueden adoptar son básicamente, entre otras las dos siguientes:

1º.- La adquisición mediante compra o alquiler de un local representativo que sirva de exposición para los vehículos, en una zona comercial relevante que permita tener los vehículos. Esta elección tiene ventajas:

- Permite mantener los vehículos en una zona comercial, ya que no sería necesario proveerse de un local de grandes dimensiones, con lo que se reducirían los costes significativamente.
- Permite separar la reparación y la comercialización en lugares distintos.

2º.- La adquisición mediante compra o alquiler de un local representativo que sirva para la reparación y exposición de vehículos, en una zona comercial relevante que permita tener los vehículos. Esta elección tiene ventajas:

- Permite mantener en un mismo lugar, aunque separados la reparación y comercialización de los vehículos.
- Permite reducir costes por esta cercanía.

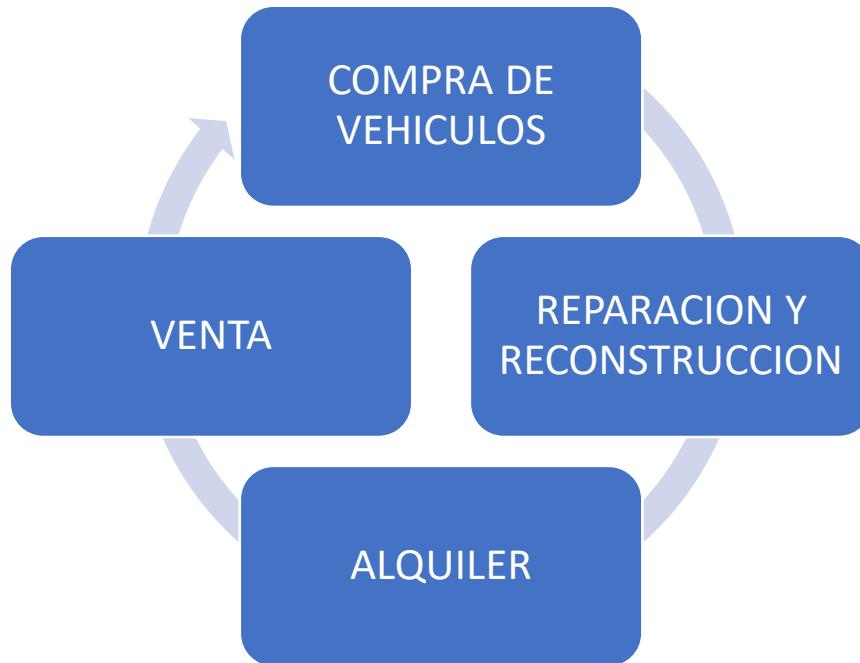
Actualmente, se la cumplido con creces el objetivo de compra y reparación de vehículos en el inmueble propiedad de la sociedad. Se hace necesario, sin embargo, un esfuerzo extraordinario para la reparación o reconstrucción de ciertos vehículos de dificultad añadida, siendo el objetivo su terminación durante el ejercicio 2.023.

#### **IV.- ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:**

La empresa realiza diferentes actividades, todas ellas relacionadas con los automóviles, por lo que va más allá de ser una empresa de alquiler de vehículos de lujo convencional:

- La compra de vehículos de lujo para su posterior reparación.
- La reparación de los vehículos o reconstrucción de estos hasta su completo funcionamiento.

- El alquiler de los vehículos dentro de un ámbito nacional.
- La venta de los mismos, a la futura clientela.



Desarrollaremos las distintas actividades propias de la empresa de forma separada. La cualidad o característica diferencial de la empresa es que se ha intentado una integración de todo el proceso productivo, intentando obtener automóviles a un bajo coste. Es necesario aclarar que los vehículos destinados tanto en alquiler como a la venta son de alta gama, normalmente productos de procedencia alemana, en algunos casos inglesa, otras veces italiana.

Solo se utilizan los modelos más altos o más potentes de cada uno de los distintos modelos ya que la clientela objetivo a que va destinado solo interesa a los mismos. El alquiler de vehículos de menor capacidad o potencia ya se realizan por las grandes empresas de alquiler, como son Avis, Europcar o similares.

La empresa tiene como uno de los objetivos prioritarios el de la reutilización o reacondicionamiento tanto de los vehículos que, si no estarían destinados al desguace como de piezas nuevas o seminuevas, excedentes de procedimientos de producción o

que has sido escasamente utilizado en otros vehículos siniestrados. Ello tiene importantes ventajas como veremos a continuación.

Precisamente, una de las principales ventajas de la empresa frente a la competencia lo cual se ha analizado con gran exhaustividad es que se dispone de un departamento técnico con importantes conocimientos, sobre todo en reparación de problemas electrónicos de los vehículos lo cual es de gran importancia en la época actual, ya que la reparación de vehículos, sobre todo posteriores al año 2.018, tiene un componente electrónico muy importante.

Esta ventaja ha supuesto la posibilidad de situarse en el sector de los vehículos de alta gama en una posición de privilegio frente a los competidores, en particular por la posibilidad de reparar los vehículos en régimen de alquiler, de forma rápida y con gran fiabilidad, consiguiendo que los vehículos se encuentren siempre en un grado óptimo de conservación, lo cual tiene grandes ventajas:

- Permite que la flota de vehículos pueda mantenerse casi íntegramente en disposición de ser alquilados.
- Las empresas competidoras solicitan de GT CORSA, S.L. el subarriendo de vehículos de características similares a aquellos, de que no disponen, o se encuentran averiados, hasta que puedan ser reparados.
- El mantenimiento exhaustivo de los coches permite, en el momento de la venta que los vehículos estén en perfectas condiciones, siendo una garantía para los futuros compradores.

## **V.- EL INICIO. LA COMPRA DE UN VEHICULO NUEVO.**

Inversión:

Como hemos mencionado, un vehículo seminuevo o nuevo no es sencillo de amortizar en un plazo razonable debido a su alto coste. Es por ello que la forma de invertir en vehículos que el principal activo de una empresa de alquiler de coches de lujo en GT Corsa es distinto al resto: En vez de acudir al mercado de vehículos usados, acudimos al de vehículos dañados o accidentados. Este mercado es ignorado por muchos ya sea por desconfianza, miedo o que simplemente no lo conocen, pues no es un mercado tan conocido, aunque en él existen grandes oportunidades para un negocio como este. La

mayoría de los vehículos se adquieren a través de la página web alemana Mobile.de que es la que mayor oferta ofrece, aunque también es la que mayor demanda tiene. Ello, si bien tiene ciertas ventajas, también supone importantes inconvenientes.

Ventajas. -

- Permite obtener una visión en conjunto de los coches siniestrados o averiados, siendo un referente para la fijación de precios.
- Dado que el mercado alemán es el más importante del mundo en la compraventa de vehículos, permite la búsqueda mediante la aplicación de innumerables filtros del producto demandado, sin perder el tiempo en vehículos de escaso interés o que no son del segmento que constituye la actividad de la empresa.
- Permite conocer los mejores vendedores y más fiables, desechando aquellos, que no ofrecen las suficientes garantías en los distintos aspectos del producto, en particular, estado y origen del vehículo, kilometraje y estado de conservación, documentación acreditativa de la titularidad. Esta cuestión es de gran importancia derivada de la celeridad y rapidez de la toma de decisiones, como veremos a continuación.

Inconvenientes.

- La existencia de múltiples productos excesivamente deteriorados y sin interés.
- La gran demanda existente en el mercado, hay que tener en cuenta que, si bien es una página de origen alemán, en ella, dado el prestigio y garantía que suponen los vehículos alemanes también publican otros propietarios, como son belga, suizos, austriacos, polacos e italianos. De igual modo, la demanda también es muy amplia, principalmente de los países europeos, lo que implica que la adquisición del vehículo debe hacerse muchas veces en un corto periodo de tiempo, pudiendo perderse un buen vehículo en cuestión de minutos.

