



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TITULO DE LA TESIS:

**CENTRO DE ALQUILER DE MINIBODEGAS
AUTOGESTIONADAS “ESPACIOS EXTRA”**

Previa A La Obtención Del Grado De Magíster En Dirección
De Empresas

Elaborador Por:

BOLIVAR PATRICIO ARICHABALA CASTILLO

Guayaquil, a los 30 días del mes de septiembre del año 2013



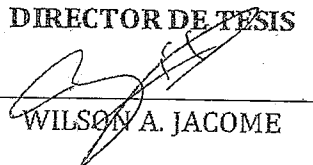
UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

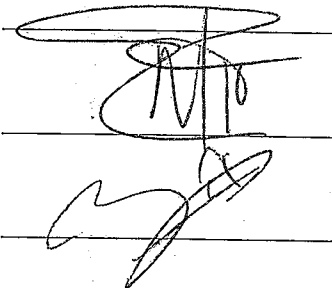
CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ingeniero Agrónomo, Bolívar Patricio Arichábala Castillo**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Dirección de Empresas

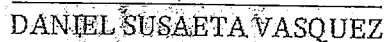
DIRECTOR DE TESIS


WILSON A. JACOME

REVISORES:



DIRECTOR DEL PROGRAMA


DANIEL SUSAETA VASQUEZ

Guayaquil, a los 30 días del mes de septiembre del año 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, BOLIVAR PATRICIO ARICHABALA CASTILLO

DECLARO QUE:

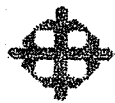
La Tesis "**Centro de Alquiler de Minibodegas Autogestionadas ESPACIOS EXTRA**" previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 30 días del mes de septiembre del año 2013

El autor:

BOLIVAR PATRICIO ARICHABALA CASTILLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, BOLIVAR PATRICIO ARICHABALA CASTILLO

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: "**CENTRO DE ALQUILER DE MINIBODEGAS AUTOGESTIONADAS ESPACIOS EXTRA**", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 30 días del mes de septiembre del año 2013

El autor:

BOLIVAR PATRICIO ARICHABALA CASTILLO

Agradecimiento

Agradezco a Dios por la oportunidad, la fortaleza y sus bendiciones que han hecho posible la culminación de una etapa más de mi vida.

A mí amada esposa, a mis hijos, a mis padres y hermanas por su amor, apoyo, motivación y comprensión durante todas las etapas de mi vida.

Gracias a cada uno de los maestros por compartir sus conocimientos y experiencias que facilitaron la realización de este trabajo.

INDICE GENERAL

	CERTIFICACIÓN.....	II
	DECLARACION DE RESPONSABILIDAD.....	III
	AUTORIZACIÓN.....	IV
	AGRADECIMIENTO.....	V
	RESUMEN EJECUTIVO.....	1
	TEMA TESIS.....	4
	CAPITULO 1 - INTRODUCCIÓN.....	5
1.1	Antecedentes.....	5
1.2	Problemática.....	6
1.3	Justificación.....	7
1.4	Delimitación.....	9
1.5	Objetivo General.....	10
1.6	Objetivos Específicos.....	10
1.7	Método del Estudio.....	11
	CAPITULO 2 - MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	12
2.1	Análisis PEST.....	12
2.2	Las 5 Fuerzas de Porter.....	13
2.3	Análisis FODA.....	14
2.4	Marketing MIX.....	15
2.5	Encuesta.....	16
2.6	Marco Conceptual.....	17
	CAPITULO 3 - ANÁLISIS DEL SECTOR.....	18
3.1	Análisis PEST.....	18
3.1.1	Análisis Político.....	18
3.1.2	Análisis Económico.....	19
3.1.3	Análisis Social.....	22
3.1.4	Análisis Tecnológico.....	23
3.2	Las 5 Fuerzas de Porter.....	24
3.2.1	Poder de negociación de los clientes.....	24
3.2.2	Poder de la negociación de los proveedores.....	24
3.2.3	Amenaza de nuevos competidores.....	25
3.2.4	Rivalidad de los competidores.....	26
3.2.5	Amenazas de sustitutos.....	26
3.3	Análisis FODA.....	27
3.3.1	Fortalezas.....	27
3.3.2	Oportunidades.....	27
3.3.3	Debilidades.....	27
3.3.4	Amenazas.....	27

	CAPITULO 4 - ANÁLISIS DE MERCADO.....	28
4.1	Mercado Objetivo.....	28
4.1.1	Hogares.....	28
4.1.2	Negocios.....	28
4.2	Descripción de Mercado.....	29
4.3	Competencia.....	31
4.4	Imagen Corporativa.....	32
4.5	Servicios Complementarios.....	33
4.6	Posición Estratégica.....	34
4.7	Objetivos del Estudio de Mercado.....	34
4.8	Encuesta.....	35
4.9	Recolección de Datos.....	35
4.9.1	Población.....	35
4.9.1.1	Hogares.....	35
4.9.1.2	Negocios.....	35
4.9.2	Tamaño de la Muestra.....	36
4.9.2.1	Tamaño de la Muestra de Hogares.....	36
4.9.2.2	Tamaño de la Muestra de Negocios.....	36
4.10	Análisis del Resultado de las Encuestas.....	37
	 CAPITULO 5 - PLAN DE MARKETING.....	 51
5.1	Producto/Servicio.....	51
5.2	Precio.....	56
5.3	Plaza.....	58
5.4	Promoción.....	59
5.4.1	Publicidad.....	60
5.5	Proceso.....	61
5.6	Personal.....	62
5.7	Prueba Física.....	62
5.8	Presupuesto General de Marketing.....	62
5.9	Servicio Post Venta.....	64
5.10	Plan de Ventas.....	64
	 CAPITULO 6 - PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	 66
6.1	Política de Recursos Humanos.....	66
6.2	Organigrama de la Empresa.....	67
6.3	Perfil de los Cargos.....	67
6.4	Horarios de Atención.....	70
6.5	Retribución.....	71
	 CAPITULO 7 - PLAN DE OPERACIONES.....	 72
7.1	Primeras Actividades.....	72
7.2	Espacio Físico.....	72

7.3	Mano de Obra.....	73
7.4	Capacidad Instalada.....	74
7.5	Proveedores.....	75
7.6	Servicio al Cliente.....	75
7.7	Post Venta.....	78
7.8	Tecnología.....	78
	CAPITULO 8 - PLAN FINANCIERO.....	80
8.1	Financiación y Fondos de Arranque Necesarios.....	80
8.2	Pronósticos de Ventas.....	81
8.3	Sueldos y Beneficios.....	85
8.4	Costos Operativos.....	88
8.4.1	Gastos de Publicidad y Marketing.....	88
8.4.2	Gastos Generales.....	88
8.4.3	Gastos Financieros.....	89
8.5	Estado de resultados.....	92
8.6	Análisis de Sensibilidad.....	95
8.6.1	Escenario Conservador.....	96
8.6.2	Escenario Optimista.....	97
	CONCLUSIONES.....	98
	RECOMENDACIONES.....	99
	BIBLIOGRAFIA.....	100
	FIGURAS	
	Figura # 1 Metodología de la Investigación.....	11
	Figura # 2 Fuerzas de Porter.....	13
	Figura # 3 Distribución del Centro de Minibodegas.....	53
	IMÁGENES	
	Imagen # 1 Logo de “Espacios Extra”	33
	Imagen # 2 Centro de Minibodegas.....	52
	Imagen # 3 Espacios Minibodegas.....	55
	GRÁFICOS	
	Gráfico # 1.....	7
	Gráfico # 2.....	8

Gráfico # 3.....	20
Gráfico # 4.....	21
Gráfico # 5.....	21
Gráfico # 6.....	22
Gráfico # 7.....	30
Gráfico # 8.....	67

CUADROS

Cuadro # 1 Dimensiones.....	52
Cuadro # 2 Área de Bodegas.....	57
Cuadro # 3 Área disponible e Ingresos Proyectados.....	65
Cuadro # 4 Horarios Conserjes.....	71
Cuadro # 5 Proyección de Ingresos Primer Año.....	82
Cuadro # 6 Proyección de Ingresos Segundo Año.....	83
Cuadro # 7 Proyección de Ingresos Tercer Año.....	83
Cuadro # 8 Proyección de Ingresos Cuarto Año.....	84
Cuadro # 9 Proyección de Ingresos Quinto Año.....	84
Cuadro # 10 Remuneración Primer Año.....	85
Cuadro # 11 Remuneración Segundo Año.....	86
Cuadro # 12 Remuneración Tercer Año.....	86
Cuadro # 13 Remuneración Cuarto Año.....	87
Cuadro # 14 Remuneración Quinto Año.....	87
Cuadro # 15 Gastos Publicitarios.....	88
Cuadro # 16 Gastos Generales.....	89
Cuadro # 17 Estado de Resultados Proyectados.....	93
Cuadro # 18 Estado de Resultados Proyectados.....	94
Cuadro # 19 Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow Escenario Normal.....	94
Cuadro # 19A Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow Escenario Normal (continuación).....	95
Cuadro # 20 Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow Escenario conservador.....	96
Cuadro # 20A Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow Escenario conservador (continuación).....	96
Cuadro # 21 Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow Escenario Optimista.....	97
Cuadro # 21A Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow Escenario Optimista (continuación).....	97

TABLAS

Tabla # 1 – Remuneraciones.....	71
Tabla # 2 – Fuentes de Financiamiento de Negocios.....	80
Tabla # 3 – Inversión Inicial.....	81
Tabla # 4 – Primer Año.....	90
Tabla # 5 – Segundo Año.....	90
Tabla # 6 – Tercer Año.....	91
Tabla # 7 – Cuarto Año.....	91
Tabla # 8 – Quinto Año.....	92

ANEXOS

	102
Anexo # 1 Encuesta a hogares.....	102
Anexo # 2 Encuesta a negocios.....	106

RESUMEN EJECUTIVO

Las ganas de innovar, de ofrecer un servicio nuevo, especializado y diferenciado, de lograr aspiraciones personales aprovechando las oportunidades que trae consigo el crecimiento, de aplicar nuevas técnicas de dirección aprendidas durante el tiempo de estudio, de generar fuentes de trabajo y adquirir la sabiduría que solo la experiencia puede brindar han sido motivación suficiente para presentar este plan de negocios denominado “ESPACIOS EXTRA”.

En la búsqueda de oportunidades de negocio se determinó que en la ciudad de Machala no existen servicios de almacenamiento de bienes muebles dirigidos a personas naturales o comerciantes, lo cual motivo la investigación de mercado y el desarrollo de un plan de negocios para evaluar la probabilidad de éxito de esta iniciativa.

El presente trabajo ha sido elaborado mediante capítulos, en los cuales se tratan los aspectos involucrados en la materia de estudio.

En el Capítulo 1 denominado Introducción, se detallan los antecedentes del tema a desarrollar, esto es, los problemas de espacio habitacional que se ha generado en la población mundial, que traída al contexto ecuatoriano se establece como la problemática. Con la justificación, que es un subtema de este capítulo se trata la necesidad de solución de esta problemática del país, pero delimitado para la ciudad de Machala.

El objetivo principal es la elaboración del presente plan de negocios del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” perteneciente al sector de los servicios para poder ejecutarlo en la realidad.

En el capítulo II Marco Teórico y Conceptual, se detallan las teorías que sirven de base para el desarrollo del trabajo de titulación, los cuales explican en que consiste el Análisis del entorno de gobierno expresados a través de los aspectos Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. También se hace una referencia al análisis de las 5 Fuerzas de Porter, y porque resulta necesario considerarlo en los planes de negocio. Se explica luego en que consiste el análisis FODA de la empresa, esto es los aspectos que deben considerar la empresa para conocer los aspectos al interior y exterior del negocio que permitan augurar si la entidad está preparada para el reto de competir en el mercado exitosamente. Luego de esto, se explican las teorías utilizadas en el marketing de empresas de servicio, siendo estas las 7 Ps y metodología de elaboración de la encuesta.

En el capítulo III llamado Análisis del Sector, se procede a aplicar los criterios teóricos al desarrollo del tema de la tesis, como son los análisis PEST, las fuerzas competitivas de Porter, y las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad que va a emprender esta iniciativa de negocios.

El capítulo IV denominado Análisis de mercado detalla los aspectos concernientes al mercado y sus necesidades en esta línea de actividad. Es indispensable hacer una apropiada segmentación del mercado, analizar la competencia y sustitutos que existen en la ciudad de Machala y finalmente desarrollar una encuesta a potenciales clientes de este servicio, determinando para ello una muestra dentro de un universo de personas que componen el mercado.

Esta información resulta pertinente a fin de estimar cifras que conduzcan a evaluar la factibilidad de establecer en Machala una empresa, cuya actividad sea el arriendo de unidades de minibodegas.

La propuesta de este plan de negocios consiste en ofrecer un servicio nuevo, no tradicional dirigido a personas naturales y jurídicas, que se concentran en dos grupos que los consideramos los más importantes para este proyecto los cuales son: hogares y negocios.

En el capítulo V Plan Marketing, se hace referencia a todos los elementos que se van utilizaran para que el producto ofrecido por la entidad sean consumidos por los usuarios. Aquí se describen todos los elementos de gestión marketing que se usara como la promoción, plaza, publicidad, prueba física, precio, personal y detalle del proceso para lograr que el objetivo se cumpla y poder ofrecer una propuesta de valor que sea reconocida por nuestros clientes.

La oportunidad de ser líderes y pioneros en este tipo de negocios , brinda la ventaja competitiva de ser recordados como los primeros y los mejores.

El capítulo VI Plan de Recursos Humanos, contempla aspectos tales como el organigrama de la empresa, perfil de los cargos, horarios de atención, la remuneración prevista de la empresa y políticas de recursos humanos que se basa exclusivamente en la polifuncionalidad de todos los colaboradores para que el mensaje que transmitimos en el marketing lo sienta el cliente como algo real.

El plan de operaciones se describe en el Capítulo VII se detallan los temas relacionados con las primeras actividades a desarrollar en el arranque de operaciones, el espacio físico donde se operara, la relación con los clientes, relación con los proveedores, capacidad instalada, servicio de post venta y tecnología que será empleada.

En el capítulo VIII Plan Financiero se detallan las cifras relacionadas con los ingresos y los gastos relacionados con el proyecto de inversión cuyo plazo de vida útil se estima en 10 años. Esta información se la ha incorporado mediante cuadros que resumen las cifras.

El trabajo culmina con las conclusiones sobre los objetivos planteados y proponiendo recomendaciones para que sirvan como elementos de análisis por parte de los emprendedores que se interesen con la propuesta de negocio.

La principal conclusión en lo financiero indica que con las cifras proyectadas en los tres escenarios elaborados el proyecto es viable.

Al existir expectativas favorables y por lo novedoso de este servicio es importante iniciar las operaciones a la brevedad posible y con ello fomentar la cultura del almacenaje así como ha ocurrido en otras grandes ciudades.

Un aspecto a considerar sobre este negocio, es que se requiere realizar grandes inversiones como los son la compra del terreno y la construcción de toda su infraestructura y cuya recuperación se producirá en el largo plazo por lo tanto será necesaria mucha motivación y disciplina para que se pueda recuperar la inversión en los plazos planteados.

Se complementa la tesis incorporando la bibliografía utilizada, y demás anexos que han servido de base para el desarrollo de la tesis.

TITULO DE LA TESIS DE GRADO

**CENTRO DE ALQUILER DE MINIBODEGAS
AUTOGESTIONADAS “ESPACIOS EXTRA”**

CAPITULO 1 INTRODUCCION

1.1 Antecedentes

En el campo inmobiliario el ser humano ha solucionado el problema del crecimiento poblacional a través del desarrollo de proyectos de viviendas y con la sustitución del desarrollo habitacional horizontal por el vertical, este último en aras de aprovechar mejor los terrenos y compensar el alto costo de los mismos, construyendo casas o departamentos cada vez más pequeños con espacios muy limitados.

En el plano empresarial las entidades han afrontado similar desafío, pues el volumen de operaciones y la necesidad de documentar las mismas han provocado la necesidad de contar con mayores espacios para áreas de archivo.

En países como Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido, Francia, España, México, el desarrollo de centros de autoalmacenaje o self – storage son muy reconocidos por su importancia, hasta el punto de ser considerados como la industria del almacenamiento o la industria del self – storage.

Estados Unidos es la cuna de estos centros de almacenamiento, que surgieron por la necesidad de sus habitantes de un espacio seguro para almacenar sus bienes cerca de sus hogares, oficinas o negocios.

Se iniciaron por primera vez en el estado de Florida a finales de los años cincuenta, en Texas¹ a inicios de los años sesenta y el desarrollo masivo por todo el país americano en la década del setenta, desde entonces hasta la fecha se han construido 50.000 centros de almacenaje aproximadamente y si se sumaran todos los metros cuadrados que estos ocupan, superarían en tres veces el tamaño de Manhattan.