-

Otros canales para inversión de este tipo son oportunidades que puedan ser ofrecidas a nivel local, sin embargo, estas son minoritarias y poco habituales, por lo que Mobile.de será nuestra referencia a la hora de adquirir los vehículos. El adquirir vehículos de este tipo para su posterior reparación o reconstrucción supone una ventaja competitiva muy grande desde el momento de inicio ya que la inversión por el mismo producto es muy inferior: Para garantizar la rentabilidad de una operación el coste de adquisición de un

vehículo debe ser entre un 40% y un 70% del precio de un vehículo de igual antigüedad y kilometraje al adquirido

. Hay que atender a una serie de factores de gran complejidad a los que hay que enfrentarse:

- El elevado precio de adquisición de estos, ya que, si bien se adquieren vehículos con algún daño, se intenta que sea el menor o el mínimo posible, al objeto de que el proceso de recuperación y el coste del mismo sea lo más barato y rápido.
- Un procedimiento de larga duración supondría una pérdida importante, ya que el vehículo no se podría vender o alquilar en un periodo muy largo de tiempo.
- En este momento entra en juego la coordinación de todos los miembros de la empresa, puesto que es necesario en primer lugar, seleccionar un vehículo adecuado dada la distancia que existe al lugar donde se encuentran los vehículos que se van a comprar y la variación de sitios en los que se pueden obtener, ya que existe un gran mercado europeo de adquisición de vehículos.
- Es necesario una primera selección. Para ello es necesario que todos los miembros de la empresa coordinen su actividad adecuadamente, en ese sentido deben ponerse de acuerdo la parte comercial, ya que es de gran importancia que el modelo elegido sea fácilmente arrendable o vendible en el mercado español e incluso en el mercado europeo, la parte financiera. También es necesario que la parte técnica acepte dichos vehículos, puesto que deben tener rápida y fácil reparación para ello se valúa el modelo a comprar tanto por los mecánicos como por los especialistas en chapa descartándose en muchos casos, ciertos modelos, que si bien siendo atractivos, presentan deterioros o desperfectos de difícil arreglo, aunque sean imperceptibles.
- Durante el proceso de selección de los vehículos, es quizá dónde juegan el valor de unidad, igualdad, ya que todos los miembros de la empresa aportan su decisión, no pesando uno sobre las demás, sino que es necesario una coordinación absoluta de todos los interesados en la toma de decisiones. Si no se elige acertadamente el vehículo adquirido podría incumplir las normas básicas para su reparación dando lugar a costes muy altos o retrasos injustificados, lo cual pondrían en peligro el proyecto y desarrollo y viabilidad de la empresa.
- Normalmente para la compra o selección de un vehículo, es primero el departamento comercial, el que se encarga de la selección de estos, siendo el

departamento financiero, el siguiente en dar su visto bueno a las condiciones y financiación de los mismos. Una vez elegido el modelo y siendo viable la adquisición del mismo es necesario que el departamento técnico tanto los encargados de mecánica, como los encargados de chapa acepten el vehículo y puedan comprometerse a repararlo en los plazos fijados, que normalmente, salvo determinados supuestos especiales, no superan los tres meses desde la compra de los mismos.

Sin embargo, el proceso de integración de un vehículo a la flota no termina aquí, porque como ya hemos establecido, los vehículos se adquieren con algún tipo de defecto o daño que ha de ser subsanado para el correcto funcionamiento. Esto se integran en el siguiente proceso:

## **VI.- LA REPARACION DEL VEHICULO.**

### **1º.- El transporte.**

Una vez adquirido el vehículo se procede a contratar su transporte desde el proveedor hasta la sede de la empresa en Madrid. Normalmente, los vehículos se encuentran situados a distancias superiores a 1.500 km desde Madrid.

La problemática inicial es que normalmente los encargados de traer los vehículos, suelen ser camiones de grandes dimensiones en los cuales caben hasta ocho vehículos.

La utilización de este medio de transporte supone los siguientes inconvenientes:

- Requiere que se dispongan de variedad de vehículos en el lugar o zona donde se encuentra el vehículo a transportar, por lo que a veces, puede suponer un considerable retraso.
- La situación o daños técnicos del vehículo a veces dificulta su carga en este tipo de transporte, lo que implica daños y deterioros.
- El propio sistema de transporte puede dar lugar a múltiples daños que implica que los ahorros por usar el transporte colectivo puedan salir caros.
- Una vez realizado el primer transporte mediante un camión colectivo, se decidió no volver a utilizarlo derivado de los múltiples golpes y deterioros que sufrieron tanto la chapa como los cristales.

Actualmente se tiene contratada una empresa en la cual se tratan los vehículos individualmente mediante una grúa exclusiva para el coche. Ello, aunque supone un pequeño aumento en el coste a la larga supone una reducción importante puesto que los no se producen ningún tipo de deterioro en el mismo.

## **2º.- El desmontaje.**

Una vez transportado el vehículo y entregado en el taller comienza el proceso de preparación del mismo. Es de gran importancia el desmontaje inicial. Aquí toma gran valor la actividad de los técnicos y mecánicos de la empresa, ya que diagnostican el daño causado que normalmente no difiere en exceso del obtenido por las fotografías, por lo cual un importante coste que es el de trasladar a los trabajadores al lugar donde radique los coches, se hace innecesario, así, por tanto, se reduce de forma importante el coste de adquisición. También se reducen los consumos medioambientales, contaminaciones y similares.

Es importante, tanto para reducir la duración del proceso, como también los costes, que el desmontaje se realice por profesionales cualificados, ya que es necesario evitar en la mayor medida posible las roturas de piezas e instalaciones, así como la adecuada conservación de todas las piezas, accesorios y tornillería, que puedan ser útiles para un montaje posterior.

## **3º.- La búsqueda de recambios.**

Una vez desmontado el vehículo y diagnosticada la necesidad o la reparación que debe realizarse en el mismo, se realiza un primer presupuesto en el cual se toma en consideración dentro de los objetivos y estándares propios de la empresa de la reutilización de piezas existentes también a nivel europeo, ya que se dispone de distintos proveedores localizados principalmente en Alemania aunque también existen en otros países como son Bulgaria en Italia en Polonia y también de gran importancia son los existentes en el Reino Unido. No obstante, el problema principal del Reino Unido es que no ser actualmente un país comunitario, actualmente hay que pagar el IVA en la importación y además existen ya aranceles a la importación en algunos recambios.



En proceso para la selección de las distintas piezas necesarias o recambios para los automóviles es muy minucioso. Es necesario en primer lugar la identificación de cada una de las piezas que componen la orden de reparación. Para ello se dispone de programas informáticos especializados, que incluyen esquemas, diagramas y todo lo necesario para identificar una determinada pieza y en muchos casos, permite saber que piezas hay de colocar y la forma en que van ordenadas. Se buscan los propios códigos que en algunos casos son coincidentes o similares a otras piezas de ahí la dificultad en la necesidad de prestar un gran apoyo al departamento técnico. Para la adquisición de las mismas, una vez identificadas correctamente se buscan en redes sociales, sobre todo a través de plataformas como eBay u otros parecidos. La selección de los recambios es de gran importancia:

- Porque la equivocación en el modelo de la pieza supone un gran perjuicio, ya que normalmente no se pueden devolver y no te restituyan las cantidades pagadas.
- Supone además un gran retraso en la reparación del vehículo, pudiendo hacer que se prolongue por mucho tiempo la finalización del mismo.
- No obstante, es la mejor fórmula: primero, porque se utilizan piezas que sido usadas pueden reutilizarse, suponiendo un gran ahorro tanto para la propia empresa como para el medio ambiente; segundo, por la posibilidad de obtenerlas rápidamente, ya que en muchos casos, la obtención de piezas nuevas procedentes de la fábrica, no es factible o requiere mucho tiempo; tercero, en algunos casos, la búsqueda detallada o con gran dedicación, permite obtener piezas más avanzadas o de mejor calidad, lo cual supone una mejora cualitativa para el vehículo. Es necesaria una adecuada coordinación entre los distintos proveedores de piezas, puesto que, para la reparación o reconstrucción de un determinado vehículo, no solo se utilizan las de un solo proveedor, sino que en algunas ocasiones pueden utilizarse varios proveedores, incluso situados en distintos países sometidos a distinto régimen impositivo o a distinta forma de tributación. También es de gran importancia el transporte, igual que ocurre con los vehículos respecto de los recambios que se van a utilizar en la reparación de los vehículos. Deben utilizarse empresas de reconocido prestigio en materia de transporte, ya que las mismas no pueden dilatarse excesivamente en el tiempo, empresas como DHL son de las más recomendables para la realización de esta labor.

Como ya hemos visto, la obtención de la totalidad de los recambios para la completa reparación de un vehículo es quizá una de las problemáticas más importantes de la empresa, puesto que todos ellos deben ser encontrados en un tiempo relativamente rápido. No siempre se pueden encontrar en los canales oficiales o de servicios oficiales y es necesario acudir a otros particulares o profesionales o suministradores de piezas. De todas formas, es posible que las piezas no se encuentran localizados en la misma zona; además para cada tipo de vehículo, la zona del mundo donde se pueden comprar las piezas es diferente y por ejemplo para vehículos como McLaren las zonas de influencia anglosajona sobre todo en el Reino Unido y Escocia son las mejores zonas donde más productos se obtienen; Polonia es una zona donde obtener recursos o bienes de la marca Porsche; en Alemania es fácil encontrar vehículos sobre todo de tipo alemán.

La distinta procedencia de los recambios a utilizar determina las políticas de la empresa:

- Estados Unidos: representa el mayor mercado de piezas usadas, puesto que a su vez es donde existe el mayor mercado de vehículos. No se usa como localización principal, porque implica mayores costes de transporte, así como el pago de arancel a la importación. No obstante, al existir un gran volumen y distinta variedad de recambios, permiten su localización cuando no pueden encontrarse en Europa y sobre todo en la zona comunitaria. A modo de ejemplo, tuvimos gran dificultad para la adquisición de un determinado cableado para un vehículo. No se requería la totalidad del cableado del vehículo, sino solo una pequeña parte, correspondiente a un faro. Consultado el fabricante, nos manifestó que solo se podía adquirir el cableado completo del vehículo por un precio de unos 25.000 euros, lo cual era para nosotros del todo punto impensable. Para solucionar el problema, solo se localizó un conjunto completo de cableado en Estados Unidos, por un precio notoriamente inferior (2.600 euros), a los que hubo que añadir los demás gastos. Es por ello, por lo que el mercado americano dispone de gran variedad de recambios que es muy útil en ciertos casos.
- Europa: fuera de la especialidad que supone USA, la obtención de recambios en el mercado europeo es el más frecuente, países como Alemania, Italia, Bulgaria, son los más comunes, ya que tienen importantes ventajas:

- 1°.- Gran variedad tanto de recambios, como de proveedores en los distintos países.
  - 2°.- Mayor facilidad y rapidez para la obtención de los recambios.
  - 3°.- Régimen tributario más beneficioso, porque se aplica el sistema de adquisiciones intracomunitarias de bienes.
  - 4°.- Menor coste en el transporte.
- Reino Unido: también tiene grandes ventajas para el suministro de piezas, sobre todo de vehículos de origen anglosajón. La particularidad es que la legislación de aquel país no permite la reparación de vehículos siniestrados en la mayoría de los casos, lo que implica gran cantidad de vehículos para despiece en muy buenas condiciones. Los inconvenientes son los mismos que los del mercado americano, desde la salida de la comunidad europea.

En todo caso, la dificultad es amplia cuanto más moderno es el vehículo a reparar. No es lo mismo reparar un vehículo del año 2.010, o incluso hasta el 2.015-16 donde la tecnología, sobre todo electrónica, es inferior a reparar un vehículo actual, donde es todo muy complejo y aparece recogido mediante circuitos integrados y mayor tecnología.

La búsqueda de recambios para la reparación de los vehículos tendrá gran importancia, tanto en el proceso de reparación como en las fases de alquiler y los previos a la venta, en los cuales seguirá siendo necesario la obtención de números recambios tanto para acabar de resolver los problemas aún no resuelto en la reparación, así como aquellas piezas que se han desgastado o deteriorado por el uso.

#### **4°.- La reparación**

La reparación es el proceso de más importancia para garantizar la calidad y longevidad de los vehículos, así como la calidad de los mismos. Una buena reparación hace que la duración y fiabilidad del vehículo sea por tiempo superior, lo cual es la gran ventaja por consideración o posicionamiento de la empresa en el sector en relación con la clientela y con la competencia.

Por tanto, un adecuado diagnóstico sobre las necesidades de reparación o reconstrucción del vehículo; una elección correcta y precisa de los recambios o piezas a utilizar y un conocimiento mecánico más que suficiente para el desarrollo o desempeño de la actividad, hacen que nuestra empresa tenga uno de los mayores estándares de calidad. Para conseguirlo, existen ciertos principios que no deben modificarse o alterarse, en aras a la calidad del trabajo y de los productos realizados:

- No debe alterarse la configuración, ni los parámetros iniciales del vehículo, que se vaya a reparar.
- La reparación debe hacerse lo más fielmente a los estándares de calidad del vehículo.
- Deben utilizarse piezas iguales o similares, aquellas que se vayan a sustituir, no introduciendo nuevas fórmulas que alteran la productividad o rendimiento del vehículo.
- Se intentará evitar en todo lo que sea posible, la introducción de soluciones provisionales o que puedan poner en peligro la fiabilidad o seguridad del coche.
- Los vehículos deben finalizarse totalmente en cuanto a su reparación antes de su puesta en circulación o utilización por los clientes o posterior venta.

La reparación o reconstrucción del vehículo responde por tanto a los estándares más altos necesarios dada la complejidad de los vehículos que se reparan, las altas prestaciones de los mismos y la necesidad de mantener la seguridad en todo momento de los ocupantes del vehículo.

La reparación o reconstrucción es un proceso largo que requiere ir montando las distintas partes del vehículo que ha sido previamente desmontadas por estar dañadas. Una vez montadas se irán comprobando y probando separadamente. No obstante, la dificultad comienza una vez terminado el montaje del mismo en este momento requiere una diagnosis y puesta en marcha del vehículo en este momento es donde surgen los problemas más importantes, que es necesario corregir. Actualmente y dado el desarrollo tecnológico de los vehículos, se utilizan máquinas de diagnosis que determina, señala y ayuda a resolver los distintos problemas o defectos que puedan existir para el funcionamiento del vehículo.

Ello supone iniciar de nuevo un proceso de búsqueda de las piezas deterioradas o inexistentes necesarios para el adecuado funcionamiento del vehículo, utilizando los

mismos sistemas al que nos hemos referido anteriormente es necesario en estos casos que los productos adquiridos se obtengan con la mayor celeridad posible, ya que en estos momentos los vehículos están casi totalmente montados y terminados a falta de pequeñas piezas que se han relevado inoperantes una vez que el vehículo se ha intentado arrancar.

#### **5°.- Pintado.**

Una vez terminado y con carácter previo a su puesta en funcionamiento, es necesario, si procede, el pintado del vehículo. Ello no siempre es necesario puesto que, en algunas ocasiones, si bien tienen alguna rotura interna o de motor, ello no afecta a las piezas exteriores. Es, por tanto, por lo que en ciertos casos debe pintar entero, en otros solo parcialmente, y en algunos casos no es necesario el proceso de pintado.

Ante la problemática del establecimiento en la propia empresa de un sistema de pintado de los vehículos, esto se reveló innecesario, inútil, puesto que una instalación de una sección destinada a la pintura requiere:

- Un amplio espacio en la nave o la compra o alquiler de un espacio adecuado para la pintura.
- La compra de una cabina de pintura y los equipos necesarios para tal.
- Contratar un mayor suministro de energía eléctrica, puesto que las cabinas secan la pintura utilizando una con potencia mínima de 14 kW.
- La compra del material necesario para pintar encareciendo mucho el coste.

Teniendo en cuenta que la función de pintar es esporádica en la empresa, solo utilizándose para aquellos vehículos que están más deteriorados o ha sufrido una reparación mayor, se ha considerado adecuado externalizar dicha función. Así se ahorran todos los costes derivados.

Actualmente es una empresa externa, la que se encarga del proceso de pintado, no utilizando periodos superiores a dos días en el pintado integral de un vehículo. Los costes son reducidos siendo mucho más rentable que asumir dicha labor por la empresa.

## **6º.- Trámites administrativos.**

Una vez terminado el vehículo pintado y estando en condiciones de circular, es necesario cumplir con todos los trámites administrativos para su puesta en marcha o circulación. Para ello es necesario el primer paso, el de pasar la inspección técnica de vehículos inicialmente, se utilizó una estación de ITV, situada en la zona de Seseña provincia de Toledo. Actualmente se ha cambiado por otra situada en la zona de Getafe en Madrid por la mayor celeridad y rapidez.

En ocasiones se requiere dictámenes o informes de ingenieros para legalizar partes o piezas del coche que no vienen de serie. Igualmente, en vez de contratar un ingeniero propio dado el carácter residual o accesorio de dicha actividad, se usa uno externo a la empresa.

Una vez obtenido toda la documentación necesaria, como ya vimos al principio de la exposición, la problemática de la obtención de matrículas y dada de alta en registros administrativos, la propia empresa utiliza las gestorías del grupo, siendo de gran facilidad y celeridad, la obtención de las mismas.

## **VII.- EL NEGOCIO: ALQUILO EL COCHE O LO VENDO.**

Como ya hemos visto anteriormente, la característica diferencial de GT CORSA, S.L. en relación con la competencia es que los vehículos no se compran ni nuevos ni de segunda mano, sino que se reparan otros ya existentes en el mercado que sufrido alguna avería o deterioro.

- La explicación de por qué los vehículos no se compran nuevos es por el elevado coste de los mismos, ya que no tendría sentido su compra como vehículo nuevo para su reventa ni tampoco sería adecuado para su alquiler, porque los precios serían excesivos, poniendo en peligro la viabilidad del negocio, ya que el precio de los alquileres debería ser muy alto al objeto de recuperar la inversión.
- Tampoco es conveniente la compra de vehículos de segunda mano. Normalmente estos vehículos se encuentran muy deteriorados, con averías

ocultas, excesos de kilometraje no declarado, que pueden suponer un coste de reparación muy alto, entrando en el riesgo de incurrir en el mismo coste que un vehículo nuevo, además con las consecuentes pérdidas de tiempo, necesidad de reparaciones y otros.

- La compra de vehículos con cierto deterioro es mucho más interesante que la compra de vehículo nuevo o de segunda mano. Si resulta decir que frente a los vehículos nuevos estos son mucho más baratos la empresa siempre tiende a comprar vehículos que sin tener una antigüedad superior a dos años no tengan un coste mayor a la mitad del precio de adquisición de nuevos de dichos vehículos, incluidos los impuestos, además las reparaciones mediante la utilización de piezas adquiridas en mercados organizados, supone una forma muy barata de recuperar o restaurar dichos vehículos.
- Es, por tanto, por lo que si uno quiere un coche deteriorado con no más de dos años de antigüedad, a un precio inferior o igual a la mitad del precio de adquisición de nuevo y solo gasta aproximadamente un 10% un 20 % en la reparación del mismo , supone que el vehículo tiene una antigüedad no superior a dos años, ha tenido un coste aproximado de entre un 50 y un 70 % del valor que el mismo hubiese tenido si se hubiese comprado de segunda mano con lo cual los precios de adquisición son muy competitivos.
- La ventaja se explica entonces ya que, si es que, si bien los coches de segunda mano son más baratos que los nuevos normalmente, aunque la ley no lo permita o sea delito vienen manipulados o trucados tanto en cuanto a las piezas o elementos de los mismos, como al kilometraje utilización, pudiendo tener además otros vicios ocultos. Así son vehículo que, si bien parecen más nuevos por los tratamientos de limpieza y embellecimiento, estén a punto de la obsolescencia. Sin embargo, en los vehículos deteriorados nadie se preocupa de enmascarar su antigüedad, de añadirle piezas deterioradas o en mal estado, con lo cual el vehículo o de modificar el kilometraje una vez siniestrados, con lo cual la adquisición es mucho más fiable que en los vehículos de segunda mano. Así a modo de ejemplo, es fácil encontrar un vehículo que puede tener un precio de adquisición nuevo de 200.000 euros, con un año de antigüedad, por un precio de aproximadamente 90.000€. Los kilómetros suelen ser de unos 15.000 o 20.000. Este puede tener un coste de reparación de unos 15.000 euros, con lo

que adquieres y reparas y vehículo que en el mercado de segunda mano puede estar sobre los 160.000 euros, por un coste no superior a 105.000 euros.