A pesar de que esto la demanda en los países donde se desarrollan estos negocios de almacenaje no está cubierta. En los Estados Unidos la necesidad de uso de estas minibodegas ha crecido al nivel de que uno de cada diez hogares alquila un espacio de almacenamiento y esto se debe a que la disponibilidad de estos centros hace crecer la conciencia y la cultura del almacenamiento, la población reconoce la industria y los negocios siguen siendo rentables.

Los inicios de esta industria en Australia, Nueva Zelanda, Inglaterra se dieron a finales de los años setenta y creció rápidamente por Francia, España y todo el resto de Europa. En Asia y América Latina se están desarrollando desde inicios del presente siglo XXI.

¹ Extraído el 20/9/2013

http://www.laselfstorage.org/index.php?option=com_content&view=article&id=62%3Aalmacenamiento&catid=34%3Astorage&Itemid=54

La traducción al español de self - storage es de autoalmacenaje, pero realmente es un servicio integral de espacio que le brinda:

- seguridad
- sistema de alarmas
- control y monitoreo por cámaras de videos
- respuesta armada inmediata
- higiene y limpieza en todas las instalaciones
- amplitud en los pasillos y zonas de carga y descarga
- privacidad al ser el cliente el que posee la llave del candado de la unidad
- fácil accesibilidad al encontrarse cerca de centros comerciales, colegios y sectores de alta densidad demográfica
- servicio profesional de venta y post venta
- la posibilidad de usar de manera temporal cada unidad de minibodega
- flexibilidad al tener muchas opciones de tamaño de unidades de minibodegas que se adaptan a las necesidades y a la economía de cada persona además de ofrecer servicios de mudanza y la venta de complementos como material de embalaje y empaque.

En varios países y regiones se han formado asociaciones que dan asesoramiento y apoyo a cada uno de sus miembros. Así tenemos el caso de **FEDESA** que es la Federación de Asociaciones Europeas de Self Storage a la que pertenecen muchos países como Inglaterra, Francia, España, Dinamarca, Alemania, Holanda, Suecia, etc., también se destaca el **SSA** que es el Self Storage Association en los Estados Unidos y por último **LASSA** que es la Asociación Latinoamericana de Self Storage a la que pertenecen países como México, Panamá, Colombia, Chile y Argentina.

1.2 Problemática

El Ecuador no es ajeno a este tipo de problemática por lo que se han creado bodegas de almacenamiento para servir a las entidades naturales y jurídicas que requieran la utilización de espacios negociados a través de contratos de arrendamiento para guardar sus bienes personales, de la oficina o del negocio.

En el Ecuador las principales ciudades del país ya cuentan con depósitos de almacenamiento físico y electrónico de documentación e información, sin embargo los centros con unidades de minibodegas no son tan comunes, se requieren centros de almacenaje que ofrezcan más variedad en los tamaños de sus unidades, que sean especializados y ofrezcan más flexibilidad tanto en el tiempo de alquiler como en la facilidad al brindar el servicio, la ciudad de Machala aún no cuenta con un servicio de estas características a pesar que el mercado por el crecimiento económico, urbanístico, comercial y turístico ya lo demanda.

Lo anteriormente citado origina la realización del presente trabajo que se resume en diversos capítulos que finalmente concluyen en determinar la viabilidad del proyecto

de la creación de una empresa que ofrezca este tipo de servicios en la provincia de El Oro.

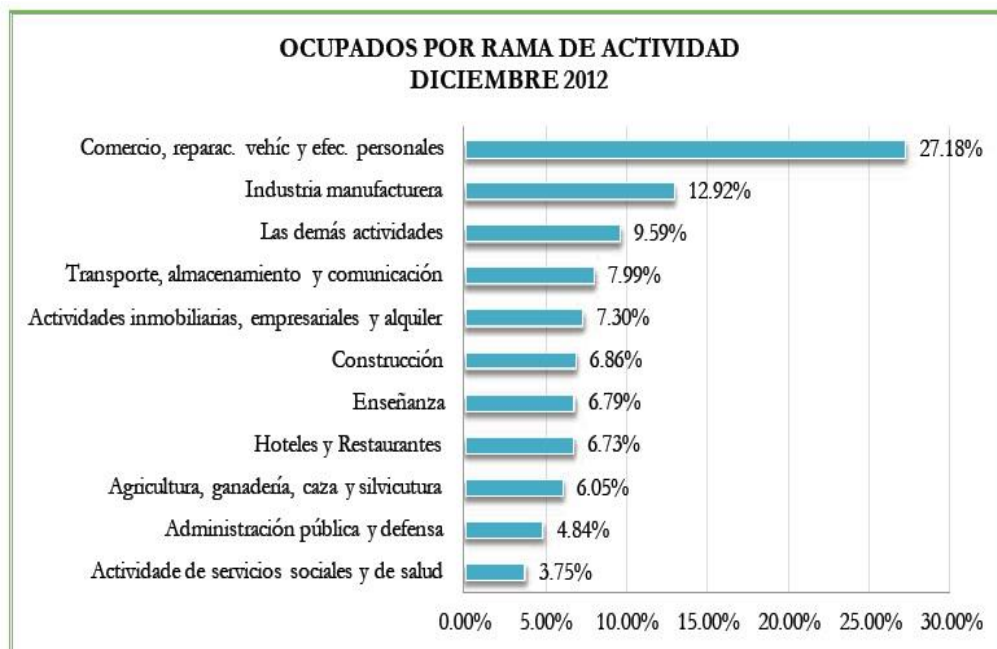
1.3 Justificación

En el Ecuador las empresas que ofrecen el servicio de almacenamiento de minibodegas surgieron a partir del siglo XXI, en las principales ciudades como Guayaquil o Quito, sin embargo en la ciudad de Machala estos centros de alquiler de minibodegas no se han creado hasta mediados del 2013.

Las actividades inmobiliaria, construcción y de servicios no son las actividades que principalmente demandan la ocupación de la fuerza laboral en la población ecuatoriana sin embargo su último crecimiento indica que año a año se incrementan más los negocios de servicios de alquiler de viviendas, oficinas y centros comerciales creando un entorno favorable para la creación de un centro de alquiler de minibodegas.

En el gráfico # 1 se observa que un 7,30% de ecuatorianos se dedica a las actividades inmobiliarias, empresariales y alquiler, y el 6.86% a la actividad de la construcción.

Gráfico # 1



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

El comercio e industria son las principales actividades demandantes de mano de obra.

En el gráfico # 2 se puede observar los seis sectores con más dinamismo en la economía del Ecuador y el crecimiento que han tenido desde el año 2008.

Gráfico # 2



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

El crecimiento de la clase media en el Ecuador ha permitido que la oferta de bienes inmuebles y los créditos hipotecarios sean muy grandes para este sector, los promotores inmobiliarios y constructores ofrecen productos de viviendas, oficinas, y locales comerciales en donde el precio de estos productos son su principal diferencial, logrando que las áreas de terreno y construcción sean cada vez más pequeñas, con espacios muy justos que permiten desarrollarse de manera limitada.

En el 2001 había 4,2 personas por hogar, hoy en día hay 3,8 personas por hogar, esto indica que los hogares se están reduciendo en tamaño, con la limitación de espacios y el crecimiento económico de estas familias se crean nuevas necesidades de espacios para almacenar los mismos que eran suplidos tiempo atrás por la utilización del garaje, del patio, de algún dormitorio desocupado o pidiendo a familiares y amigos que les faciliten un lugar para guardar sus bienes.

La necesidad de un espacio extra para guardar nuestros bienes hoy en día es muy alta, como ejemplos podemos citar que requerimos un lugar para guardar artículos del hogar o adornos que se usan en temporadas de playa, en la navidad o en vacaciones, muebles, equipos de jardinería, vehículos, juguetes, implementos deportivos, instrumentos musicales, herramientas, maquinaria y equipos de construcción, libros,

cuadernos, botes, mercadería, electrodomésticos, archivo muerto de una compañía o negocio, equipos y suministros de oficina, etc.

Esta necesidad de espacios ha originado la creación de un centro de almacenamiento de minibodegas como es el caso de City Box en la ciudad de Guayaquil; empresa que brinda el servicio de almacenaje, con seguridad y comodidad para guardar los bienes de sus clientes. Los espacios que ofrecen van desde los 4 metros cuadrados hasta los 27 metros cuadrados y con precios de alquiler de 17.50 dólares americanos por cada metro cuadrado.

Otro grupo de inversionistas está cambiando el concepto de negocios de antiguos moteles por centros de alquiler de bodegas ya que al ser su infraestructura muy similar es mucho más fácil adaptarlas a la de estos centros.

El sector inmobiliario y el de la construcción inmobiliaria de vivienda, oficinas, locales comerciales, bodegas, etc. en forma general han presentado un crecimiento muy significativo ya sea por la facilidad de financiamiento que ofrecen las instituciones financieras para otorgar créditos hipotecarios a largo plazo, por las bajas tasas de interés o por la incorporación de nuevos promotores inmobiliarios que junto a los que ya existían ofrecen muchos proyectos en donde el comprador puede escoger el bien inmueble que más se ajuste a sus necesidades de uso, ubicación y disponibilidad económica.

Las bodegas que se encuentran en el medio son muy grandes para cubrir las necesidades de pequeño almacenamiento, son muy costosas, inseguras, escasas, dispersas y su ubicación no favorece la carga y descarga de los bienes o productos que se desean almacenar.

Además los contratos de arriendo que se realizan tienen que ser mínimo de un año, se tiene que entregar el equivalente a dos o tres meses de arriendo como garantía, se tiene que cancelar permisos municipales, permisos de bomberos y los servicios básicos con los que disponga el bien además de realizar todas las adecuaciones que tiene que ver con la seguridad, goteras, inundaciones o mejoras las mismas que no son reconocidas por parte del dueño del bien ni se imputan a una cuota de arriendo.

1.4 Delimitación

El centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” se desarrollará en la ciudad de Machala, capital de la provincia de El Oro, ciudad que ha tenido un crecimiento urbanístico, turístico y comercial muy grande en estos últimos siete años, con cerca de 150.000 habitantes, cuenta con un número de empresas tal que la ubica en el quinto lugar de ciudades con más empresas activas del país según la superintendencia de compañías, su parroquia urbana Puerto Bolívar es considerada el tercer puerto marítimo del país. Machala es un centro de negocios agropecuarios, acuícolas y de minería estando muy cerca de recuperar la categoría de cuarta ciudad económicamente más importante del país después de Quito, Guayaquil y Cuenca.

Desde el año 2007 en la ciudad de Machala, se han construido y entregado a familias de clase media y media alta alrededor de dos mil viviendas nuevas por parte de promotores inmobiliarios privados, estas casas varían desde los 70 y 150 metros cuadrados de construcción, al ser en promedio casas pequeñas con espacios justos para una familia de 4 o 5 integrantes, no disponen de espacios suficientes para tener uno como uso exclusivo de bodega, igual situación se vive en todo el país especialmente en ciudades de mayor crecimiento.

Las oficinas y locales comerciales donde funcionan negocios y compañías son en su mayoría espacios pequeños y a la medida por lo que requieren de espacios extras en ciertas épocas del año y muchas veces trasladarse a un lugar más grande les resultaría muy costoso y se correría el riesgo de perder los clientes hasta que se habitúen a la nueva dirección.

El Noreste de la ciudad de Machala, es el nuevo polo de desarrollo urbanístico y comercial, es la zona donde se han desarrollado los últimos proyectos urbanísticos como Ciudad Verde, San Patricio, Santa Inés, Ciudad del Sol, Monte Verdella; los nuevos centros comerciales como Paseo Shopping Machala, Centro Comercial La Piazza, Oro Plaza; empresas y negocios de renombre local y nacional; Colegios y Universidades; Clínicas y Farmacias; además es la zona donde se construirá el tan esperado Terminal Terrestre de la ciudad.

Contar con un terreno en este sector de gran desarrollo nos brinda una gran ventaja competitiva ya que una ubicación estratégica y poder hacer uso del suelo de manera comercial son claves para el éxito de los negocios de almacenamiento.

1.5 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” perteneciente al sector de los servicios, el mismo que se refiere al alquiler de bienes inmuebles como bodegas de almacenamiento.

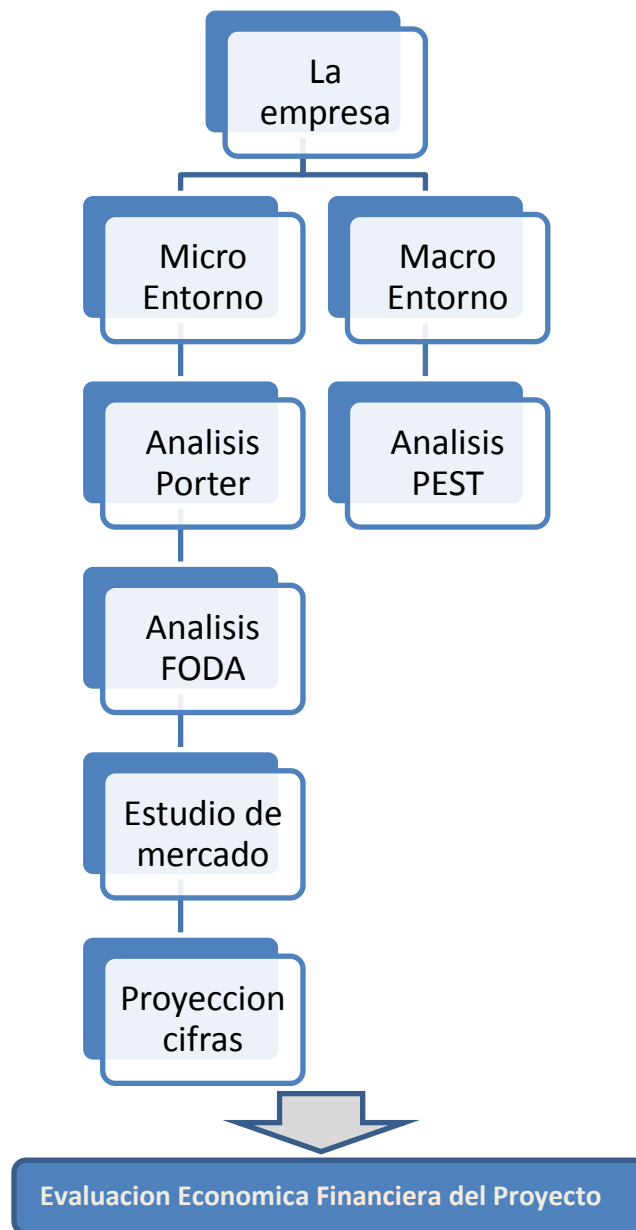
1.6 Objetivos Específicos

1. Identificar las potencialidades del sector en esta actividad.
2. Establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la entidad.
3. Elaboración de estudio de mercado, y evaluación de los resultados.
4. Proyección de las cifras en función de la información obtenida en el estudio de mercado.
5. Análisis de factibilidad del proyecto de inversión.

1.7 Metodología del estudio

El desarrollo del presente trabajo seguirá la secuencia siguiente:

Figura # 1 Metodología de la Investigación



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

CAPITULO 2 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

En este capítulo haremos referencia a los conceptos existentes en la dirección de empresas que sustentan el presente trabajo.

2.1 ANALISIS PEST

El análisis PEST nos permite hacer una evaluación acerca de los factores macro que pudieran afectar el desarrollo del plan de negocios en cuanto a los aspectos: Político, Económico, Social y Tecnológico.

- **El Factor Político**

Según esta herramienta el factor político debe ser considerado ya que las acciones del Gobierno pueden afectar directamente el funcionamiento, crecimiento y rentabilidad de las entidades en un estado. Por otro lado se debe de medir bajo qué mecanismos de comunicación, compra o venta de productos o servicios debe de desempeñar sus funciones como organización, proveedor y consumidor. Lambin,J.J. (1991) Marketing Estrategico (2da ed.) Mc Graw Hill Hispanoamericana

- **Factor Económico**

Dentro de este factor se consideran las afectaciones que podría tener la actividad de una entidad tomando como referencia la tasa de crecimiento esperado del PIB, la variación de los precios, tasa de desempleo y demás indicadores económicos obtenidos a través de instituciones autorizadas.

- **Factor Social**

En este aspecto se hace referencia a la evolución de la sociedad bajo los importantes cambios y tendencias demográficas, estilo de vida, actitud consumista, nivel educativo y patrones culturales que pudieran afectar el consumo.