Una vez explicado la base o esencia del negocio, que consiste en la adquisición de coches nuevos o seminuevos, aunque tengan algún deterioro desperfecto y su reparación mediante piezas originales, que supone que el vehículo no va a tener un coste de adquisición superior al 55 % de su valor a nuevo entonces debemos determinar cuál es el aprovechamiento que podemos dar a estos vehículos.

La empresa dispone de dos vías de actuación.

- Por un lado, se pueden destinar directamente a la venta.
- Por el otro a su alquiler durante un tiempo determinado.

La solución intermedia es la más conveniente, puesto que estos coches una vez que sean reparados se pueden destinar durante un tiempo a alquiler y una vez que se hayan aprovechado y obtenido cierto beneficio con ellos se pueden destinar a su venta posterior. Siempre, en conveniente, dentro de una utilización en la fase de alquiler no excesiva al objeto de que la venta pueda realizarse en condiciones beneficiosas, puesto que si se trata de coches muy utilizados el deterioro hace que la venta posterior debe hacerse en un precio muy inferior: a ello hay que añadir problemas de carácter fiscal, ya que si los vehículos traídos del ámbito comunitario se venden en los dos años siguientes a su adquisición, debe abonarse la tasa o impuesto de matriculación, lo cual supone un gasto excesivo. Por tanto, en aquellos casos en que los mismos se vayan a vender es más conveniente mantener dichos vehículos durante el plazo de dos años en el propio activo de la sociedad destinándolo a la actividad de alquiler y luego una vez transcurridos los dos años, entonces los mismos pueden venderse, sin que haya que pagar el impuesto de matriculación, que es de una cuantía variable y decreciente, ya que se paga menos cuantos más años tenga el vehículo por tanto la utilización primera de todo vehículo terminado el proceso de este de fabricación o de reconstrucción, se va a destinar al alquiler del mismo.

#### **1º.- La actividad de alquiler.**



La actividad de alquiler de vehículos de lujo es de gran por complejidad, puesto que el público objetivo es muy pequeño, muy difícil de seleccionar y acceder al mismo.

Es necesario por tanto aprovechar todos los clientes potenciales que puedan existir a nivel nacional.

Como ya se vio anteriormente la empresa GT CORSA, tiene la ventaja de tener una gran flota propia de vehículos para alquiler. Además, como ya vimos la posibilidad de reparación rápido de los mismos, permite mantener casi todos los vehículos en el estado de pleno utilidad frente a otras empresas que al no disponer de talleres propios, ni mecánicos cualificados, tienen el gran problema de que cuando se rompe un coche no pueden repararlos y deben acudir a talleres contratados, además no especializados talleres no especializados, puesto que los talleres especializados de las marcas tienen unas grandes listas de espera y además los precios son prohibitivos, por otro lado sin embargo, los pequeños talleres que puedan tener acceso también están totalmente abarrotados de coches para el uso normal y además no están preparados para la reparación de coches de tan compleja dificultad ya que no resulta tan fácil puesto que se trata de motores muy grandes y como hemos visto con una tecnología muy avanzada es por ello, por lo que muchas empresas que disponen de coches propios tienen la mayoría de ellos estado hoy inutilizado incluso muchas veces requieren plazos muy amplios para su reparación, llegando incluso a tardar a veces hasta más de un año para hacer una reparación sencilla no hablemos de un accidente o un siniestro en el cual el coche quedaría prácticamente inutilizado de por vida. Este problema no le pasa a la empresa GT CORSA, ya que es posible tanto arreglar averías complejas como también incluso siniestros causados durante las labores del alquiler y, por tanto, permite restaurar el vehículo al tráfico ordinario en un breve periodo de tiempo, incluso pensando que puede tardar entre tres y cuatro meses, si se trata de un siniestro de carácter grave y en plazos muy inferiores. Una vez vista esta ventaja comparativa, veremos la tipología de la clientela.

En este sentido tenemos distintas posibilidades de explotación en la modalidad de alquiler:

A.- Alquiler por largos periodos de tiempo o contratos indefinidos. Para aquellas personas que quieran disfrutar de vehículos exclusivos, a los cuales no puede tenerse acceso a través de las empresas de renting ordinarios. Lo normal es que otras empresas de renting ofrezcan vehículos de tipo comercial de no muy alto valor y de fácil comercialización en el mercado. No obstante, existe un público minoritario que prefiere acceder a vehículos de más alta gama que no pueden obtener en las empresas de renting generalistas. Ello supone para la empresa importantes ventajas. En particular:

- Supone una fuente de ingresos fijos para la empresa. Siendo la mayoría de los ingresos de tipo variable y con un claro componente estacional, los ingresos por renting permiten la subsistencia en invierno, teniendo unos ingresos mínimos garantizados.
- Los vehículos sometidos al renting por tiempo indefinido reciben un mejor trato por parte del cliente, ya que los utiliza no en periodos ocasionales, sino diariamente y, por lo tanto, los destina al uso cotidiano, realizando una conducción, no tan agresiva sino más normal. Ello supone un desgaste inferior en dichos vehículos y una disminución en los gastos de mantenimiento.
- Estos contratos permiten sustituir un vehículo por otro dentro de la misma gama. Es por tanto el cliente puede disfrutar de distintos modelos en distintas épocas del año, por ejemplo, puede disfrutar de un descapotable en verano, primavera y un coche de nieve para el invierno.
- Estos alquileres permiten un uso más racional y sostenible de los vehículos.

B.- Alquiler por días o por semanas. Este es el formato más típico de explotación en las empresas de alquiler. Normalmente se utilizan páginas web otras formas de publicidad a través de redes sociales o incluso de medios de comunicación para captar clientes que alquilen los vehículos. Estos alquileres son mucho más caros que los anteriores representa la mayoría de las operaciones que hace la sociedad en materia de alquileres. Esos alquileres también tienen sus ventajas:

- Suponen unos ingresos mayores que los alquileres por tiempo indefinido. Sin embargo, ello también supone un mayor peligro, puesto que la utilización de los vehículos se hace con un claro carácter deportivo, con cierto grado de riesgo, lo

cual supone un perjuicio tanto para las personas como para el material propio de la empresa.

- No permite la sustitución de los vehículos.
- Y es necesaria la utilización de medios de publicidad, caros y costosos al objeto de atraer los clientes, ya que estos también son atraídos por la competencia.

C.- Por otro lado, la facilidad de la disponibilidad de vehículos permite su cesión, mediante subarrendamiento a otras empresas del gremio, ya que se disponen de coches exclusivos y de difícil reparación con lo cual, en algunos casos incluso son únicos en España, no existiendo otra empresa de alquiler que disponga de dichos vehículos, en este caso, se hacen acuerdos puntuales para el alquiler a determinados clientes, siempre a petición de la empresa titular del cliente y en aquellos supuestos en que nos interesa la empresa GT CORSA. Se suele ser muy exigente con el perfil del conductor, no admitiendo aquellas personas que puedan poner en peligro el coche o la integridad de la propia persona.

En cualquier caso, para evitar malos usos, extralimitaciones o cualquier otro perjuicio, los vehículos van equipados con un sistema de localización, permitiendo conocer todos los datos de la conducción, ruta, velocidad, horas de uso, recorridos, etc.... incluso permite la inmovilización del vehículo en caso de necesidad o un mal uso de este.

## **2º.- La actividad de venta.**

Ya hemos visto que la actividad de la empresa consiste en la adquisición de vehículos para su reparación o reconstrucción, su posterior alquiler y también la venta de los mismos. Antes de entrar en esta última, es decir, en la venta de los mismos es necesario desarrollar el régimen fiscal aplicable de vehículos dentro del ámbito comunitario. Los convenios y tratados de la comunidad económica europea permiten la adquisición de vehículos en otros países comunitarios, sin tener que pagar el impuesto del valor añadido en el país del transmitente. Estos beneficios van destinados a empresas que se van a dedicar profesionalmente a actividades relacionadas con el transporte de mercancías y transporte de viajeros o alquiler de vehículos. Estas empresas pueden adquirir los

vehículos dentro del ámbito comunitario sin pagar el impuesto sobre el valor añadido en el país del transmitente. También existe una exención en el impuesto sobre matriculación de los mismos. Esto es una de las grandes ventajas que tiene la compra de vehículos dentro del ámbito comunitario, puesto que permiten que permite la adquisición de vehículos no sometidos al IVA, y además se puede solicitar la exención del impuesto de matriculación.