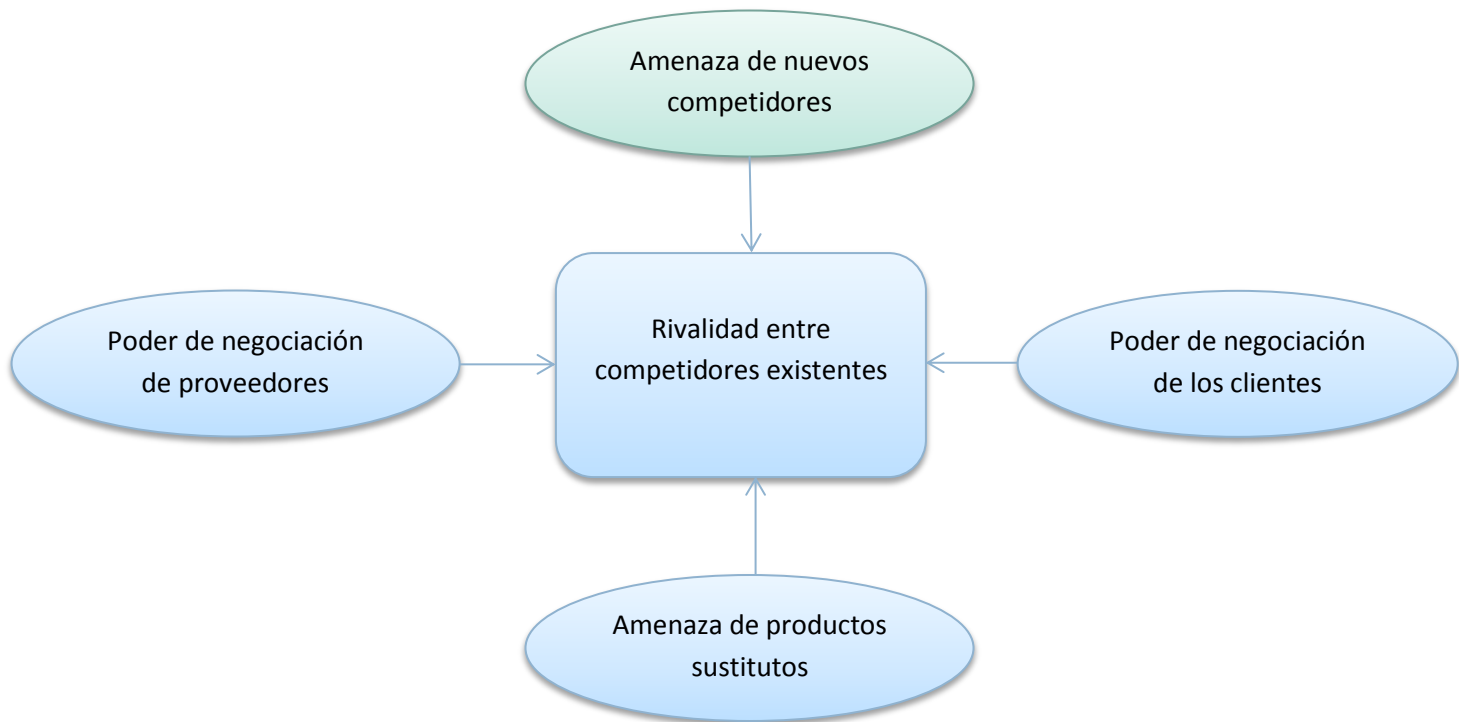
- **Factor Tecnológico**

En el aspecto tecnológico, el análisis PEST contempla la preocupación gubernamental por el fomento de los niveles de tecnología empleados en la producción, el grado de madurez de las tecnologías convencionales, el gasto público destinado a esta área y la velocidad de transmisión de la tecnología, que pudieran incidir en el producto o servicio que elabora la entidad.

2.2 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El profesor de la Harvard Business School Michael Porter, fue quien elaboró este modelo que una vez realizado permite a una empresa diseñar una mejor estrategia competitiva.

Figura # 2 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

- **Entrada de nuevos competidores**
Bajo este considerando, se analiza la posible entrada de nuevas empresas que quieran captar el mismo mercado objetivo con un producto o servicio muy similar al de la empresa. Con esta información se podría evaluar cuán afectada podría estar la empresa y delinear una estrategia para afrontar esta amenaza.
- **Ingreso de productos sustitutos**
Esta variable representa la posibilidad de que otras empresas creen productos con mejor calidad y precio, que cubran la misma necesidad al

cliente objetivo de la empresa. Con ello se evalúa que tanta repercusión podría tener la empresa y así poder delinear una estrategia para afrontarlo.

- **Negociación de los consumidores**

Esta variable evalúa la capacidad de los compradores que conforman el mercado objetivo respecto de la negociación de los productos o servicios que comercializa la empresa, siendo estos: el precio que pagan, y las facilidades crediticias que pudieran obtener. Elemento relevante dentro de esta amenaza suele ser el volumen negociado.

- **Negociación de los proveedores**

Se hace una evaluación acerca de la relación de la empresa respecto de los proveedores de los productos o servicios, analizándose la facilidad de entrega, precios, calidad y cantidad de productos y servicios, para en base a ello evaluar el grado de dependencia y facilidades que proporcionan los proveedores a fin de asegurar la provisión y consecuente producción del producto o servicio para el desarrollo normal de las actividades de la empresa.

- **Rivalidad entre competidores**

Dentro de este factor se evalúan las ventajas y desventajas de la empresa en relación con sus competidores. La evaluación de este elemento permite establecer las debilidades de la empresa y las ventajas competitivas frente a sus competidores para en base a ello elaborar estrategias competitivas.

2.3 ANALISIS FODA

Se atribuye el origen de este método al consultor Albert S. Humphrey que lo utilizó en el Instituto de Investigaciones de la Universidad de Stanford en Estados Unidos. Esta técnica consiste en determinar las fortalezas y debilidades que presenta una entidad al interior de la misma, se considera que son factores que puede controlar la entidad. Igualmente sirve para determinar las oportunidades y amenazas que son consideradas variables externas a la entidad y que son las producidas por el entorno.

A continuación se resumen cada una de estos factores.

- **Fortalezas**

Son las ventajas que posee la entidad que le permiten ofrecer producto o servicio en mejores condiciones que la competencia.

- **Oportunidades**

Son aquellos factores que debe descubrir la entidad ofrece el mercado, con el fin de intensificar las herramientas que posee la organización y aprovechar las mismas que se producen por los cambios en el entorno.

- **Debilidades**
Son aquellos factores que evidencian aspectos desfavorables en la entidad como por ejemplo fallas de los procesos que significan desventajas frente a los competidores.
- **Amenazas**
Son aspectos que evidencian potenciales afectaciones producidas por el entorno y que pudieren provocar amenazas que podrían significar incluso la continuidad de la empresa en el negocio.

2.4 MARKETING MIX

El conjunto de técnicas que permiten colocar un producto o servicio a disposición del mercado para cubrir una necesidad se denomina marketing.

Para colocar el producto o servicio en la mente del consumidor se han considerado varios elementos que el profesor Eugene Jerome McCarthy autor del libro Marketing, editado 11 veces, las define como Marketing Mix o las 4 P.

Las 4 P del marketing son: producto, precio, plaza y promoción. Estas 4 variables fueron consideradas para la planeación de la estrategia de marketing en una época en que prevalecía el desarrollo de productos industrializados, es decir fue concebida para la comercialización de bienes.

Producto, es el bien o servicio producido por una entidad el cual desea sea consumido porque cubre una necesidad.

Precio, es el valor económico que debe pagar el consumidor por el intercambio del bien o servicio.

Plaza, trata acerca del lugar y la forma de distribución para que el producto o servicio llegue al cliente.

Promoción, elemento sustancial para que el producto o servicio llegue al consumidor que tiene que con la comunicación de la empresa hacia el cliente para que el producto sea demandado.

Con el paso del tiempo los servicios han ido ganando espacio en la economía toda, por lo cual se han incorporado otras 3 variables que se adicionan a las 4 p anteriormente reconocidas dentro del marketing mix, las cuales son: personal, prueba física, procesos.²

Personal, son aquellas personas de la organización que prestan el servicio a los clientes.

² Donnelly, J. y George, W.R. Marketing of Service, American Marketing Association, Chicago, 1981, pp. 41- 51.

Prueba Física o Evidencia Física, hace relación al ambiente en el que se compra los servicios el cual le produce una percepción al cliente respecto del servicio. Ejemplo de evidencia física es la compra por internet de entradas para presenciar una función de teatro.

Proceso, hace relación a la gestión coordinada que deben desarrollar las áreas de marketing y operaciones, aspecto importante a evaluar por parte de los clientes.

2.5 ENCUESTA

Otras de las herramientas de la administración que se emplea en el marketing es la encuesta.

Las encuestas que consisten en preguntas claves a clientes de un mercado objetivo de potencial desarrollo se elabora considerando la siguiente ecuación:

La técnica de la encuesta se elabora en base a una muestra aplicando la ecuación:

$$\frac{(N * Z^2 * p * q)}{(d^2 * (N - 1)) + (Z^2 * p * q)}$$

Dónde:

N = Universo o población

Z = Nivel de confianza

D = Grado de error

p = probabilidad de ocurrencia

q = probabilidad de no ocurrencia

Para la comprobación de la viabilidad económica, se utiliza la metodología del valor actual neto, que establece el valor actual de los flujos futuros que genera un proyecto de inversión.

En conclusión, el trabajo se sustenta en criterios académicos para llegar demostrar la viabilidad del plan de negocio.

2.6 MARCO CONCEPTUAL

Dentro de la terminología se emplea en el desarrollo de la memoria encontramos los siguientes:

PIB Producto Interno Bruto, medida macroeconómica que indica el valor económico de la totalidad de bienes y servicios producidos por un país durante un periodo.

Inflación, es un término económico que significa el aumento de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período.

Salario Real, el salario o el precio del trabajo ajustado de acuerdo a la inflación; en contraste, el salario nominal no se ha ajustado por la inflación³.

³ Extraído el 21/9/2013 http://es.mimi.hu/economia/salario_real.html

CAPITULO 3 ANALISIS DEL SECTOR

El sector en que se desarrolla el presente plan de negocios del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” es el sector de servicios, específicamente en lo que se refiere al alquiler de bienes inmuebles como viviendas, edificios, oficinas, bodegas, locales comerciales, hoteles, terrenos, etc.

Un centro de almacenaje por su gran inversión y tamaño es considerado como un proyecto inmobiliario por lo que también se relaciona con la industria inmobiliaria y la industria de la construcción.

El Ecuador no cuenta actualmente con una industria de almacenamiento de minibodegas, sin embargo está dando sus primeros pasos, la empresa privada para cubrir parte de la demanda ha desarrollado y está desarrollando centros de alquiler de minibodegas en Guayaquil, Quito y otras ciudades importantes del país.

3.1 ANALISIS PEST

3.1.1 ANALISIS POLITICO

El Ecuador es un Estado constitucional de derecho y justicia social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada, según reza en el artículo 1 de la Constitución de la República del Ecuador, redactada y aprobada durante la Asamblea Constituyente y aprobada por los ecuatorianos el 28 de septiembre del 2008 y que entró en vigencia el 20 de octubre del mismo año.

El Ecuador está organizado territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales. Por razones de conservación ambiental, étnico-culturales o de población podrán constituirse regímenes especiales.

El gobierno del Eco. Rafael Correa Delgado se encuentra desarrollando su tercer mandato consecutivo.

Para el desarrollo de proyectos inmobiliarios, el gobierno ha entregado la competencia de aprobar estudios ambientales, realizar los cobros de tasas y otorgar las licencias ambientales a los gobiernos autónomos de cada provincia, esto es a los Consejos Provinciales de cada Provincia.

Los Municipios por su parte tienen que regular el uso del suelo, crear ordenanzas y otorgar permisos para el desarrollo de dichos proyectos.

Al involucrar nuestro plan de negocios la construcción de un inmueble para que pueda funcionar el centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS

EXTRA”, estaría regulado por las instituciones siguientes: el Cuerpo de Bomberos de Machala, Corporación Nacional de Electrificación, Corporación Nacional de Telecomunicaciones, Aguas y Servicios de El Oro, por la Ilustre Municipalidad de Machala.

El Ecuador cuenta con un código de la producción desde el 2010 para el desarrollo de zonas de mayor pobreza y crecimiento de las micro, pequeñas, medianas empresas y actores de la economía popular solidaria; para zonas económicas de desarrollo especial; para todas las inversiones productivas del país sean nuevas o previas; para empresas nuevas; para la innovación en general y exportación de medianas empresas.

Entre los incentivos que se contemplan en el código de la producción y por cada categoría según el caso son incentivos tributarios, reducción de aranceles, capacitación, productividad, promoción internacional, sin embargo de lo cual la actividad a la que se dedicaría “ESPACIOS EXTRA”, no se encuentra enmarcada dentro de las entidades que gozan de estos beneficios.

3.1.2 ANALISIS ECONOMICO

La economía del país ha crecido de una manera constante desde el año 2010, siendo el crecimiento entre el año 2011 al 2012 del 4,8% mientras que el promedio de América Latina y el Caribe fue de 3.1%.

Una de las razones principales de este crecimiento es el nivel de los precios del barril de petróleo, el cual se ha mantenido en promedio en US \$ 100 el barril.

El gobierno de la denominada revolución ciudadana ha mejorado la participación del estado en los contratos petroleros, renegocio la deuda externa, y ha fomentado la construcción de la obra pública así como el desarrollo habitacional a través del financiamiento para la compra de viviendas por medio del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, políticas económicas adecuadas que inclusive nos impidieron ser golpeados por la crisis mundial del 2009.

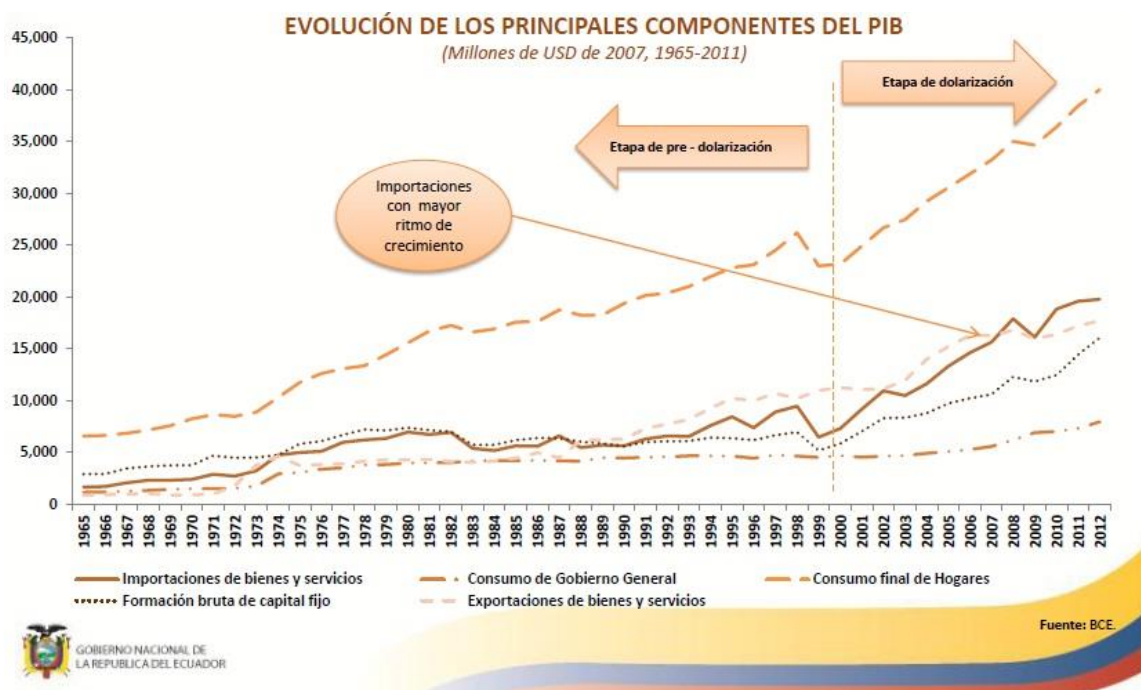
No se podría excluir de este análisis a la dolarización, la misma que ha marcado un antes y un después en la economía ecuatoriana.

En las siguientes ilustraciones del Banco Central del Ecuador se muestra como los indicadores macroeconómicos que antes amenazaban con quebrar cualquier empresa a partir del 2010 se encuentran en niveles estables.

Entre los más relevantes podemos mencionar al PIB, a los componentes del PIB, a la inflación comparada con la de otros países de América y al índice de salario real.

En primer en el gráfico # 3 se presenta la evolución que han experimentado los principales componentes del PIB desde 1965 hasta el 2012, donde se observa en el eje de las X el detalle de los años considerados y en el eje de las Y la cifras expresadas en millones de dólares de los Estados Unidos de América.

Gráfico # 3

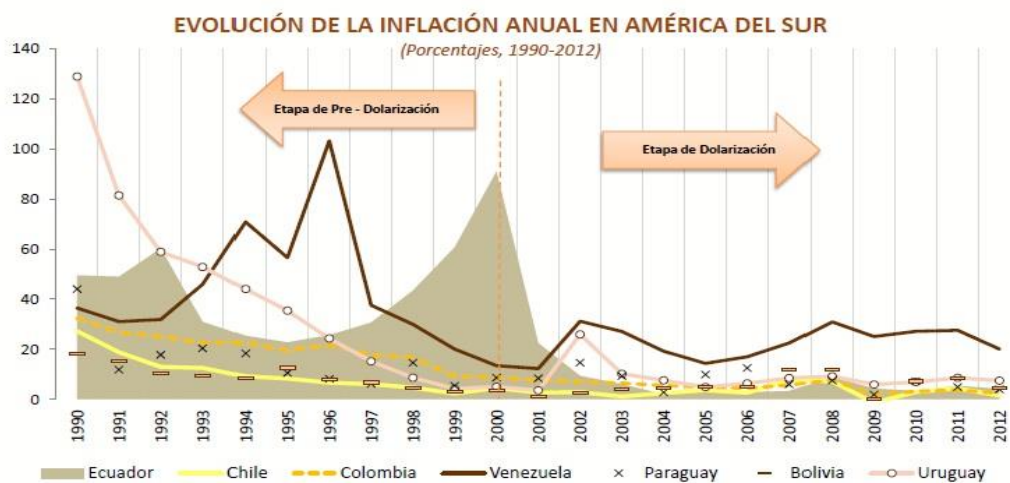


Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

El gráfico # 4 refleja que los índices inflacionarios de nuestro país demuestran un control en la administración económica, sobre todo si lo comparamos con los indicadores de países como Venezuela, país que posee una de las mayores reservas petroleras del mundo.

Una variación controlada en la variación de precios permite invertir con mayor confianza.

Gráfico # 4

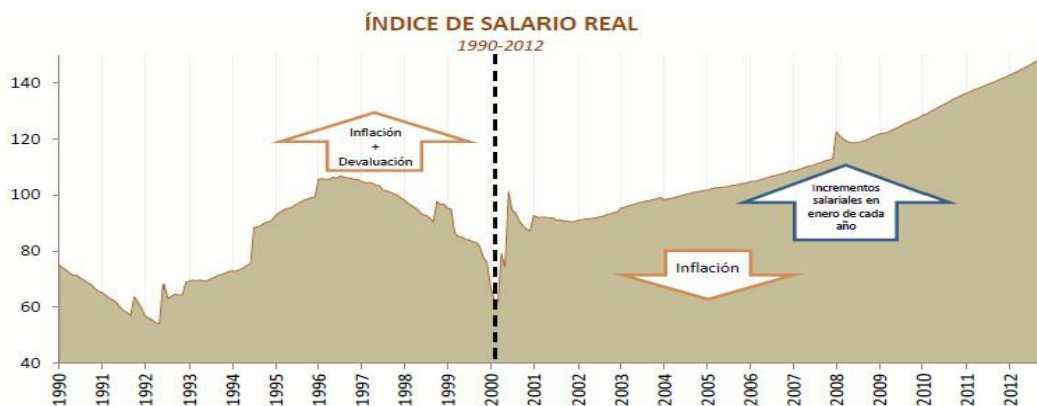


Fuente: Bancos Centrales e Institutos de estadística de los países analizados.
Nota: * No se incluyen datos de Argentina y Perú por presentar hiperinflaciones, lo que dificulta su visualización.



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Gráfico # 5



Fuente: INEC.
Elaboración: BCE

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

En el gráfico # 5 se hace referencia a la evolución del salario real evidenciándose una recuperación en el poder adquisitivo por parte del trabajador ecuatoriano, lo cual da un indicativo de la mejora en el consumo de los hogares.

La tasa activa referencial promedio para el periodo 2012 para el segmento productivo corporativo es de 8.17%, para el segmento productivo empresarial de 9.53%, para el segmento productivo pymes de 11.20%, para el segmento de consumo el 15.91% y para el segmento de vivienda el 10.64%.

En la actualidad Ecuador no tiene firmado acuerdos comerciales con los Estados Unidos ni con la Comunidad Económica Europea, siendo estos quizás las herramientas que le hacen falta para mejorar los niveles de producción.

El crecimiento económico en países emergentes como el Ecuador y en muchas de sus ciudades como en el caso específico de Machala se generan a través de la presencia de nuevos emprendimientos que buscan satisfacer las nuevas necesidades de la sociedad, las cuales no se reconocían como tales sino hasta después de este crecimiento económico, por lo que las oportunidades de nuevos negocios son muy grandes otorgándole una gran ventaja al que las aproveche primero.

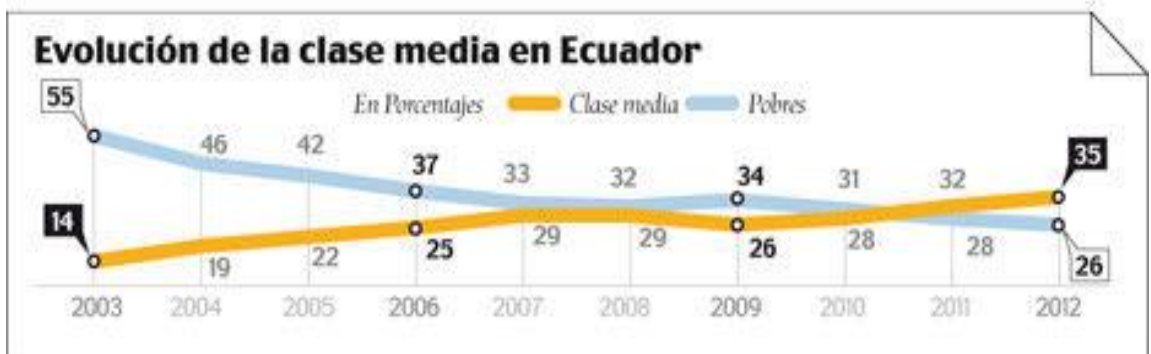
3.1.3 ANALISIS SOCIAL

Según el Censo elaborado por el INEC en el año 2010, la población del Ecuador se estimaba en 14`483.499 habitantes, con una densidad de 55,80 habitantes por kilómetro cuadrado, mantiene un gran número de migrantes en Europa y los Estados Unidos y alberga en su territorio a más de 150.000 refugiados de Colombia de los cuales la mayoría no ha solicitado asilo.

El PIB per cápita fue de 8,379.00 dólares en el 2011.

La clase media ha crecido considerablemente subiendo del 14% en el año 2003 hasta el 35% en el 2012, los pobres en cambio han bajado del 55% en el año 2003 hasta el 26% en el 2012 como se aprecia en el gráfico # 6.

Gráfico # 6



Fuente: Habitus/EL COMERCIO

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Ecuador aparece en el 2012 como el segundo país en América Latina con mayor disminución de pobreza, 4.7% en un solo año a pesar de esta tendencia todavía mantiene un 15% de sus habitantes en la extrema pobreza.

La tercerización se eliminó en el año 2008, el nivel de desempleo en el 2012 fue del 4,6%, el salario mínimo para cualquier tipo de empleo en el país es de 318.00 dólares siendo obligatoria la afiliación de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El poder adquisitivo en el país ha mejorado desde el 2006, ahora la cobertura de la canasta básica alcanza un 91,5% ya que el ingreso familiar mensual es de 545.1 dólares y la canasta básica los 595.7 dólares.

3.1.4 ANALISIS TECNOLOGICO

En el país, los ministerios de Industrias y Productividad, de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad y la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación están apoyando la creación de Parques Tecnológicos y ser parte de los 700 que existen en todo el mundo. Este programa vinculará a empresas privadas, universidades y gobierno impulsando a los emprendedores a crear negocios innovadores, generar empleos con base en el conocimiento de tecnologías y apoyar al crecimiento tecnológico y económico del Ecuador.

Las conexiones de internet aumentaron en 21 veces, de 207.277 en el 2006 a 4`463.390 en el 2013, el crecimiento en banda ancha fue del 48.7% estos logros se alcanzaron gracias a la inversión del estado en infocentros comunitarios a nivel nacional, el programa de aulas móviles que recorre el país capacitando sobre tecnologías de la información y al tendido de fibra óptica que alcanzó los 35.111,3 km creciendo en 10 veces desde el año 2007 donde solo se contaban con 3.500 km de fibra. El gobierno espera en un mediano plazo la conectividad total del territorio ecuatoriano.

En las escuelas públicas se puso en marcha un plan piloto “cada niño, una computadora”, con cuyo plan se tiene previsto entregar computadoras y tablets para los todos los estudiantes.

Actualmente el país invierte el 0.55% de su PIB en tecnología el gobierno desea para este año alcanzar el 1% mínimo recomendado por la UNESCO.

Existe también un apoyo por parte del gobierno en otorgar becas para estudiantes y profesionales que deseen estudiar o especializarse en carreras de ciencia y alta tecnología.

La comunicación es fundamental para el desarrollo de nuevos negocios que basan sus operaciones, ventas, mercadeo y control en su call center, página web, correos electrónicos y redes sociales.

3.2 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

3.2.1 PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

Los clientes de “ESPACIOS EXTRA”, son de dos tipos:

1.- personas y familias de la clase media, media alta y alta que tengan necesidad de guardar sus bienes y artículos en un lugar seguro y que reconozcan el valor de nuestra propuesta; y,

2.-negocios y empresas que requieran un espacio para guardar su archivo muerto, mercadería, equipos y suministros de oficina.

Al ser un concepto nuevo, los clientes no están agrupados ni asociados, más bien están dispersos por lo que no pueden condicionar la negociación.

Muy pocas veces los clientes ocuparan más de una unidad para guardar sus bienes, sin embargo habrán promociones para premiar la fidelidad por volver a usar las instalaciones.

Al no existir competencia en el medio, los clientes no tienen de donde escoger para obtener un mejor servicio y un mejor precio sin embargo estos pueden dejar las unidades cuando lo deseen siempre que lo anuncien con 7 días de anticipación sin recargo alguno.

Algunos clientes podrían seguir usando los espacios prestados a sus familiares y amigos o alquilar bodegas siempre que estén libres, seguras y no sean muy costosas.

El servicio que se ofrece es completo y diferenciado, los clientes tendrán a la mano todo lo relacionado con guardar, empacar y trasladar.

Con la apertura del centro de alquiler de minibodegas “ESPACIOS EXTRA” y otros centros más comenzará a crecer la cultura del autoalmacenaje, donde habrán muchos clientes que demanden el servicio.

El poder de negociación de los clientes es BAJO.

3.2.2 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores de “ESPACIOS EXTRA”, serán empresas que brindan todos los servicios relacionados con la seguridad, instalación de cámaras, alarmas y respuesta armada; la venta de materiales de empaque, embalaje, candados; el mantenimiento de las instalaciones de servicios básicos y la construcción y adecuación de las unidades.

En el caso de la seguridad, existen varias empresas que pueden proporcionar este servicio por lo que se podrían obtener ventajas en las negociaciones.

Con el crecimiento comercial de la ciudad de Machala, la compra de materiales de empaque, embalaje, candados y suministros de oficina no es un problema ya que hay muchos proveedores y distribuidores en el medio.

Para la compra de cartones en todas las medidas y la impresión del logo de la marca en los mismos se necesitan hacer pedidos grandes para que despachen la orden, solo en este caso no tenemos poder de negociación pero la venta de estos materiales es un complemento y no nuestra principal fuente de ingresos.

Para la compra de computadoras y sistemas informáticos se contratara una empresa conocida que garantice los productos y el mantenimiento de los mismos.

Para la creación de la página web, los diseños gráficos y la impresión de material de promoción y publicidad se contratará a la empresa Neoglobal, ubicada en la ciudad de Machala, y es reconocida por brindar un buen servicio y a un precio razonable.

Los accionistas disponen de un terreno bien ubicado y apto para la instalación del centro de minibodegas autogestionadas, los proveedores de terrenos y corredores de bienes raíces no representan un problema.

Para la construcción del centro de minibodegas autogestionadas se requiere contratar una empresa especializada en sistemas constructivos con estructuras metálicas y con experiencia en urbanizar terrenos ya que hay que dotar de todos los servicios básicos, construir las vías y la garita de ingreso.

En Machala hay muchas empresas constructoras que pueden garantizar un buen trabajo y precios competitivos, al contar con una empresa constructora propia esperamos tener una ventaja en la calidad y el costo de construir y dar mantenimiento a las instalaciones del centro.

El poder de negociación de los proveedores es BAJO.

3.2.3 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

La primera barrera que se puede tener es el uso de suelo que tengan los terrenos que estén a la venta. Este uso de suelo le permite al dueño construir edificaciones únicamente para el fin que el Municipio lo haya dispuesto en su ordenamiento urbano. Como el uso de suelo del terreno con el que cuenta “ESPACIOS EXTRA” es comercial y urbanístico no sería una barrera en nuestro caso.

La poca disponibilidad y el precio muy alto de los terrenos es una barrera muy alta para los nuevos entrantes lo que haría de la inversión inicial más grande de lo normal además del alto costo de la construcción de todas las instalaciones y las operaciones del mismo.

El manejo de un centro de alquiler de minibodegas de autogestión requiere de un know how, al ser un servicio nuevo el costo de aprendizaje es alto, si los nuevos

entrantes son una filial de una empresa internacional de self – storage, tendrían una gran ventaja sobre el resto de competidores.

Otra barrera son los permisos para el funcionamiento y construcción de un proyecto inmobiliario los cuales son muy costosos y requieren de mucho tiempo para tramitar, los estudios y tasas para obtener la licencia ambiental representan el uno por mil de todo el costo del proyecto.

La amenaza de nuevos entrantes es BAJA.

3.2.4 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Al no existir negocios de almacenaje en la ciudad la competencia directa es nula, con las barreras de entrada muy altas y los altos costos de inversión no se espera la creación de nuevos negocios seguidores por el contrario se espera competidores que inviertan a mediano y largo plazo, que conozcan el negocio y manejen muy bien sus costos.

La competencia o la expansión de otro centro de almacenaje en una zona distinta, es necesaria, permite asociarnos y trabajar en conjunto por fomentar la cultura del almacenamiento en lugares especializados.

El tamaño de la demanda es muy alto y como pioneros en este negocio de almacenaje y el reconocimiento que tenemos por nuestros proyectos inmobiliarios nos dan una ventaja de credibilidad y confianza sobre otros futuros competidores.

La rivalidad entre competidores es BAJA.

3.2.5 AMENAZA DE SUSTITUTOS

Como no han existido centros de almacenamiento en la ciudad de Machala, las personas, familias y negocios optan por usar espacios creados para otros usos, también cubren la necesidad de guardar pidiendo un espacio extra a un familiar o amigo, estos lugares no son muy seguros ni garantizan la integridad de sus bienes.

Las bodegas que existen en el medio son de mayor tamaño, ubicados a las afueras de la ciudad son creadas para cubrir las necesidades de empresas y negocios que no son nuestro mercado objetivo.

También están los locales comerciales, viviendas, oficinas o departamentos que se alquilan para usarlos como bodega, si bien es cierto son de menor tamaño no son en su mayoría espacios personales. El alquiler se realiza mediante contratos de un año, el pago de una garantía, el arrendatario tiene que asumir otros gastos adicionales como los de mantenimiento, servicios básicos, permisos y adecuaciones de seguridad.

Estos espacios están muy dispersos por toda la ciudad y son muy escasos por la altísima demanda. Mientras más cerca de las áreas comerciales y de mayor afluencia

de personas son más altos los costos de alquiler y más difícil de parquear. Si están más alejados de estas áreas los precios bajan y crece la inseguridad.

El canon de arriendo de estos lugares más los otros gastos adicionales son más bajos que los que ofreceremos en nuestro centro de alquiler de minibodegas autogestionadas sin embargo las condiciones que ofrecen no son las más apropiadas, al contrario nuestra propuesta de valor es especializada en resolver todas y cada una de las necesidades que giran alrededor de la actividad de almacenar y guardar.

El cliente puede preferir el uso de estos sustitutos siempre que los tenga disponibles, por la alta demanda esto casi nunca ocurre, detrás de un inquilino que desocupa un espacio esta otro que quiere alquilarlo de forma inmediata, pero puede recurrir a sus espacios de siempre, la diferencia es que tendría que incomodarse en su hogar o incomodar a sus familiares y amigos pero a un costo casi nulo, la cultura del almacenaje cuando los clientes reconozcan esta actividad depende del buen plan de marketing que manejemos.

La amenaza de los sustitutos es MEDIA.

3.3 ANALISIS FODA

3.3.1 Fortalezas

- Experiencia de los propietarios en negocios comerciales e inmobiliarios.
- Contar con recursos económicos que soporten la inversión.

3.3.2 Oportunidades

- Aprovechar un mercado que no registra competidores.

3.3.3 Debilidades

- Experiencia en la administración de un negocio de esta actividad.

3.3.4 Amenazas

- Aparición de nuevos competidores.

CAPITULO 4 ANALISIS DE MERCADO

4.1 MERCADO OBJETIVO

La propuesta de este plan de negocios consiste en ofrecer un servicio nuevo, no tradicional dirigido a personas naturales y jurídicas, que se concentran en dos grupos que los consideramos los más importantes para este proyecto los cuales son:

4.1.1 HOGARES

Este grupo hace referencia a hogares de la clase media, media alta y alta que al contar con espacios para guardar algunos de sus bienes tienen insatisfecha esta necesidad y requieren de un lugar seguro, a la medida, por el tiempo que consideren conveniente, sin complicaciones de papeleos, estratégicamente acondicionado para brindar este servicio.

Las necesidades de estos hogares por un espacio para guardar o almacenar son de manera global si se tratan de objetos de uso familiar, cuando tienen que mudarse o de refaccionar una parte o toda la vivienda, cuando se demora la entrega de la vivienda nueva, pero muy variadas y específicas por cada integrante de acuerdo a sus gustos y edades, como es el caso de los hijos cuando son niños, estudiantes, deportistas, músicos o aventureros o de los padres como profesionales independientes, empleados, etc.