Para ello es necesario registrarse en el Registro de Operaciones Intracomunitarias (ROI). (Directiva 2006/112/CE, del Consejo, de 28 de noviembre de 2006, relativa al sistema común del Impuesto sobre el Valor Añadido, desarrollado por: Ley 37/1992, de 28 de diciembre del Impuesto sobre el Valor Añadido).

Así, este régimen establece lo siguiente:

-En la adquisición de vehículos intracomunitarias se pueden encontrar dos supuestos:

1º.- Bien que el proveedor tenga un vehículo para vender adquirido a otra empresa que haya deducido el IVA en su país, en cuyo caso el precio a pagar tendrá por una parte la base imponible y por otro el IVA o impuesto equivalente. Si la empresa vende en su propio país deberá cobrar el precio más el impuesto, sin embargo, si la venta se realiza a otro país comunitario, si bien está sujeta a IVA, se utiliza un mecanismo de autoliquidación que se contabiliza como IVA soportado e IVA repercutido.

2º.- Bien, el segundo supuesto en los cuales no se haya deducido el impuesto en el país de origen, en cuyo caso se trata de un régimen especial de venta de vehículos usados (REBU), en este caso es un precio bruto, no se diferencia entre la parte del valor del vehículo y el impuesto correspondiente.

Todo este régimen es de gran importancia en el momento de la venta de un vehículo en el territorio español.

De aquí, si se ha comprado un vehículo sujeto a IVA, pero no se ha liquidado el mismo, por tratarse de una adquisición intracomunitaria de bienes, en la venta del mismo en territorio español, debe aplicarse el IVA y su posterior ingreso en Hacienda.

En el segundo supuesto, es decir, cuando se trata de un vehículo en régimen de bienes usados en este caso la factura que se haga al comprador del mismo, será por el precio total. En este caso el comprador no sabrá que parte del mismo está sujeto a IVA, y cuando, no obstante, la empresa vendedora deberá satisfacer el IVA por la diferencia de valor entre el precio de adquisición y el precio de venta.

Por otro lado, el destino la adquisición de vehículos destinados al alquiler, también está exentos del impuesto de matriculación, siempre que se utilizan durante el plazo de dos

años en la empresa no debiendo satisfacer dicho impuesto en caso de venta una vez transcurridos los dos años, pero si, si son enajenados en un plazo inferior (Ley 38/1992, de 28 diciembre, de impuestos especiales, arts. 65 y ss).

Es por ello, por lo que tiene gran importancia el modo de adquisición del vehículo, ya que un vehículo sometido al impuesto sobre el valor añadido en el país de origen, y adquirido por su valor neto, requiere, en caso de venta repercutir dicho impuesto al comprador, y, por otro lado, si se vende en el plazo de dos años, también deberá satisfacerse el impuesto de matriculación, con lo cual los costes pueden superar el 30 % en el caso de venta. Para evitarlo, como hemos visto anteriormente, lo más adecuado es mantener los vehículos durante al menos dos años en el activo de la empresa, al objeto de no satisfacer el impuesto sobre matriculación. El pago del IVA, que supone un menor precio de adquisición, lo único que ocurre es que cuanto más tiempo pase menos en el valor de los mismos y el IVA repercutido es menor.

Una vez visto el régimen fiscal en las adquisiciones de vehículos intracomunitarias y la problemática fiscal en la venta es necesario fijar los criterios de actuación de la empresa GTCORSA:

- En primer lugar, o como objetivo principal se encuentra en el de la reventa del mismo vehículo en el ámbito de nuevo intracomunitario, es decir, se puede someter a los mismos regímenes de adquisición intracomunitaria de bienes. Así, vender el vehículo a una empresa situada dentro del ámbito comunitario que goce también del mismo régimen aplicable en el pago del IVA. En este caso también, aunque no hayan transcurrido los dos años de la matriculación no será necesario pagar el impuesto de matriculación, puesto que el vehículo se dará de baja en España para que pueda la empresa extranjera matricularlo en su país.
- Fuera del caso descrito en el apartado anterior, cualquier enajenación del vehículo a un particular, supone la necesidad de repercutir el IVA y además el impuesto sobre la matriculación, con lo cual supone una disminución importante en la ganancia.
- Cómo como ya hemos reiterado en ocasiones anteriores, lo más adecuado es mantener el activo en la empresa durante dos años, ya que no será necesario el pago del impuesto de matriculación. El pago del IVA cuando se vende a un particular o empresa dentro del territorio nacional debe repercutirse, no obstante,

para aquellas empresas destinadas actividades análogas, asimilada a la, nuestra activa, podrá ser deducido en su totalidad.

una vez visto el régimen fiscal y las oportunidades de venta que tiene los vehículos adquiridos por la empresa reparados, debemos también fijarnos en el posible cliente potencial que puedo escribir estos vehículos:

- En primer lugar, el propio cliente que alquila el vehículo y que queda satisfecho con su funcionamiento puede intentar adquisición del mismo. Ello supone una gran ventaja puesto que el cliente ya ha probado el vehículo lo conoce y le gusta su funcionamiento. Es mucho más fácil su venta.
- Otro grupo de potenciales clientes son todas aquellas personas allegadas o conocidas de los clientes que alquilan los vehículos. Es un mercado muy selectivo en el cual los clientes requieren exclusividad. Normalmente no aceptan adquisición de vehículos que ya han sido publicitados en redes sociales o que se tiene conocimiento de que están en venta. Normalmente se requiere cierto confidencialidad o reserva, ya que quién conduce un vehículo no quiere que se conozcan los detalles de la adquisición del mismo. Es por ello, por lo que normalmente no se deben publicitar en redes generalistas o en páginas que sean de gran difusión.
- Como ya vimos anteriormente, la empresa incluye en sus objetivos, el subarriendo de vehículos a otras empresas del grupo que se destinan al alquiler o compraventa de vehículos. Es por tanto que también este grupo de clientes es adecuado, ya que en contenido coste de producción, permiten revenderse a otras personas o empresas que vayan a su vez a venderlos al público.

## **VIII.- UN EJEMPLO REAL.**

Veamos un ejemplo:

- Un Ferrari 488 GTB promedia un precio de mercado de 220.000 euros en España con una media de 20.000 kilómetros.
- El precio de alquiler por un día promedia los 1400 euros. En este precio se incluyen normalmente 200 kilómetros.
- Pongamos un plazo de amortización de 2 años.

- El vehículo se amortizaría a razón de alquilarlo durante 160 días a ese precio durante los dos años. Se habrían recorrido 32.000 kilómetros.

Sin duda son números atractivos y a priori factibles, pero también supone una gran inversión que conlleva un alto riesgo ya que existe la posibilidad de averías o accidentes que dificulten la consecución desde este objetivo.

Por tanto ¿qué posibilidad existe de conseguir un vehículo de estas características a un precio más reducido? La respuesta la encontramos en el mercado de vehículos dañados o accidentados. Aquí es dónde se encuentra la clave de nuestra estructura ya que el desembolso inicial se reduce en gran cantidad y la reparación se puede considerar como una cuota diferida ya que iremos pagando la reparación conforme se adquieran los componentes necesarios.

Si seguimos con el ejemplo anterior:

- Adquirimos un Ferrari 488 por 115.000 euros.
- El costo de reparación fue de 15.700 euros.
- El costo de transporte fue de 1200 euros.
- El costo de mano de obra fueron 3500 euros.
- El costo total de vehículo fue de 134.200 euros.
- El vehículo se amortizaría en 95 días de alquiler y a los dos años podríamos venderlo libre de impuesto. Por tanto, el vehículo estaría menos deteriorado al haber tenido menos días de arrendamiento y podría venderse a un precio más alto debido al menor kilometraje y además tendríamos el ahorro del impuesto de matriculación que en los vehículos de tan alta gama es el 14,75%.

## **IX.- ANÁLISIS DEL PLAN DE NEGOCIO:**

### **a.- Análisis Pestel.**

En el momento de la creación de la empresa, se llevó a cabo un análisis Pestel que resultó ser muy provechoso ya que las distintas variables que recoge este análisis presentan muchas peculiaridades:

a.- Factores políticos: los factores políticos no se han considerado relevantes, si bien, las distintas políticas pueden tener gran interés en cuanto a ciertos segmentos de vehículos más económicos o que afecten a clases más populares, no tiene un gran predicamento en los sectores del lujo:

- Un cambio en cuanto a los partidos políticos en el poder no es significativo, puesto que los únicos que pueden amenazar o afectar las negocio, son partidos situados en zonas radicales de la izquierda, que podrían imponer ciertas políticas restrictivas en cuanto a la importación o adquisición de vehículos de lujo. No obstante, esta alternativa no parece que sea muy posible en España, asignándole un escaso riesgo para la empresa.
- Un cambio en las políticas locales o provinciales tampoco parece que afecte a la actividad de la empresa, ya que la actividad de alquiler de vehículos es minoritaria no teniendo ningún interés en los poderes públicos ya que no afecta al público en general ni permite obtener ningún rédito político.
- El riesgo más importante, desde un punto de vista político, se refiere a las tendencias mundiales en cuanto a la utilización de vehículos alimentados por electricidad, hidrógeno, gas natural que supondrían un cambio en la preferencia de los potenciales clientes. Este riesgo, sin embargo, no es inminente y, por tanto, no debe tomarse inicialmente en consideración.

b.- Factores económicos: los factores económicos, si bien, pueden inicialmente tener alguna importancia, en la práctica, debido al público objetivo tan limitado no suele afectar, salvo en algunos supuestos moderadamente:

- Inflación. - Sobre todo en lo que afecta a la compra de vehículos y recambios. Actualmente es un riesgo potencial muy importante. No obstante, la adquisición de la mayoría de los vehículos se realizó durante el año 2.022, en un entorno de precios más bajo, lo cual ha supuesto una gran ventaja, por el aumento de valor de los mismos. Actualmente es un riesgo muy importante, puesto que la compra de vehículos se ha encarecido mucho, al igual que la compra de recambios, lo que tiene gran repercusión en los márgenes comerciales.
- Posibilidad de un entorno de recesión. - También de gran importancia, debido principalmente a una disminución del crecimiento económico, sin embargo, no se prevé que afecte significativamente al sector, puesto que el producto va dirigido hacia clases sociales de alto poder adquisitivo, que no se verán excesivamente afectados por la situación económica.
- Subidas en los tipos de interés. - Muy beneficiosas, para el alquiler, puesto que dificulta la adquisición de vehículos por el público, debido al alto coste de financiación, lo que favorece la actividad del alquiler. Sin embargo, es más perjudicial para la venta por la dificultad de acceso a la financiación.



- Las políticas económicas expansivas, llevadas actualmente por el gobierno, son de gran importancia para las empresas. El gasto público extraordinario favorece el desarrollo de las empresas a corto plazo, si bien puede crear entornos de recesión. No obstante, estos sucesos no se transmiten a la economía de forma instantánea, pero es necesario una prevención especial en el momento actual.

c.- Factores sociales: el disponer o conducir un coche exclusivo es un deseo al alcance de muchas personas. El problema es el coste económico. El alquiler es una buena forma de acercar estos vehículos a ciertos sectores como veremos a continuación.

- Uno de los problemas principales desde un punto de vista social, es la falta de concienciación ante un vehículo de alta gama. Estos vehículos son mal vistos por el público en la calle, debiendo tomarse precauciones en cuanto a su cuidado y custodia. También desde el punto de vista del propio cliente, que considera que puede utilizar el vehículo de forma deportiva aprovechando al máximo sus prestaciones, lo que puede suponer un riesgo tanto para el propio cliente, ocupantes y demás personas, así como para el propio vehículo, dando lugar a su destrucción total o parcial, o también el de otros vehículos o propiedades.

d.- Factores tecnológicos: es de gran importancia, tanto en cuanto a los vehículos como a los medios para interrelacionarse con los potenciales clientes.

- La tecnología en los vehículos es cada vez mayor, sobre todo desde un punto de vista de la electrónica, también supone una disminución en la calidad de muchos materiales.

- Uno de los problemas que cada vez está llegando más al sector automovilístico es el de la obsolescencia programada. Si bien, esto ya es conocido en sectores como el de electrodomésticos, cada vez es más frecuente que los vehículos se rompan antes, y sobre todo en la frontera de los diez años.

- La evolución tecnológica afecta también desde un punto de vista técnico, ya que, para arreglar un coche, se requieren, cada vez más, unos sólidos conocimientos de informática y menores conocimientos de mecánica.

e.- Factores ecológicos: los vehículos de alta gama suponen un gasto excesivo de combustible, lo cual puede suponer un riesgo potencial derivado de:

- Restricciones de circulación.

- Necesidad de adoptar medidas que supongan una menor contaminación, dando lugar a importantes gastos que puedan repercutir en el precio final y competitividad de los vehículos, tanto en el alquiler como en la venta.

f.- Factores legales: Alto control legal debido a los beneficios fiscales, necesidad de múltiples licencias para una correcta operatividad, tanto a nivel local, como otras de carácter nacional, para la correcta importación de vehículos y recambios, también en materia de protección de datos.

- No se prevén cambios legislativos en cuanto a la actividad de alquiler de vehículos de alta gama, no existiendo actualmente ninguna regulación específica.

- Sí es un posible riesgo potencial la regulación en cuanto a la venta de los mismos vehículos y una adecuada protección de los consumidores, que sí afecta en cuanto a garantías, tratamiento y siendo cada vez más protectora y restrictiva.

#### Conclusión del análisis Pestel.

Una vez desarrollados los distintos riesgos y aspectos que potencialmente pueden afectar a la empresa, deben destacarse los siguientes:

- Desde la empresa, debe extremarse la precaución desde el punto de vista económico, por la posibilidad de cambios en la situación económica actual, en un entorno de gran inflación, que se combina con políticas expansivas del gobierno, lo que puede suponer cambios importantes en cualquier momento; también es necesario tener en cuenta el aspecto tecnológico, de gran importancia tanto desde el punto de vista de los vehículos, como de la formación de los técnicos.
- Desde el punto de vista del cliente, es necesario su concienciación en cuanto a la adecuada utilización del vehículo. No haciendo un mal uso del mismo que pueda suponer un deterioro grave o pérdida del mismo.

#### **b.- Análisis DAFO.**

El análisis DAFO también sirvió y sirve de gran utilidad pues permite detectar las fortalezas y debilidades a nivel interno y las oportunidades y amenazas a nivel externo:

A nivel interno:

#### Fortalezas:

- La elección de los vehículos que se van a reparar. Incluido el precio, situación y estado de los mismos, facilidad y economía en las reparaciones.
- Personal técnico de gran fiabilidad y conocimientos, con un alto grado de compromiso y desempeño. La competencia carece de mecánicos que reparen los vehículos en la propia empresa.
- Vehículos de gran fiabilidad no siendo frecuente la rotura durante su uso.

#### Debilidades:

- Falta de un mayor número de mecánicos y personal cualificado, que permita más vehículos reparados para su posterior alquiler y venta.
- Falta completar la estructura de alquiler y venta con personal cualificado.
- Mayor número de clientes.
- Clientes de mayor calidad.
- Dificultad en el transporte de vehículos a zonas de alquiler fuera de Madrid.
- Falta de un local adecuado para exposición de vehículos y su posterior alquiler y venta.
- Necesitamos la adquisición de una grúa para el transporte de vehículos de alquiler fuera de Madrid y un chofer.

#### A nivel externo:

##### Oportunidades:

- El alquiler de vehículos en provincias, por cortos periodos de tiempo, que con la estructura actual no son viables.
- Fomentar los alquileres de larga duración en aquellos nichos del mercado todavía no explorados, como son los coches intermedios.
- El acceso a brokers de nacionalidades de la Europa del Este, que supone un gran mercado.

##### Amenazas:

- La existencia de competencia que dispone, en algunos casos, flotas más grandes de vehículos.
- La creciente subida de precios de vehículos y repuestos que disminuyen extraordinariamente los márgenes.
- La errónea elección de clientes, con el riesgo potencial de deterioro o incluso robo de los vehículos.

#### Conclusión del análisis DAFO:

Si bien los desempeños de la empresa son adecuados en las actividades que se realizan, es necesario dada la juventud de la empresa un mayor desarrollo de sus estructuras, tanto a nivel mecánico, aumentando tanto la producción, como en los departamentos de alquiler y venta.

#### Conclusión Conjunta:

- Si bien la empresa en sus inicios está funcionando correctamente, ya que dispone de una nave destinada a taller en propiedad, que es suficiente para la realización de las labores de almacenaje de vehículos y su posterior reparación, es necesario la adquisición de un establecimiento en una zona céntrica, que permita a los clientes un fácil acceso para facilitar las labores de alquiler y venta.
- La proporción de gastos y costes es muy favorable, no existiendo, debido a la utilización de capital propio, gastos financieros, también los gastos en personal y suministros son muy contenidos, destinándose casi todo el capital a inversión.
- Se han empezado, como ya hemos visto ha hacer alquileres tanto de corta como larga duración, pero es necesario consolidar el alquiler regular de los vehículos.
- La motivación de los trabajadores es alta y digna de mención. Son retribuidos de forma amplia y con importantes incentivos.
- Es necesario ir desarrollando todos los objetivos de la empresa ya vistos lo largo de este trabajo y recogidos en los anteriores análisis.

#### c.- Análisis del Mercado

La gran importancia de la confección de una buena flota: Desarrollar más. Es importante en muchos aspectos saber que modelos han de elegirse y es incluso más importante qué modelos NO deben elegirse. Distintas causas y consecuencias. Para ello se ha de analizar el mercado, cuáles son las tendencias, colores etc.

Dada la situación del mercado automovilístico actual, la posibilidad de poder adquirir un vehículo es cada vez más remota, mucho más incluso para los vehículos de lujo fruto de diversas causas:

- Escasez de componentes, principalmente electrónicos. Esto conlleva a que el volumen de producción de vehículos haya reducido en gran medida.
- Aumento de precios por la consecuente inflación, la ya mencionada escasez de componentes y las multas por emisiones de CO2 impuestas por la Unión Europea a los fabricantes.