Los bienes que por lo general requieren guardar de forma temporal o permanente pueden ser: artículos del hogar, adornos, muebles, electrodomésticos, juguetes, piscinas portátiles, colchones, implementos deportivos, instrumentos musicales, obras de arte, libros, ropa, maletas, herramientas de jardinería, maquinaria y equipos, botes, bicicletas, motocicletas, vehículos, equipo de camping, remolques, etc.

4.1.2 NEGOCIOS

En este grupo hemos considerado a negocios o pequeñas y medianas empresas que tienen espacios limitados en sus oficinas y bodegas y requieren de manera temporal o permanente guardar bienes como: muebles y suministros de oficina, mercadería, muestras, material de promoción y publicidad, equipos, herramientas, maquinaria, archivo muerto (históricos de 7 años atrás), vehículos, etc.

Estos espacios son requeridos generalmente para atender un gran pedido en épocas de alta demanda, cuando están en etapa de crecimiento, para una campaña de promoción o cuando es preferible asumir el costo de guardar que mudarse de lugar y perder la clientela de muchos años.

Dentro de los negocios y pequeñas empresas también tenemos a las que tienen que venir a Machala de forma temporal para realizar trabajos específicos de construcción, instalación, montaje de ferias, organizar eventos, cambio de imagen, etc.

4.2 DESCRIPCION DEL MERCADO

Según el censo poblacional INEC 2010, la provincia de El Oro tiene 600.659 habitantes y Machala su capital 245.972 habitantes.

La conurbación de Machala incluye a las ciudades adyacentes de Pasaje y Santa Rosa dando una aglomeración urbana de 387.814 habitantes siendo la séptima más grande del país.

El total de viviendas en la provincia de El Oro entre particulares y colectivas es de 193.809 de las cuales 75.473 están en Machala y de estas se han construido más de 2.500 viviendas en proyectos inmobiliarios nuevos dirigidos al estrato social medio, medio alto.

Económicamente hablando, Machala en relación con otras ciudades del Ecuador, es la quinta ciudad más importante, su parroquia urbana Puerto Bolívar es el segundo puerto marítimo y según la superintendencia de compañías es la quinta ciudad con más compañías activas.

En los últimos años ha sido una de las ciudades de mayor crecimiento del país, abarcando varios sectores como el urbanístico, inmobiliario, comercial, turístico, educativo, artístico, deportivo, agrícola, ganadero, pesquero y minero.

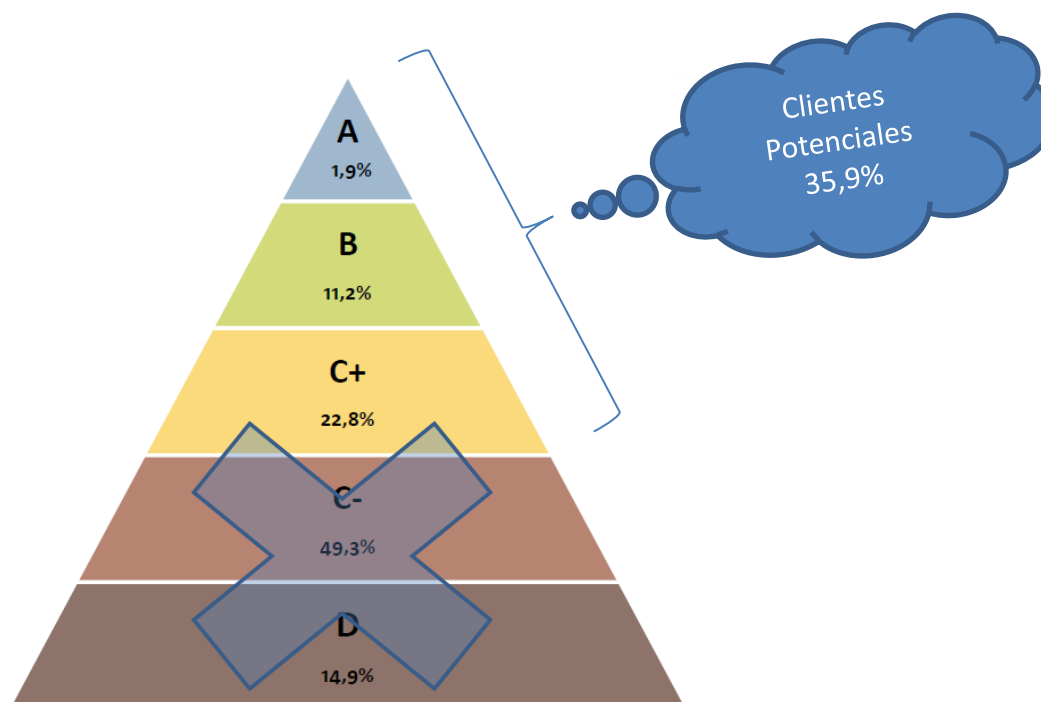
Este crecimiento le ha permitido recibir a grandes inversionistas del país y del mundo que ven en Machala un lugar para construir cadenas de supermercados, restaurantes, locales comerciales, proyectos inmobiliarios, hoteles y resorts, hospitales, clínicas, complejos deportivos, etc. que contribuyen con el engrandecimiento y bienestar de todos los machaleños.

Según un estudio para la estratificación del nivel socioeconómico en el año 2011 realizado en las cinco ciudades más importantes del país a los hogares urbanos de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala se identificaron los grupos socioeconómicos más relevantes con sus propias características, los bienes que compran, los hábitos de consumo, sus niveles de educación y su economía.

La unidad del análisis de este estudio fue el hogar y la vivienda que en número de 9.744, en Quito 2.364, en Guayaquil 3.372, en Cuenca 1.344, en Ambato 1.344 y en Machala 1.320.

Después del estudio que se realizó en estas cinco ciudades, los conglomerados se destacan con sus respectivos porcentajes como lo muestra el gráfico #7 y en donde también se indica que nuestro mercado potencial se encuentra en los tres primeros alcanzando el 35.9 % de los hogares.

Grafico # 7 Estratificación Socioeconómica de hogares 2011



Fuente: *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*
www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view...

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

En el estrato A se encuentra el 1,9% de la población investigada, sus viviendas tienen en promedio dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional, más del 95% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente, dos televisores en promedio y más del 80% tienen hasta dos vehículos.

Compran su vestimenta en centros comerciales, el 76% ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses, en promedio disponen de cuatro celulares.

El Jefe de Hogar tiene un nivel de instrucción superior y un número considerable alcanza estudios de post grado, se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas, el 95% está afiliado al seguro del IESS y el 79% tiene seguro de salud privada y/o seguro de vida.

El estrato B representa el 11,2% de la población investigada, el 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional, más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente y en promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.

El 98% de los hogares utiliza internet, el 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo), el 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet, el 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses y en promedio disponen de tres celulares en el hogar.

El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior, el 26% se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio, el 92% están afiliados al seguro del IESS y el 47% tiene seguro de salud privada y/o seguro de vida.

El estrato C+ representa el 22,8% de la población investigada, el 83% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional, más del 67% de los hogares tiene cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente y en promedio tienen dos televisores.

El 39% cuenta con servicio de internet, el 62% tiene computadora de escritorio, el 21% de los hogares tiene computadora portátil y en promedio disponen de dos celulares en el hogar.

El 90% de los hogares utiliza internet, el 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo), el 63% de los hogares está registrado en alguna página social en internet, el 46% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.

El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción de secundaria completa, se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores, el 77% de los hogares está afiliado al seguro del IESS y el 20% de los hogares cuenta con seguro de salud privada.

4.2 COMPETENCIA

En Machala no existen centros de alquiler de minibodegas autogestionadas ni centros de almacenaje de bodegas, lo que encontramos son bodegas y galpones de mayor tamaño dispersos por toda la ciudad que se alquilan o arriendan mediante contratos con vencimiento a un año, con un rango de costo mensual de arriendo entre los 200 y 1000 dólares mensuales.

Las oficinas, viviendas y locales comerciales que se alquilan en la ciudad son muy pequeños y escasos, por la necesidad de bodegas personales de menor tamaño se los

tienen que acondicionar aunque no cuenten con todas las facilidades y ventajas que se pueden obtener en un centro especializado que brinde este servicio.

El costo de alquiler de locales comerciales varía mucho por la cercanía a lugares de mayor afluencia de personas, por encontrarse en el casco comercial de la ciudad o por la seguridad del sector. El rango del costo por metro cuadrado del alquiler mensual esta entre los 5 y 50 dólares.

El arriendo de viviendas en toda la ciudad o en proyectos urbanísticos nuevos tienen un costo promedio por metro cuadrado de 4 dólares y solo en el caso de las urbanizaciones cerradas un pago mensual de alcuotas de hasta 40 dólares.

En las oficinas los costos también son muy variados y el promedio por metro cuadrado de alquiler está por los 8 dólares.

El pago adelantado de dos meses de arriendo como garantía es para todos los casos y los contratos tienen que ser hechos por un abogado y legalizados por un notario y vencen generalmente en un año, pueden ser renovados con el incremento del costo mensual de arriendo que el propietario considere apropiado.

El pago de servicios básicos como consumo de energía eléctrica, de agua potable y de teléfono le corresponde al arrendatario. Lo mismo ocurre con la patente municipal y el permiso de funcionamiento otorgado por el cuerpo de bomberos.

Para asegurar los bienes que se guardan muchas veces se tienen que contratar guardias de seguridad, conserjes o adecuar los bienes inmuebles con protecciones de metal, alarmas o cámaras, encareciendo mucho más el costo de tener o guardar.

4.4. IMAGEN CORPORATIVA

El nombre que se escogió para el centro de alquiler de mini bodegas autogestionadas es el de “ESPACIOS EXTRA”.

Este nombre representa la esencia del negocio y es sin duda la manera como queremos ser recordados y mantener siempre un liderazgo en este tipo de negocios de almacenaje.

El slogan publicitario durante todo el periodo de lanzamiento y crecimiento será:

“una parte más de tu hogar, oficina o negocio”

El logo de la marca será muy sencillo, el nombre de la empresa estará dentro de un ovalo celeste con borde azul, la palabra “espacios” será de color azul y la palabra “extra” de color rojo, la letra O en la palabra “espacios” estará representada por un candado de color amarillo que es el símbolo de la autogestión de las minibodegas ya que el cliente al colocar su propio candado y quedarse con la llave tiene el control del ingreso y salida de todos los bienes que mantiene en su unidad.

En la imagen # 1 se pueden apreciar el logo de la empresa, sus colores y simplicidad le generarán confianza al cliente.

Imagen # 1 Logo de “ESPACIOS EXTRA”



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Se prevé el uso del logo en toda la papelería de la empresa, en hojas, sobres, tarjetas de presentación, etc.

Se fabricarán gorras, llaveros, y bolígrafos con el logo de la empresa que se entregaran con la firma del contrato.

Todas las instalaciones del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas tendrán los colores del logo el mismo que estar ubicado a 9 metros de altura junto a la oficina administrativa y tendrá luces de neón alrededor del ovalo y el candado.

4.5 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Existen servicios complementarios en la actividad de almacenaje que tienen que ser cubiertos por parte del centro de alquiler de minibodegas como el alquiler de transporte para traer o retirar del centro los bienes que se guardan, la venta de material de empaque, embalaje y candados para proteger dichos bienes, seguros para los artículos de mayor valor, servicio de monitoreo por cámaras en diferentes sectores del centro entre otros.

4.6 POSICION ESTRATEGICA

En el mercado machaleño no existe un centro de alquiler de minibodegas autogestionadas, por ende no hay competidores que ofrezcan un servicio especializado para almacenar y guardar los bienes de los hogares y negocios que no disponen de espacios. Es importante trabajar en la creación de una demanda inicial que empiece a usar nuestro servicio y que la cultura del almacenaje comience a ser reconocida.

Para que se cumplan estos objetivos primarios es indispensable en el plan de marketing informar de las ventajas y beneficios al momento de brindar este servicio, que conozcan los planos y físicamente la distribución del centro de almacenaje, que prueben el servicio y que valoren el servicio especializado.

Al ser únicos en el medio es más fácil que “ESPACIOS EXTRA” sea reconocido como los pioneros y más experimentados para brindar este nuevo servicio.

Tenemos que lograr que los potenciales clientes visiten las instalaciones, reconozcan que es un lugar limpio, seguro, sin riesgo de inundaciones, diseñado para satisfacer todas las necesidades de cargar o descargar los bienes a guardar, con vías y parqueos amplios, con herramientas y equipos que faciliten el almacenaje.

Debido a la gran inversión inicial y al tener unos costos fijos a la medida de las operaciones, las proyecciones de ventas tienen que cumplirse para que el negocio se pueda mantener.

El volumen de ventas que esperamos cumplir al término del primer año será del 60 % de ocupación de metros cuadrados disponibles, para el segundo año el 80% y a partir del tercer año en adelante mantener la ocupación de metros cuadrados cerca del 95% para cubrir todos los costos de inversión, los costos fijos y obtener una rentabilidad muy significativa para todos los socios.

4.7 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Los objetivos que se buscan en este estudio de mercado es conocer las necesidades del público objetivo.

Conocer si la propuesta de valor que se va a ofrecer con el centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” cubre con las expectativas de nuestros clientes para que estos puedan pagar por todo nuestro servicio diferenciado y complementos.

Saber qué es lo que las personas valoran más a la hora de guardar sus bienes.

Conocer que bienes guardan con mayor frecuencia y el espacio que estos ocupan para poder ofrecer un mix de medidas de unidades de minibodegas acorde a lo que el mercado demanda.

4.8 ENCUESTA

El método escogido para obtener la información del mercado fue a través de la elaboración de una encuesta la misma que fue de dos tipos, una para los hogares y otra para los negocios (VER ANEXO 1)

4.9 RECOLECCION DE DATOS

Para la recolección de datos se contrataron y se capacitaron a 4 personas para que realicen las encuestas respectivas en tres centros comerciales y 3 urbanizaciones de la ciudad de Machala para los hogares. La encuesta a los negocios se realizó en la dirección de locales donde funcionan y en los centros comerciales.

Por ser un concepto nuevo de almacenaje no conocido por la mayoría, antes de iniciar la encuesta, tendrá que leerse una pequeña introducción en donde se indique la propuesta de valor que ofrece el centro de alquiler de bodegas autogestionadas y su funcionamiento.

4.9.1 POBLACION

Para la determinación de la población se dividió en dos objetivos: los hogares y los negocios.

4.9.1.1 HOGARES

Tomamos como población para nuestro mercado objetivo de hogares al número de familias que viven en Machala y que además pertenezcan a los conglomerados C+, B y A, según los clasifica el INEC. Al no disponer de un dato exacto de este número de familias, tomamos como referencia a los 245.972 habitantes que tiene la ciudad y al 35,9% que representan los habitantes de los tres conglomerados, obteniendo la cantidad de 88.304 habitantes.

En Ecuador según el último censo Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos 2010 hay 3.8 personas por hogar como en nuestro anterior análisis teníamos 88.304 habitantes, el tamaño de la población para el primer mercado será de 23.238 hogares.

4.9.1.2 NEGOCIOS

En el caso del mercado de negocios tomaremos en cuenta la información del último censo económico del INEC 2010 que indica que en Machala existen 11.215

establecimientos económicos de los cuales 10.093 son establecimientos únicos, matrices y sucursales. El 96.56% son establecimientos con utilidades menores a 100,000.00 dólares.

4.9.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

4.9.2.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA DE HOGARES

Para determinar el tamaño de la muestra para los hogares utilizamos la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + z^2 p q}$$

En donde:

n: tamaño de la muestra

z: porcentaje de fiabilidad 95%: 1.96

N: población 23.238 hogares

pq: porcentaje de ocurrencia y no ocurrencia 50%

e: margen de error

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{(1.96)^2 (23.238) (50) (50)}{(5)^2 (23.238) + (1.96)^2 (50) (50)}$$

Tamaño de la muestra = 378 personas a la que hay que encuestar

4.9.2.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA DE NEGOCIOS

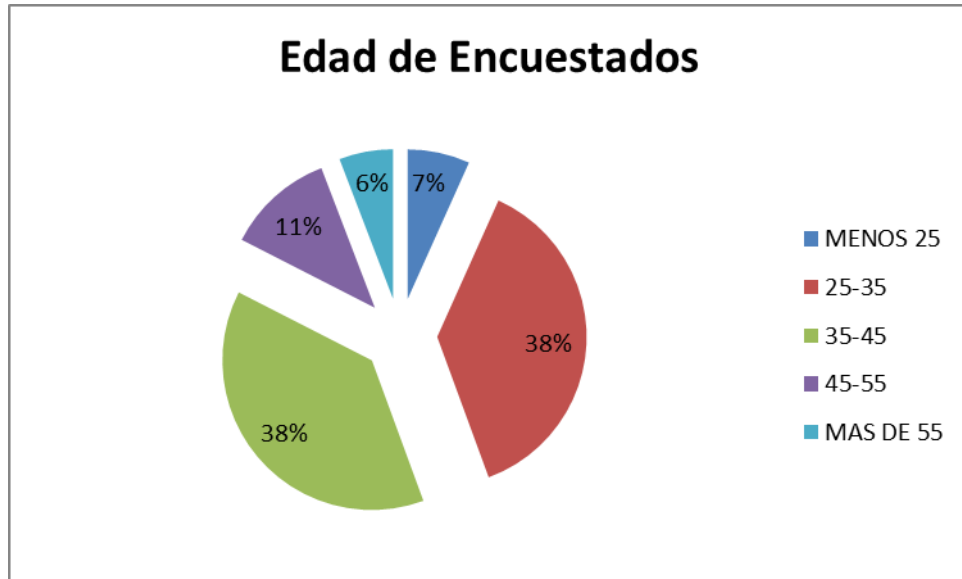
Para los negocios se consideró realizar el 50% de las encuestas de los hogares y proyectar los datos ya que nuestro centro de alquiler de minibodegas está más orientado a los hogares que representarían el 70% de nuestros clientes. Los jefes de hogar son en muchos casos dueños de pequeños negocios y empresas por lo que podrían estar contenidos en la encuesta de los hogares.