Esto se revierte en un modo positivo al sector del alquiler de vehículos de alta gama, al que cada vez recurren un mayor número de personas.

Por tanto, para establecer el tamaño de mercado del sector podemos dividir a los clientes potenciales en distintos grupos:

- Clientes provenientes del sector turístico: Como ya sabemos España es un país donde el turismo supone un gran porcentaje del PIB anual. El turismo además se recupera de forma exponencial desde la pandemia acercándose a las cotas previas a la misma. En el primer trimestre de 2023, España acogió a 13,7 millones de turistas internacionales que gastaron más de 17.200 millones de euros, lo que supone un incremento de casi el 45% respecto del año pasado (España recibió 13.7 millones de turistas en el primer trimestre que gastaron 17.200 millones. (2023). Europa Press.

[https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-espana-recibe-recibio-137-millones-turistas-primer-trimestre-gastaron-17200-millones-](https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-espana-recibe-recibio-137-millones-turistas-primer-trimestre-gastaron-17200-millones-20230504092413.html)

[20230504092413.html](https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-espana-recibe-recibio-137-millones-turistas-primer-trimestre-gastaron-17200-millones-20230504092413.html)). Estas cifras también revelan que el gasto por turista ha incrementado, por lo que el turismo es cada vez de mayor calidad. En añadido el turismo de alto impacto conforma el 2% del PIB español, superior a la media de 0,9% de Europa. Esto por supuesto no surge de la nada, sino que en las grandes ciudades cada vez se apuesta más por inversiones enfocadas al lujo como pueden ser Galería Canalejas en Madrid, la zona de Marina en Ibiza o Puerto Banús en

Marbella donde se aglomeran un gran número de tiendas y restaurantes de lujo. (Cristina Ruiz. (2023). España un lujo de país. La razón.

[https://www.larazon.es/tueconomia/espana-lujo-pais\\_2023040264257ba8f7cb370001d4bfa1.html](https://www.larazon.es/tueconomia/espana-lujo-pais_2023040264257ba8f7cb370001d4bfa1.html)). Esta situación refleja un impacto directo en el mercado de alquiler de coches de lujo, pues estos turistas de alto impacto necesitan un vehículo (con o sin conductor) para desplazarse que vaya acorde con su capacidad de económica. En otras ocasiones también se da el caso de un turista con un poder adquisitivo no tan superior, que decide alquilar un vehículo de lujo aprovechando la situación de que se encuentra de viaje para llevar a cabo una actividad que no realizaría normalmente. El porcentaje de las ventas totales que provienen de turistas es alto (56% de la facturación total del año pasado) pero se trata de una clientela estacional que se concentra principalmente entre los meses de verano (junio, julio, agosto y septiembre). El perfil registrado en este es predominantemente el de hombres de un rango de edad entre 35 y 60 años que en su país de origen gozan de un puesto de trabajo/profesión muy bien remunerada y que al salir de vacaciones buscan mantener el estilo de vida que normalmente llevan. Respecto al carácter personal de estos sujetos, encontramos bastante disparidad ya que, por un lado, gran parte de los clientes buscan mantener un perfil bajo sin llamar mucho la atención que incluso arriendan el mismo tipo de vehículo que ellos poseen en su garaje. Por otro lado, existen también clientes que buscan salir de la zona de confort y optan por una opción más excéntrica como un superdeportivo o vehículos con colores llamativos. En este grupo de clientes, toman gran relevancia todo tipo de deportistas en general, pero principalmente futbolistas, pues su destino de vacaciones coincide en gran medida con los destinos óptimos para el alquiler en verano: Ibiza, Marbella y Mallorca entre los destinos más destacados.

- Clientes que buscan alquiler de larga temporada: La falta de vehículos en el mercado ha provocado que las empresas de renting y las propias marcas dispongan de muy poco stock de vehículos. Así aparece un nuevo tipo de cliente para las empresas de alquiler de vehículos de lujo que busca el arrendamiento por una larga temporada (en base a los clientes recibidos el año pasado, el plazo mínimo que solicitan son 4 meses y el plazo máximo 1 año o carácter indefinido). Este tipo de cliente no es numeroso ya que existe un gran

número de clientes potenciales que no conocen la posibilidad de este servicio y además las tarifas son más elevadas que las que podría proporcionar una empresa de renting, pero es un cliente muy valioso. Este año GT Corsa cuenta con 3 clientes de carácter indefinido, por tanto, es un nicho que dada la situación actual tiene mucho potencial y es muy interesante ya que garantiza a la empresa una gran cantidad de ingresos todos los meses. El perfil de cliente en este caso se trata de nuevo principalmente de hombres, con una edad mínima de 36 años, con gran estabilidad económica ya que se requieren de unos ingresos fijos muy altos para poder hacer frente a las cuotas establecidas. Este cliente mantiene un perfil bajo ya que los vehículos elegidos son siempre las gamas superiores de vehículos “convencionales” y buscan satisfacer su necesidad de disfrutar de un vehículo de gama alta y poder cambiarlo en cualquier momento por otro si así lo estimasen.

- Clientes locales: Otro gran grupo de clientes es el de clientes locales, que viven en España. La mayor concentración de estos se encuentra en la ciudad de Madrid ya que es el centro económico y la capital del país y además por motivos logísticos es donde mayor servicio puede dar la empresa ya que para alquileres de muy corta duración no rentable un desplazamiento a otra localización. Dentro de los clientes locales existe un conglomerado heterogéneo que atienden distintas necesidades:
  - o Cliente ocasional: Aquí se encuadran aquellos clientes que buscan alquilar un coche en un momento determinado ya sea para una celebración como bodas, cumpleaños... O simplemente busca satisfacer su necesidad de conducir el coche de sus sueños algún día. Este tipo de cliente con casi toda seguridad solo contrate los servicios una vez y no vuelva a contratarlos una segunda vez ya que su necesidad se ve satisfecha. Son numerosos, pero no son clientes realmente interesantes ya que suponen mayor riesgo y el ticket medio no es elevado. La edad media de este tipo de cliente es inferior a la del resto partiendo de los 25 años que es la edad mínima y llegando hasta no más lejos de los 40 años. Estos clientes, al ser más jóvenes, suelen buscar vehículos para llamar la atención o causar una gran impresión pues para ellos es una ocasión

única que solo disfrutarán una vez o muy pocas veces durante el transcurso de su vida.

- Cliente fidelizado: Aquí se encuentran aquellos clientes que contratan servicios de forma reiterada (entre una y cuatro veces al mes) durante un periodo corto de tiempo (entre uno y tres días). Este tipo de cliente no es tan numeroso, pero sí muy interesante ya que como en el caso de los clientes que buscan alquileres de larga duración aportan una gran cantidad significativa de ingresos (no de forma tan garantizada pero altamente garantizada) con un riesgo reducido. El cliente de nuevo en este caso es de un rango de mayor edad (35-55 años) pues se necesita de ingresos sólidos para poder permitirse el arrendar asiduamente un vehículo de estas características. En este grupo el cliente muestra gran flexibilidad en el ámbito personal pues se muestra abierto a alquilar todo tipo de vehículos ya que su carácter periódico invita a los mismos a variar en el tipo de vehículo que alquilan.
- Cliente corporativo: Se trata de empresas que buscan arrendar vehículos para eventos, para rodajes (empresas cinematográficas como Netflix) o videoclips para artistas entre otros. Este tipo de cliente desde el punto de vista de marketing es muy valioso ya que aporta gran repercusión mediática en la compañía la aparición de alguno de sus vehículos. Aquí encontramos grandes empresas, principalmente, productoras ya sean cinematográficas o musicales que arriendan los vehículos para sus producciones y nada más; no buscan satisfacer una necesidad de disfrute si no que para ellos el alquiler de un vehículo forma parte de otro de los elementos esenciales de su trabajo. Pequeñas empresas principalmente concesionarios de nueva creación que buscan dar una gran imagen en su apertura, exponiendo un vehículo de características superiores a los que ellos normalmente ofertarán en su comienzo, dando a entender a su clientela que en un futuro buscan ofrecer un mejor producto, como el que están exponiendo. También dentro de las pequeñas empresas son habituales las agencias de marketing que contratan los servicios de GT Corsa para sesiones fotográficas o creación de contenido para influencers en general. En numerosas ocasiones este cliente busca saldar el pago



ofreciendo una contraprestación diferente a la del dinero, principalmente a través de promoción y publicidad.

- Cliente de servicios concierge, agencias de viajes etc:

Una vez analizado el mercado potencial que existe para el sector del alquiler de vehículos de lujo podemos concluir en que a pesar de que la cantidad de clientes potenciales no es muy grande ya que las condiciones para alquilar un vehículo de lujo las reúnen un sector muy pequeño de la población, existen distintos clientes potenciales que tienen mucha capacidad de ser explotados y es en estos en los que más incidencia ha de realizarse ya que los clientes provenientes del sector turístico están prácticamente garantizados debido a la alta demanda que existe de los servicios de lujo durante la época de verano en España.