Sin embargo durante el funcionamiento del negocio es importante analizar periódicamente la demanda para constatar que la proporción se mantiene y que el mix de tamaños de minibodegas es el ideal.

El tamaño de la muestra en este caso, se estableció al azar en un 50% de la muestra obtenida para los hogares, dando como resultado 189 negocios.

4.10 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

1.- ¿En qué rango de edad se encuentra usted?



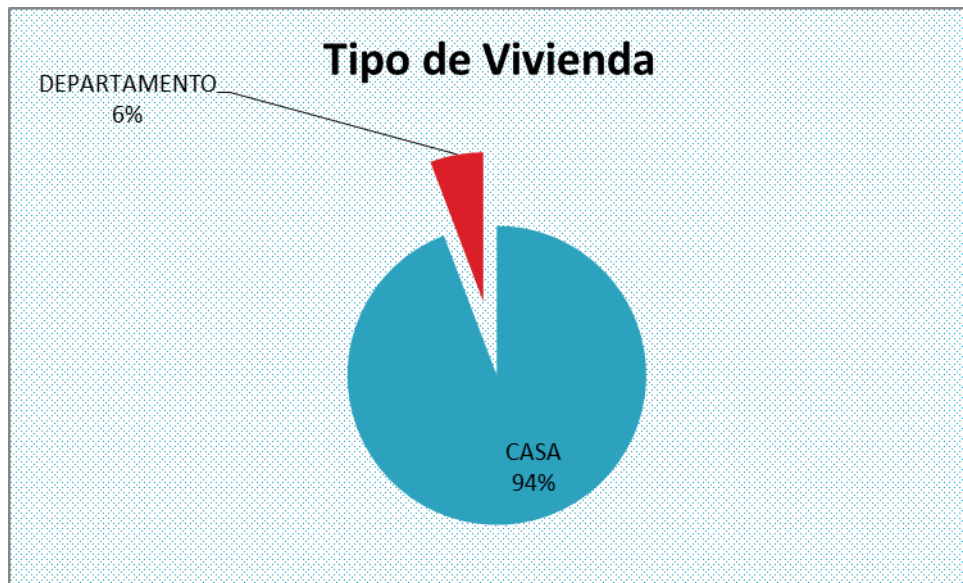
La información obtenida indica que el 76% de los encuestados se encuentra en la etapa más productiva de su existencia.

2.- ¿En qué sector de la ciudad vive?



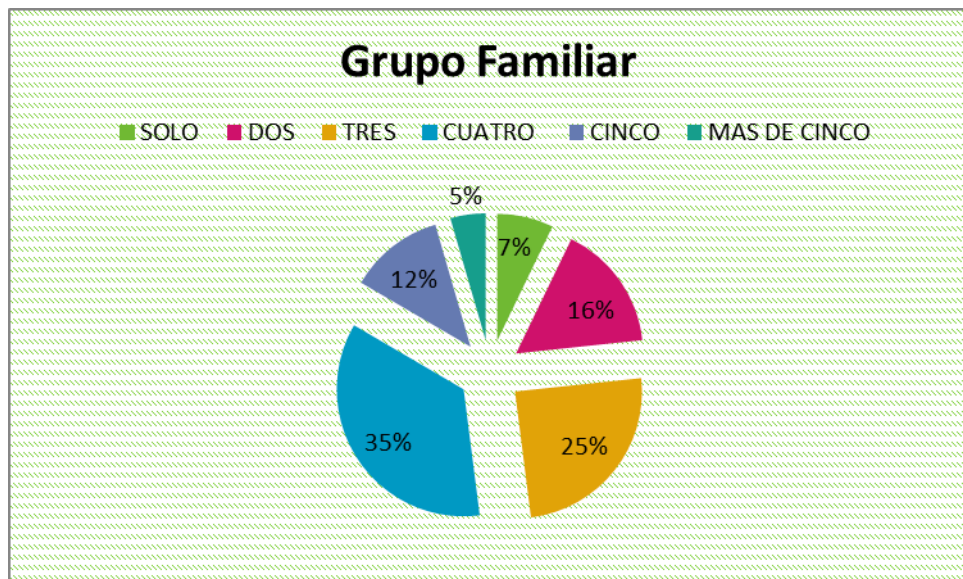
El resultado a esta pregunta muestra que la mayoría de los encuestados habitan en el sector norte este de la urbe, cerca de donde estará ubicada "ESPACIOS EXTRA"

3.- ¿Cuál es el tipo de vivienda en la que usted y su familia vive?



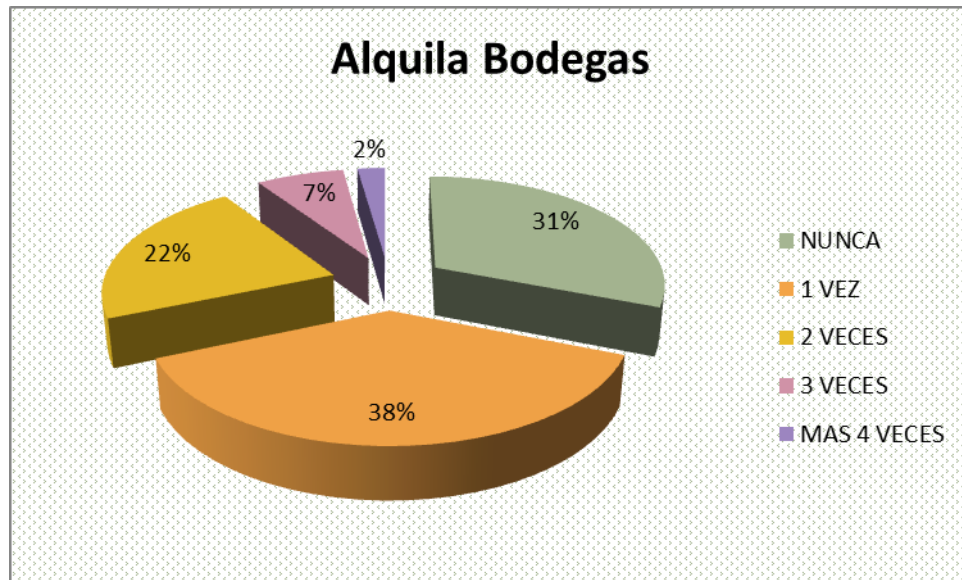
La mayoría de los encuestados viven en casas, es decir teóricamente disponen de mayor espacio para guardar los enseres del hogar

4.- ¿Cuántas personas viven en su casa o departamento?



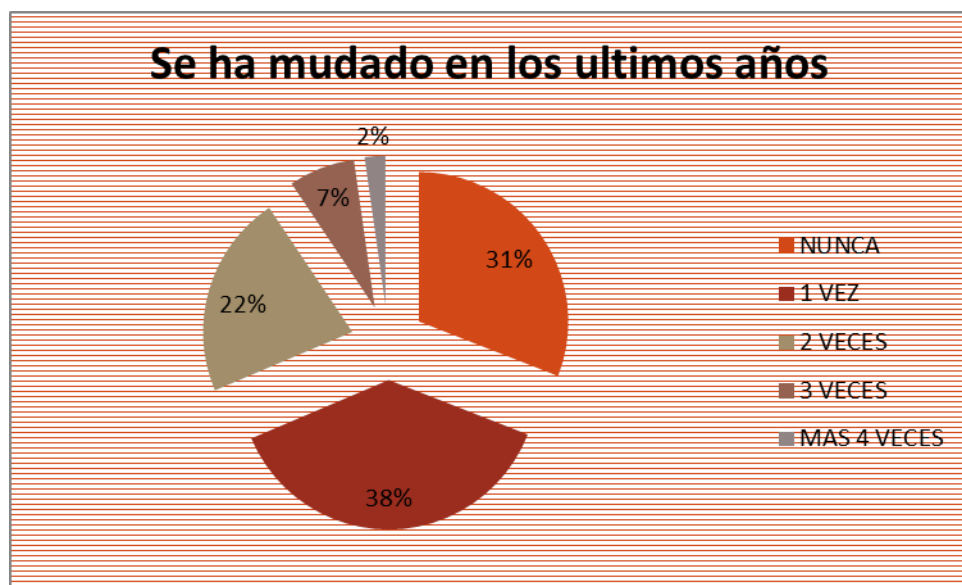
La estructura de los hogares según el resultado de esta pregunta es de entre 3 y 4 personas en la mayoría de los hogares, obviamente aquello redundara en la necesidad de contar con mayor espacio físico para ubicar sus muebles y enseres.

5.- Actualmente su familia: ¿Tiene alquilado algún espacio para bodega?



El resultado de esta pregunta es interesante porque provee información valiosa dado que la mayoría de los encuestados informaron que han alquilado bodegas por lo menos en una ocasión.

6.- En los últimos 5 años: ¿Cuántas veces se ha cambiado de domicilio?



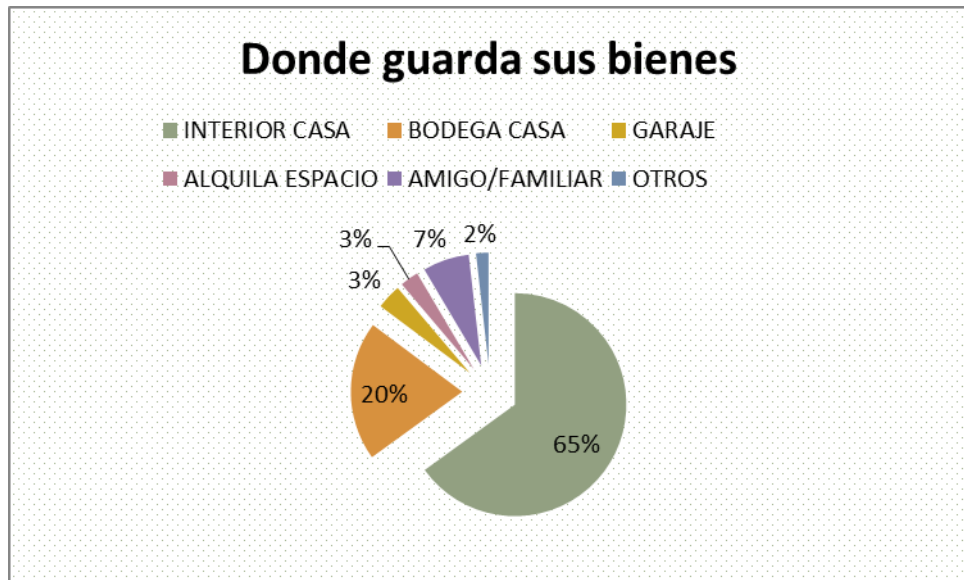
El 38% de los encuestados se ha mudado al menos 1 vez en los últimos 5 años, esto podría representar la necesidad de mayor espacio por parte de las familias así como la necesidad de almacenamiento temporal.

7.- ¿Su trabajo le exige reubicarse en otra ciudad por periodos superiores a un año?



La mayor parte de los encuestados tiene una residencia permanente en la ciudad de Machala.

8.- ¿Dónde guarda los bienes que no se usan frecuentemente?

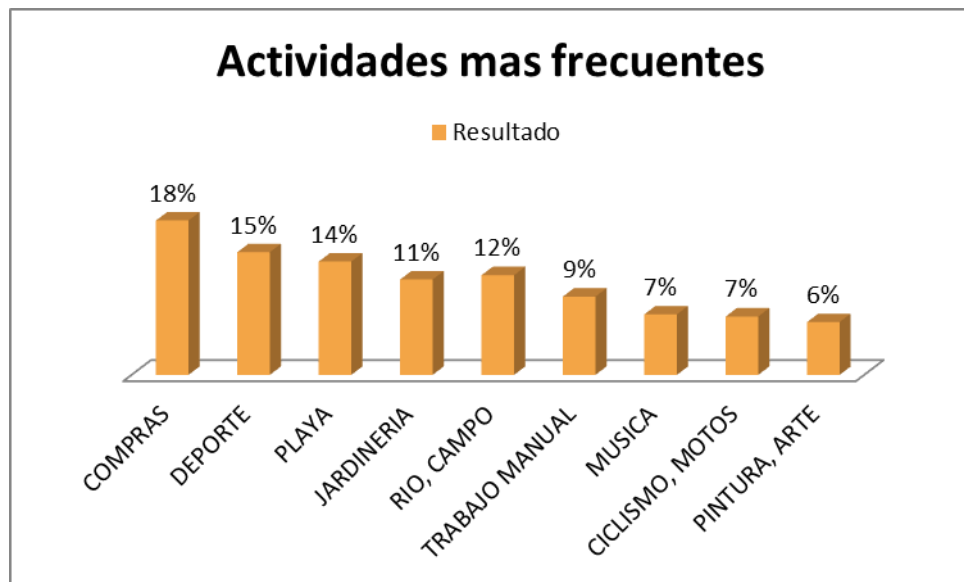


El resultado de esta pregunta determina que un 15% ocupa un espacio ajeno a su casa para almacenar sus enseres, mientras un 85% lo almacena en su propia casa y posiblemente en condiciones no ideales.

9.- En su hogar: ¿Con qué frecuencia se realizan las siguientes actividades?

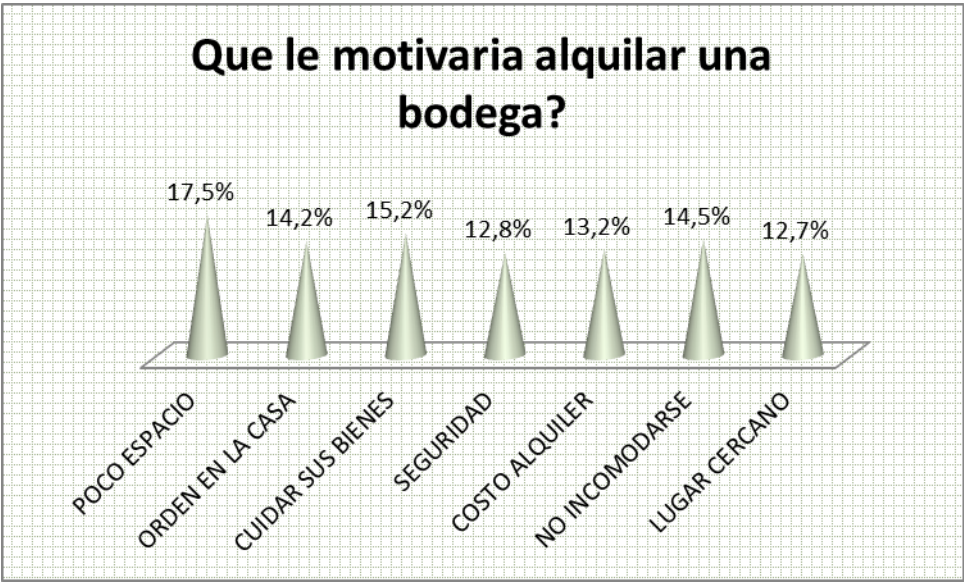
- Hacer deporte
- Salir de paseo a la playa
- Salir de paseo al rio, al campo o de excursión
- Salir de compras a centros comerciales
- Hacer trabajos manuales
- Prácticas de pintura, escultura u otro tipo de arte afín
- Tocar instrumentos musicales
- Mantenimientos de áreas verdes y jardines
- Practicar deportes extremos como ciclismo, motociclismo, surf, etc

Califique junto a cada actividad del 1 al 4, en donde:
1 es nunca, 2 muy rara vez, 3 de vez en cuando y 4 muy a menudo



Las respuestas nos dan una pauta que tipo de productos almacenan en sus hogares para realizar estas actividades, de las cuales se puede concluir que la mayoría son de una vida útil de mediana duración.

10.- ¿Qué le motivaría más para alquilar una minibodega?



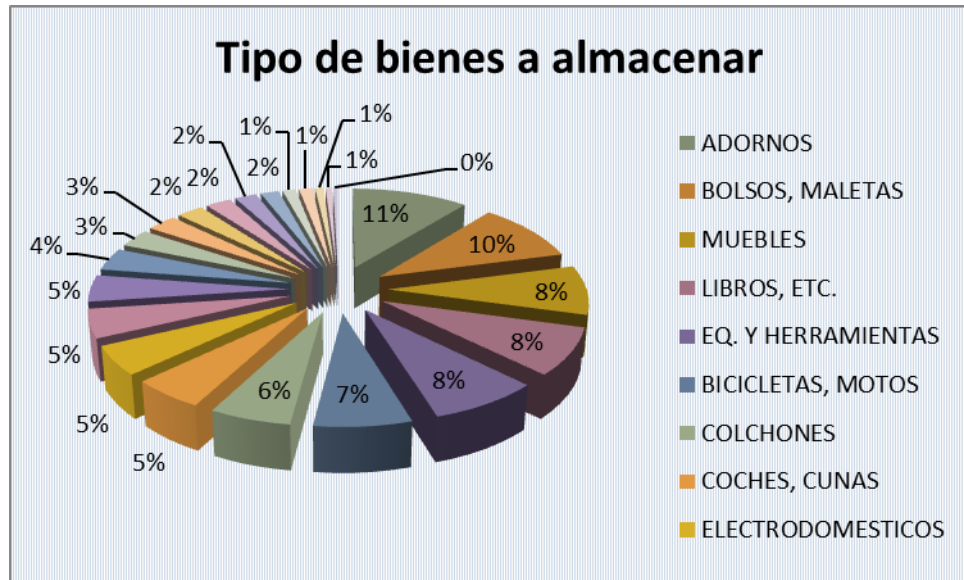
Más del 50% de las respuestas consideran aspectos importantes para la economía y bienestar de la familia como son la falta de espacio, orden en la casa, cuidar de los bienes y seguridad, elementos que son ofrecidos por la oferta del servicio que la empresa ofrece.

11.- ¿Estaría usted interesado en alquilar una minibodega en un centro especializado para brindar este servicio?



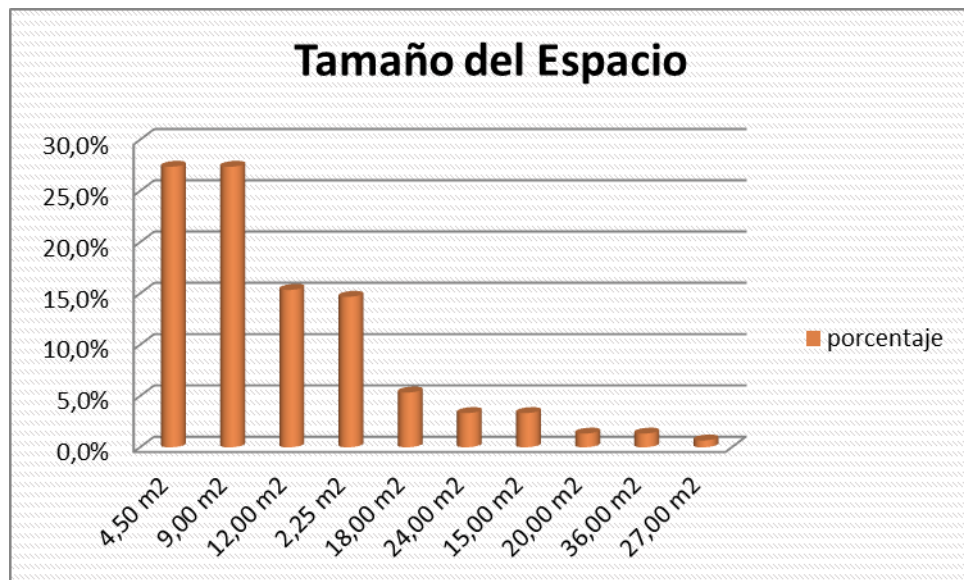
La mayor parte de los encuestados están dispuestos a alquilar un espacio para guardar sus muebles y enseres bajo las características que ofrece “ESPACIOS EXTRA”

12.- ¿Qué tipo de bienes cree usted que podría almacenar en la minibodega?



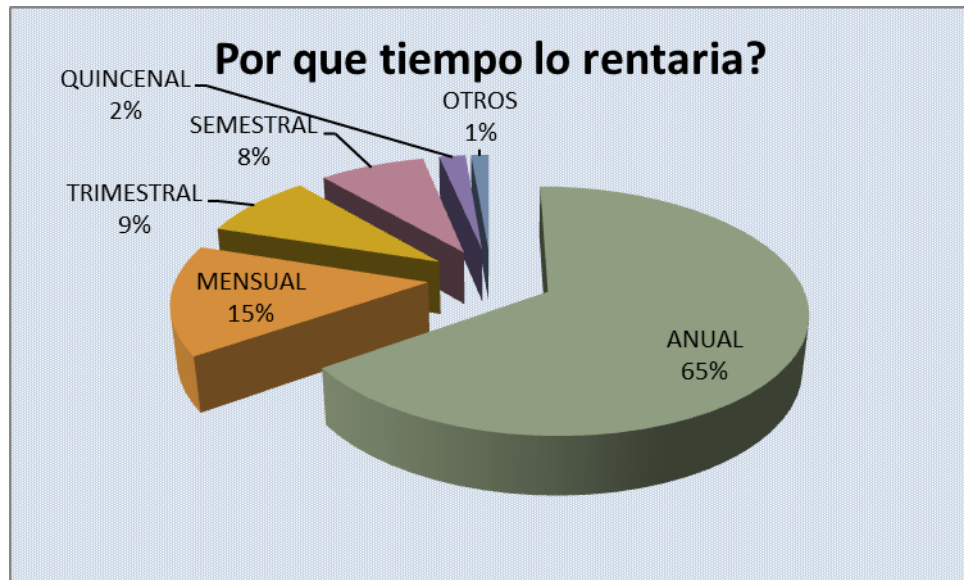
La gama de bienes que necesitan ser almacenados por los clientes potenciales es muy variada lo que permite considerar mayores posibilidades para el negocio.

13.- De acuerdo a sus necesidades de espacio, ¿Qué tamaño de minibodega alquilaría?



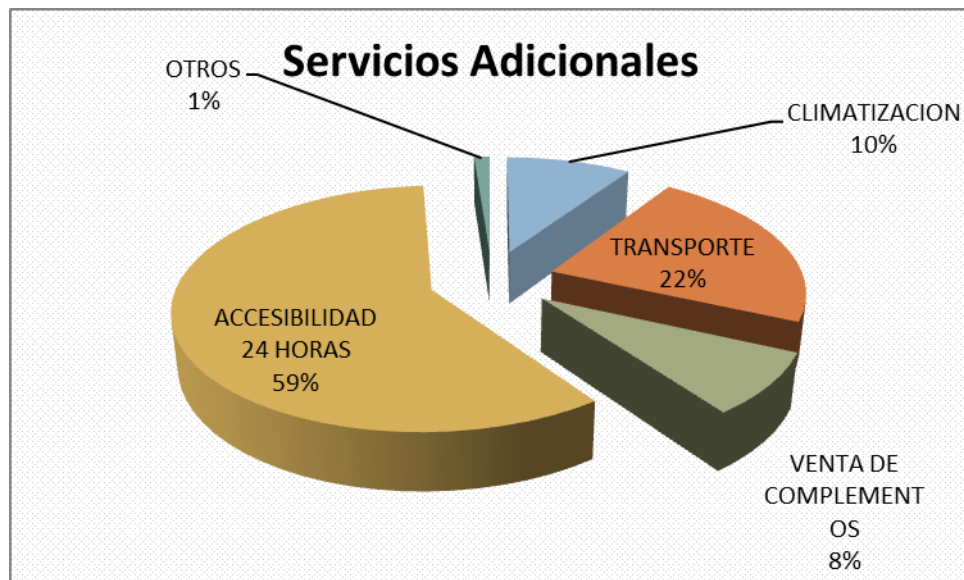
La mayoría de los interesados prefiere alquilar bodegas con los espacios más pequeños.

14.- ¿Por qué periodo de tiempo cree usted que podría rentar una minibodega para guardar sus bienes?



La respuesta que más comúnmente dieron los encuestados fue de que rentarían el local por al menos 1 años, esto hace presumir una estabilidad en el flujo de efectivo que genere el negocio.

15.- ¿Qué servicios adicionales querría que le ofrezcan?



El mayor requerimiento que los potenciales clientes manifiestan es el poder contar con acceso las 24 horas al día a su bodega.

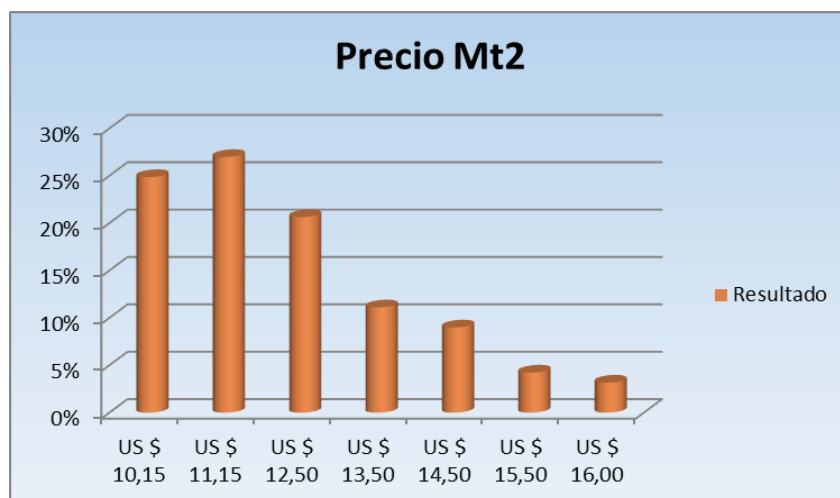
16.- ¿Cuáles son los aspectos que más valoraría de un centro de alquiler de minibodegas autogestionadas?



Son varios los aspectos que los potenciales clientes consideran a la hora de tomar la decisión de utilizar el servicio de almacenamiento, como el precio, seguridad, fácil acceso y cercanía.

Si bien es cierto el precio es el factor que prioritariamente consideran no dista mucho de los demás factores consultados.

17.- ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el arriendo mensual de una minibodega que satisfaga sus necesidades y cumpla con todos los estándares de seguridad?



Las personas prefieren contar con un servicio que brinde todas las facilidades pero que sea lo más cómodo para su bolsillo. Es importante indicar que para obtener la información de parte del encuestado se le informó el costo del arriendo de acuerdo al espacio alquilado.

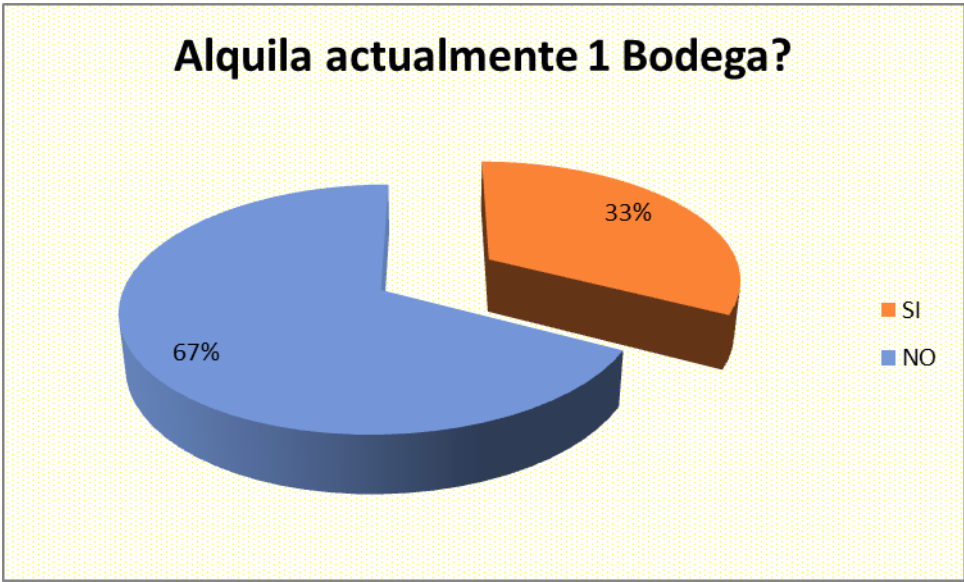
Respecto de la encuesta a los negocios sean estas personas naturales o jurídicas, las preguntas y respuestas fueron las siguientes:

1. ¿Qué tiempo de funcionamiento tiene el negocio o la empresa?



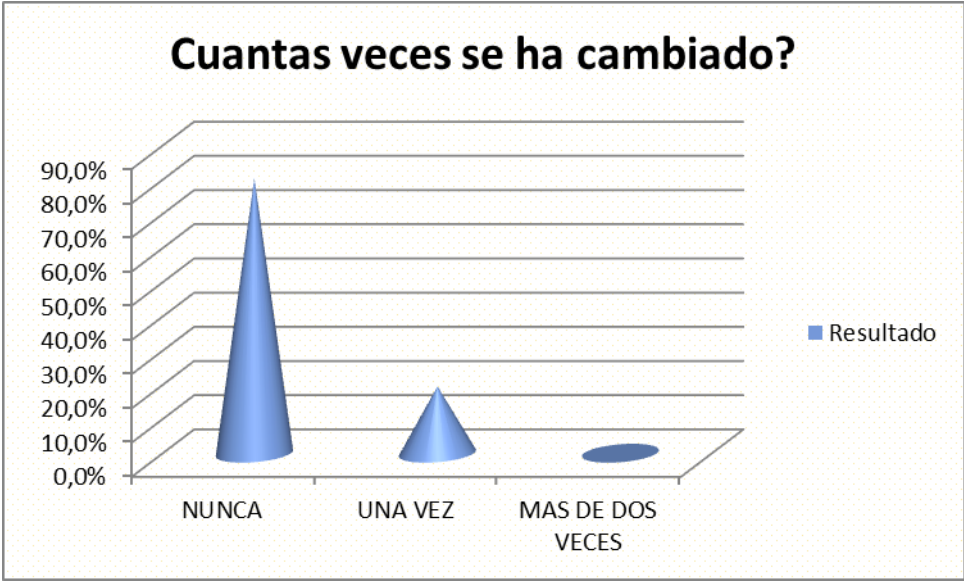
La mayoría de los negocios encuestados registran un nivel estabilidad y madurez en la actividad de desarrollan lo que significa una eventual demanda de espacio para continuar con sus actividades.

2. Actualmente el negocio o empresa: ¿cuenta con una bodega o alquila un espacio para bodega?



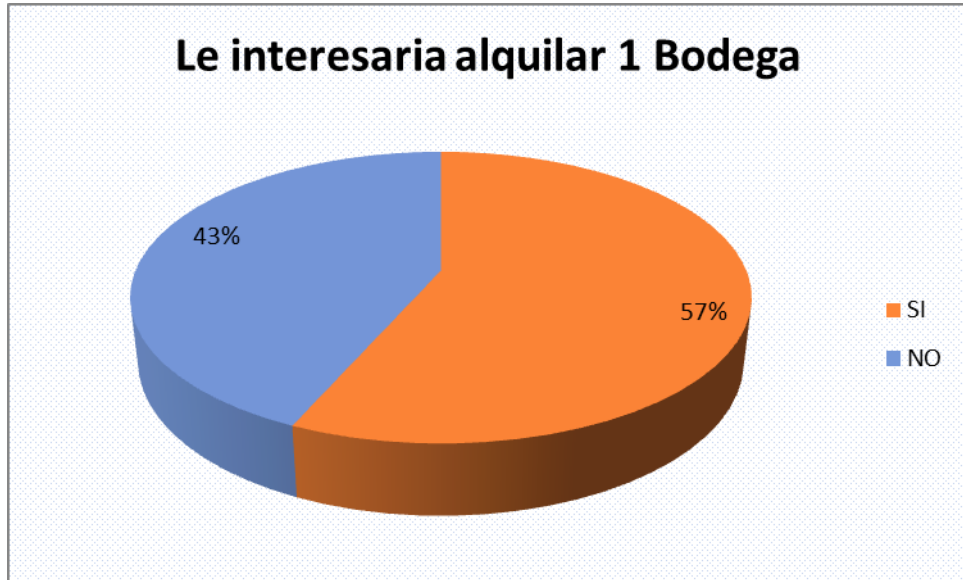
Las dos terceras partes de los encuestados manifestaron no contar con una bodega de almacenamiento, lo cual genera expectativas a la propuesta de servicios de “ESPACIOS EXTRA”.

3. En los últimos 5 años: ¿Cuántas veces se han cambiado de ubicación?



Solamente un 20% de los encuestados ha cambiado el domicilio del negocio durante su existencia.

4. ¿Estaría su negocio o empresa interesada en alquilar una minibodega en un centro especializado para brindar este servicio?