Competencia:

A continuación, procederemos a hacer una evaluación exhaustiva de la competencia que existen en el mercado del alquiler de vehículos de alta gama. Una de las herramientas más útiles para conocer de la competencia es un buscador de internet. A través de la búsqueda “alquiler de coches de lujo” aparecerán las principales empresas a nivel nacional especialistas en el sector, aunque también encontraremos ciertas empresas que a pesar de situarse en los primeros resultados realmente se encuentra inactivas u ofrecen un servicio distinto al de alquiler de vehículos de lujo o simplemente actúan como empresas intermediarias que no cuentan con ningún coche en su flota. Para poder establecer cuáles de estas empresas suponen verdadera competencia o no debemos examinar sus páginas web con detalle para poder determinarlo:

- Prestar atención al cuidado que cuenta la página web de la empresa competidora: Correcto funcionamiento con fluidez y rapidez, actualizaciones periódicas, solución de errores, buen diseño, contenido amplio.
- Reseñas y opiniones: Una empresa que carezca de reseñas u opiniones en Google es de dudosa existencia y no supone auténtica competencia.
- Oferta de vehículos: Se ha de prestar atención a la oferta de vehículos de las distintas páginas web: Aquellas que muestren un número excesivo de vehículos

y las fotos no sean propias si no que provenga de internet o incluso de otras páginas web nos indicarán que la existencia de las mismas es poco probable o que su oferta sea muy limitada o nula.

- Empleo de campañas de Google Ads: Aquellas empresas que aparezcan como anuncio nos indican que se encuentran activas pues usan métodos de publicidad para atraer clientes.

Una vez seguido estos criterios que son bastante reveladores encontramos una competencia bastante reducida y concentrada. Nos conviene dividir las distintas empresas de la competencia a nivel geográfico ya que muchas de ellas solo operan en un determinado lugar y son las pocas las que operan a nivel nacional sin perjuicio de que las primeras puedan operar puntualmente en algún lugar distinto.

Empezaremos con las empresas que operan a nivel Nacional:

- Top Car Motions:
- GT Rentals:
- Rentlux:
- Rentcar Deluxe:

Ibiza:

- Jan Cars
- Vip Cars Ibiza
- Ibiza best car (mención especial)
- Ibiza Vip Experience

Marbella:

- SuperGarage
- Ryan Mille

Madrid: Mismos que nivel nacional.

Barcelona:

- GT Luxe

Más allá de estas empresas existen gran número de intermediarios, brokers o concierge que, si bien suponen competencia ya que el cliente que buscan es el mismo, finalmente estos entes se han de apoyar en las verdaderas empresas de alquiler de vehículos de lujo pues son las que poseen el activo y sin ellas estos servicios no podrían subsistir. Como podemos apreciar la relación con los servicios concierge, intermediarios etc. Es un complejo ya que si bien en parte son clientes de las empresas de alquiler ya que contratan sus servicios también suponen competencia en dos aspectos:

- Un alquiler a través de intermediario supone el pago de una comisión al mismo, por lo que la ganancia será inferior que en los casos que el cliente acude directamente a la empresa para contratar el servicio.
- Los intermediarios buscan aquellos contratos que le sean más ventajosos ya sea porque la comisión es más alta (la costumbre es una comisión de un 20% pero puede existir el caso de que una empresa esté dispuesta a dar un porcentaje más alto y consecuentemente ganar menos pero así acaparar un mayor número de clientes) o el trato es más beneficioso para su cliente lo cual le permitirá realizar un mayor número de operaciones.

La situación ideal en todo caso es que el cliente final acuda a nuestra empresa para contratar el servicio pues el intermediario dota de complejidad a la operación tanto a nivel económico (es más costosa por las comisiones que se han de pagar) como a nivel de riesgo (en ocasiones es difícil averiguar quién es el cliente final si el que contrata los servicios es un intermediario lo que puede dar lugar a situaciones de gran incertidumbre en casos de accidentes o robos. También pueden existir situaciones de difícil cobro pues el dinero primero llega al intermediario que posteriormente deberá pagar a la empresa). Sin embargo, esta figura tiene gran relevancia en este mercado por lo que siempre es ideal trabajar con determinados grupos de agencias que tengan alta reputación y nos generen confianza.

#### **d.- Plan de Marketing:**

Al ser una empresa de nueva creación que busca vender un servicio muy concreto, la labor de marketing ha sido muy exhaustiva y ha seguido los siguientes canales:

Creación de página web: Pilar fundamental, desarrollar. A través de la misma se siguen dos planes de marketing:

Google Ads (SEM) : A corto plazo

SEO: A medio/largo plazo

#### **e.- Estrategia de promoción y comunicación**

- Redes Sociales: Muy útiles a nivel de imagen corporativo pero poco impacto en ventas.
- Word of mouth: Gran relevancia en este sector, al contar con un grupo concentrado de clientes muchos de ellos en ocasiones se conocen y esto les aporta confianza en la empresa a la hora de contratar servicios.
- Creación de eventos y asistencia a eventos organizados por otras empresas.

#### **f.- Estrategia de precio:**

Precios.

Es quizá el aspecto más importante y que además suscita más importancia dentro de la empresa. La fijación de precios determina la posibilidad de obtener o no beneficios o hacer el producto rentable.

Ya hemos ido viendo a lo largo de este trabajo que la empresa tiene dos aspectos fundamentales que influyen decisivamente en la fijación de los precios:

- El competitivo coste en la adquisición y reparación de vehículos.
- La ausencia de gastos financieros y en alquiler de inmuebles.
- La rápida depreciación de los activos que requiere una política de precios muy precisa, tanto en el alquiler como en la venta.

Ambos aspectos determinan la política de fijación de precios en la empresa. Así, inicialmente, estas ventajas, permiten a la empresa poder colocarse en una situación más privilegiada frente a la competencia en la política de precios, por ello, inicialmente, la primera decisión es que los precios no deben ser superiores a los de la competencia, ya que los costes siempre van a ser inferiores y se puede intervenir en el mercado de forma muy ventajosa.

Así, la fijación del precio viene determinada por diversos factores:

- Días promedio que se prevé el alquiler de los vehículos al mes, ya que el tiempo medio de mantenimiento de los vehículos en la empresa debe ser entre dos años y dos años y medio.
- Coste del mantenimiento por kilómetro del vehículo, ya que éstos pueden ser muy diferentes, dependiendo de la marca y modelo del vehículo.
- Precio medio de la competencia.
- Importancia y estado del vehículo.

Con ello y otros factores se ha considerado el mantenimiento de un precio de alquiler de los vehículos, entre un 20 y un 25 por ciento inferior al de la competencia y un precio de venta sobre un 10 por ciento por debajo del precio medio del mercado.

Promociones.

El sector no es apropiado para las promociones y otros reclamos similares, ya que es un sector destinado a un público muy especializado. Ello no significa que no se realicen rebajas en el precio, en particular, existe una política agresiva en cuanto al alquiler, para periodos superiores a tres días. También para alquileres con reducción de kilometraje. Ocasionalmente se ofrecen días sin coste a los mejores clientes.

#### **g.- Financial Plan.**

Inicialmente, la política de la empresa consiste en la inversión de los excesos de tesorería de otras empresas del grupo, en un entorno de importante inflación, en activos que recuperen el valor de la inflación.

Por tanto, no existe un plan de financiación, ya que no es necesario, sino que se trata más bien de un plan de inversión, evitando que los excesos de tesorería sufran la depreciación correspondiente a la inflación. Así:

- Se adquiere una nave destinada a taller a precios realmente competitivos, en fechas pre inflacionarias.
- Se adquieren hasta dieciséis vehículos para su reparación, sobre todo en el año anterior. Muchos de ellos han aumentado su valor hasta un cincuenta por ciento. También los vehículos reparados han tenido aumentos muy satisfactorios de precios.
- En esta línea, como ya vimos anteriormente, se reducen los costes fijos en la medida de lo posible, intentando que la mayoría de los desembolsos sean en inversión en reparación de vehículos.

## **IX.- CONCLUSIONES.**

A la vista de todo lo expuesto, se puede concluir:

- Que, si bien la empresa no supone una novedad en cuanto a su actividad, sí tiene ventajas diferenciales.
- Que la parte más difícil, que es la obtención de recursos financieros no es el problema principal a resolver, ya que se trata de una empresa destinada a la inversión de excedentes de tesorería.
- Que la finalidad económica consiste en evitar para el grupo de empresas los perjuicios derivados de la inflación, obteniendo importantes rendimientos del capital invertido.

## BIBLIOGRAFÍA:

- (Directiva 2006/112/CE, del Consejo, de 28 de noviembre de 2006, relativa al sistema común del Impuesto sobre el Valor Añadido, desarrollado por: Ley 37/1992, de 28 de diciembre del Impuesto sobre el Valor Añadido).
- Ley 38/1992, de 28 diciembre, de impuestos especiales, arts. 65 y ss).
- (España recibió 13.7 millones de turistas en el primer trimestre que gastaron 17.200 millones. Europa Press (Disponible en <https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-espana-recibe-recibio-137-millones-turistas-primer-trimestre-gastaron-17200-millones-20230504092413.html>)
- Cristina Ruiz. España un lujo de país. La razón. (Disponible en [https://www.larazon.es/tueconomia/espana-lujo-pais\\_2023040264257ba8f7cb370001d4bfa1.html](https://www.larazon.es/tueconomia/espana-lujo-pais_2023040264257ba8f7cb370001d4bfa1.html))