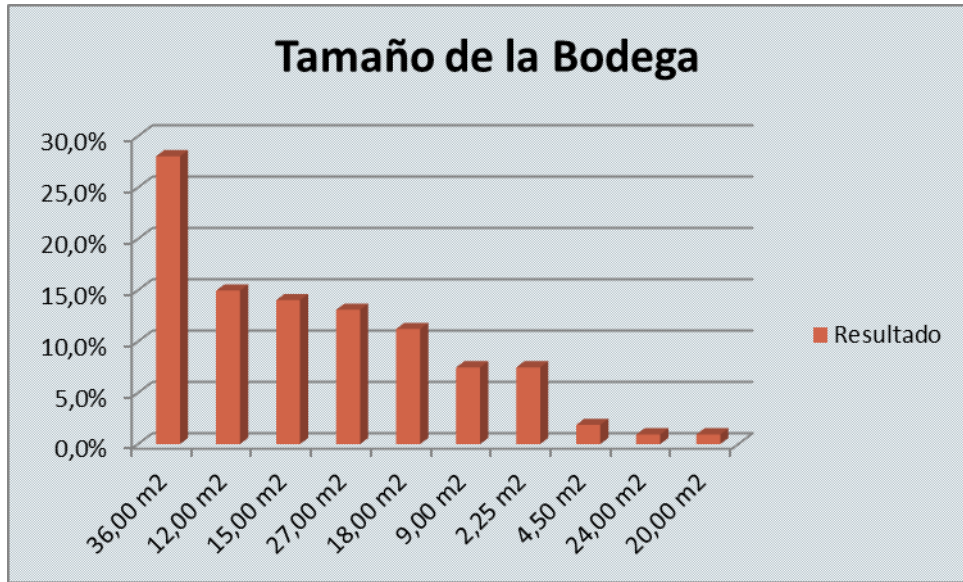
La mayoría de los encuestados respondió favorablemente a la contratación de este tipo de servicios.

5. ¿Qué tipo de bienes cree usted que podrían almacenar en la minibodega?



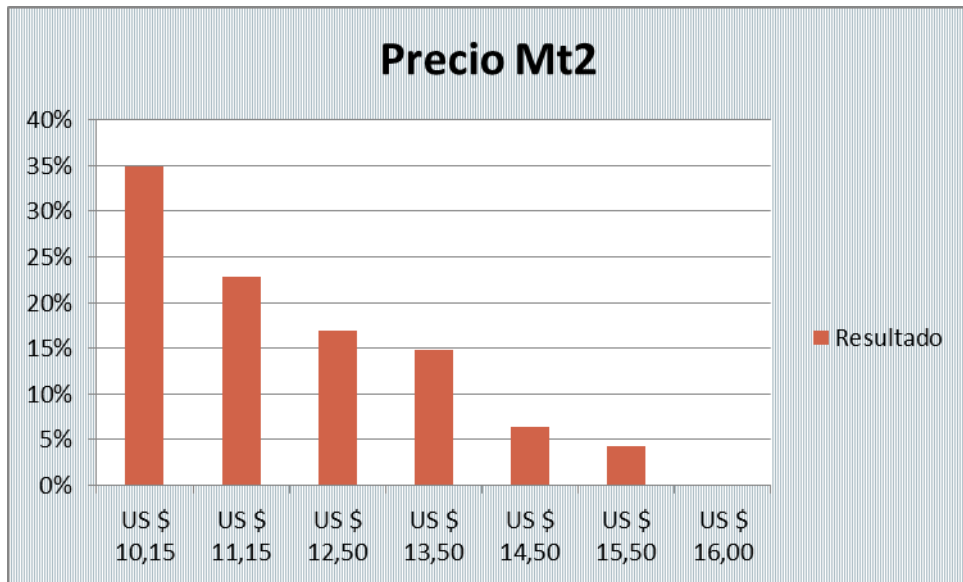
La mayoría de los encuestados requiere la bodega para almacenar mercadería. Lo anterior hace presumir la necesidad de requerir acceso frecuente a las instalaciones.

6. De acuerdo a sus necesidades de espacio, ¿Qué tamaño de minibodega alquilaría?



Al contrario de los requerimientos de los hogares, los espacios más apetecidos por los potenciales clientes son los más grandes, lo cual va en relación al tipo de producto a almacenar, que para estos casos es mercadería en su mayoría.

7. ¿Cuánto dinero estarían dispuesto a pagar por el arriendo mensual de una minibodega que satisfaga las necesidades que tienen para guardar sus bienes y cumpla con todos los estándares de seguridad?



Las personas representantes de los negocios escogieron la opción más barata para alquilar una mini bodega.

En resumen, evaluando los resultados de la encuesta a hogares y negocios, se evidencia una necesidad insatisfecha que muestra un potencial éxito en la comercialización de este servicio.

CAPITULO 5 PLAN DE MARKETING

Como se indica en el marco teórico, el plan de marketing tiene como principal objetivo, posicionar la marca, hacer un buen lanzamiento de la propuesta de servicio, comunicar que se cuenta con un centro de alquiler de minibodegas autogestionadas especializado que cubre todas las necesidades de almacenar que tienen los hogares y negocios, garantizar la satisfacción de los clientes con el servicio que le vamos a prestar, fortalecer las relaciones a largo plazo con los clientes frecuentes, ser reconocidos por innovar nuestro servicio y complementos.

A continuación se define una a una las 7 P's del marketing mix de servicios.

5.1 EL PRODUCTO / SERVICIO

Consiste en ofrecer un servicio de arrendamiento de minibodegas para el almacenamiento de bienes propiedad de clientes que pueden ser personas naturales o jurídicas.

Además del servicio ofrecido como propuesta de valor, está la venta de productos y servicios complementarios que solucionan y facilitan todas las necesidades que tienen los clientes al momento de guardar los bienes que ya no entran en su casa, taller, negocio u oficina, bienes de valor como: juguetes, juegos, mobiliario, aparatos eléctricos o electrónicos, instrumentos musicales, artículos del hogar, cuadros, artículos deportivos, herramientas, maquinaria, bicicletas, motocicletas, remolques, lanchas, vehículos, mercadería, libros, archivos muertos y afines.

El centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” estará ubicado al Noreste de la ciudad de Machala, en un terreno de 6.300 metros cuadrados de área, en donde se construirán 200 unidades de minibodegas con un mix de tamaño variado, ofreciendo 11 dimensiones diferentes que se muestran en el siguiente cuadro.

En el cuadro # 1 se puede observar las dimensiones de las minibodegas, el área en metros cuadrados y la referencia de espacios conocidos dentro de una casa para poder tener una idea más real de los tamaños de minibodega que se van a alquilar para no sobredimensionarlos.

Cuadro # 1 Dimensiones

AREA EN m ²	DIMENSIONES	REFERENCIA DEL ESPACIO
2,25	1,25 m x 1,25 m	baño pequeño
4,50	1,50 m x 3,00 m	baño grande
9,00	3,00 m x 3,00 m	cuarto pequeño
12,00	3,00 m x 4,00 m	cuarto mediano
15,00	3,00 m x 5,00 m	sala
18,00	3,00 m x 6,00 m	garaje pequeño
20,00	4,00 m x 5,00 m	cuarto grande
24,00	4,00 m x 6,00 m	garaje mediano
27,00	3,00 m x 9,00 m	gargaje grande
36,00	3,00 m x 12,00 m	garaje pequeño doble

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

En la imagen # 2 se puede apreciar cómo serán las unidades de minibodegas, la amplitud de las vías, la limpieza y el orden.

Imagen # 2 Centro de minibodegas



Además de las minibodegas se construirán oficinas para el área administrativa y de servicio al cliente, que contarán con dos minibodegas, baños y garita de ingreso principal.

En la figura # 3 se muestra la distribución de las unidades de minibodegas en el centro de alquiler “ESPACIOS EXTRA”.

Figura # 3 Distribución del Centro de Minibodegas



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Lo que se quiere transmitir en definitiva a nuestros clientes es que nos tengan presente como un centro de alquiler de minibodegas que contiene y ofrece los espacios extra que necesitan en su hogar, negocio u oficina.

Entre las soluciones y complementos tenemos:

- El alquiler temporal o permanente de unidades de mini bodegas de diferentes tamaños y condiciones como climatización y gestión de la misma.
- La venta de material de empaque, embalaje, candados.
- El servicio de traslado de sus productos al centro de mini bodegas o viceversa.
- Suscripción por el tiempo de alquiler para el monitoreo por internet de las cámaras de video que vigilan la unidad.
- Seguros.
- Servicio de internet, fax y fotocopiado.

Además se ofrecen los servicios de:

- Acceso al centro de alquiler de minibodegas autogestionadas por una garita inteligente con tarjetas magnéticas.
- Parqueaderos para atención a clientes y para cada unidad alquilada.
- Asesoría real en cuanto a la cubicación del espacio requerido.
- Cambio de unidad en el caso de necesitar un espacio diferente al contratado sea este de menor o mayor tamaño.
- Disponibilidad de equipos especializados para carga, descarga y traslado de los bienes como montacargas, gatas, tecles, etc.
- Moderno sistema de seguridad y alarmas individual para cada unidad con circuito cerrado de cámaras de vigilancia las 24 horas.
- Vigilancia especializada y supervisada las 24 horas.
- Puertas de seguridad tipo lanfor con candado individual de uso exclusivo del cliente.
- Equipo contra incendio.
- Servicio de limpieza, fumigación y control de plagas.
- Cerco eléctrico de todo el perímetro.

La contratación de los locales será inmediata, con requisitos muy cómodos y un contrato claro y simple en donde se indiquen las condiciones y situaciones más relevantes que garanticen el buen servicio y el pago del mismo sin gastos adicionales, es decir se excluye el pago de gastos comunales correspondientes a vigilancia, luz, agua, mantenimiento, pagos prediales, terminación de contratos ni otros.

Los clientes podrán visitar sus unidades de minibodegas cuando lo requieran, previo requerimiento a la administración, para coordinación por normas de seguridad.

Los clientes pueden autorizar el ingreso a sus unidades de minibodegas a todas las personas que se incluyan en el momento de firmar el contrato de alquiler aunque tienen la posibilidad de excluir e incluir a nuevas personas solicitándolo por escrito a gerencia.

Los espacios físicos de las instalaciones del centro de alquiler de mini bodegas serán diseñados bajo todos los parámetros técnicos para poder ofrecer todos los servicios básicos, todas las comodidades y facilidades desde la garita de ingreso hasta cada mini bodega.

Las vías, la señalética de las instalaciones, los parqueos de servicio al cliente, de la administración y ventas, los espacios para carga y descarga frente a cada unidad, las aceras, pasos peatonales y pasillos serán amplios y bien iluminados.

El servicio de alquiler de un espacio extra involucra que el cliente cuente con bodegas limpias, secas, ventiladas, con o sin sistema de acondicionamiento de aire, con monitoreo de cámaras externo o interno, con alarmas, sin goteras, encharcamientos y sobre todo sin riesgo de inundaciones ni incendios.

“ESPACIOS EXTRA” contara con 200 unidades y un mix de 11 tamaños que se adapten a la necesidad de cada cliente, el porcentaje del mix es fruto del estudio de mercado y de los cambios que tengan la demanda.

Para facilitar el conocimiento de la dimensión de nuestras unidades y de lo que podrían guardar en las mismas se entregara la presente guía didáctica:

Imagen # 3 Espacios de Minibodegas



Dimensiones: 1.50 m x 1.50 m **M²:** 2.25



Dimensiones: 1.50 m x 3.00 m **M²:** 4.50



Dimensiones: 3.00 m x 3.00 m **M²:** 9.00



Dimensiones: 3.00 m x 4.00 m **M²:** 12.00



Dimensiones: 3.00 m x 5.00 m **M²:** 15.00
Dimensiones: 3.00 m x 6.00 m **M²:** 18.00



Dimensiones: 4.00 m x 5.00 m **M²:** 20.00
Dimensiones: 4.00 m x 6.00 m **M²:** 24.00



Dimensiones: 3.00 m x 8.00 m **M²:** 24.00
Dimensiones: 3.00 m x 9.00 m **M²:** 27.00
Dimensiones: 3.00 m x 12.00 m **M²:** 36.00

En un solo lugar están disponibles todos los productos y los servicios complementarios para guardar o almacenar productos o bienes de gran valor para nuestros clientes de forma momentánea o permanente.

5.2 PRECIO

El precio del alquiler varía de acuerdo al tamaño de la unidad de minibodega, a las condiciones de la bodega como climatización, al tipo de gestión, al tiempo por el que se va a disponer de la unidad que como mínimo será de un mes.

La variable que se tendrá como unidad de medida para cotizar el valor del alquiler serán los metros cuadrados de área de cada unidad asignándole un valor en dólares por cada metro cuadrado.

Ya que la ciudad de Machala no cuenta con un centro especializado en prestar el servicio de alquiler de minibodegas se ha tomado como referencia al centro de alquiler de minibodegas City Box ubicado en la ciudad de Guayaquil, el mismo que tiene un precio de alquiler por metro cuadrado de 17.50 dólares y ofrece un servicio y producto similar a los que ofreceremos en el centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA”.

La decisión de que el precio de lanzamiento sea de 16.00 dólares por metro cuadrado es en base a un comparativo con el precio de City Box, a precios internacionales de almacenaje, al costo de los arriendos bodegas y sustitutos como locales comerciales, oficinas y negocios que a pesar de que no ofrecen servicios completos ni especializados para ofrecer este servicio han sido tomados en cuenta.

Por último se consideran nuestros costos y la rentabilidad que esperamos.

Es muy importante mencionar que comparamos los costos de alquiler con centros de almacenaje similares y el valor de los arriendos de los sustitutos, sin embargo un buen grupo de clientes prefieren pagar un valor mayor por metro cuadrado que comprar una bodega, cambiarse de vivienda o trasladar la ubicación de su negocio actual.

Así tenemos que para el mix de tamaño de unidades de mini bodegas los precios serían los siguientes:

Cuadro # 2 Áreas de Bodegas

AREA EN m²	REFERENCIA DEL ESPACIO	VALOR / m²	VALOR MENSUAL
2,25	baño pequeño	16,00	36,00
4,50	baño grande	16,00	72,00
9,00	cuarto pequeño	16,00	144,00
12,00	cuarto mediano	16,00	192,00
15,00	sala mediana	16,00	240,00
18,00	garaje pequeño	16,00	288,00
20,00	cuarto grande	16,00	320,00
24,00	garaje mediano	16,00	384,00
27,00	gargaje grande	16,00	432,00
36,00	garaje pequeño doble	16,00	576,00

Estos valores de alquiler por unidad serán independientes de las promociones y descuentos que en el futuro se puedan dar relacionados con el lanzamiento, descuentos por arriendos superiores a los seis meses y el uso frecuente de las unidades.

El cobro se lo hará de manera anticipada los primeros cinco días de cada mes, una vez firmado y legalizado el contrato, se incluirá únicamente el pago de un mes de alquiler como garantía, valor que será devuelto al momento de desocupar la unidad.

El arrendatario no cancelara ningún rubro relacionado con permiso de bomberos, patente municipal, consumo de luz o agua, vigilancia las 24 horas, monitoreo por cámaras ni parqueo.

Con todas estas ventajas al comparar el costo de alquiler de una unidad en un centro de alquiler de mini bodegas y el alquiler de bodegas tradicionales en donde los espacios por lo general son sobredimensionados y además los contratos de alquiler son como mínimo de un año, existe un ahorro significativo además de la tranquilidad de contar con un lugar seguro, limpio, con parqueo que ofrezca servicios complementarios a sus clientes al guardar sus bienes.

La venta de suministros o complementos como candados, cajas y cartones, cinta para empaque, papel para envolver, estiletes, tijeras, marcadores, etc. será en la oficina principal de atención al cliente y los precios serán competitivos con la única y gran ventaja de tenerlos al alcance en el centro de mini bodegas.

El servicio de alquiler para el traslado de sus bienes a la bodega o viceversa serán los mismos que rijan en el mercado incluyendo descuentos por cliente frecuente o por el alquiler de unidades más grandes, por mayor cantidad de tiempo o por promociones de temporada.

5.3 PLAZA

El principal canal será la atención personalizada a los clientes en el mismo centro de alquiler de mini bodegas autogestionadas, ubicado en la Av. La Ferroviaria en el km 1 ½ en la vía Machala a El Cambio en el sector Noreste de la ciudad de Machala nuevo polo de desarrollo urbanístico y comercial.

Los clientes también tendrán contacto telefónico y por correo electrónico con el centro para pedir información o reservar una unidad por el lapso de 24 horas hasta acercarse y contratarla personalmente en el centro.

El centro de alquiler de minibodegas autogestionadas contará con una página web en donde el cliente puede conocer todos los beneficios y servicios que presta, preguntas más frecuentes en lo que concierne a guardar y mantener sus bienes en buen estado, acceso a un simulador para saber el espacio ideal para guardar sus bienes y no sobredimensionarse alquilando unidades más grandes y un cotizador para saber el precio del mes de alquiler de dicha unidad.

Un vendedor externo visitara clientes potenciales para ofrecer los servicios del centro y brindarle la asesoría necesaria al mismo tiempo que solicitará referidos para ampliar nuestra base de datos y la demanda de las unidades de mini bodegas.

Se tiene previsto llegar a un acuerdo con ACBRO Asociación de Corredores de Bienes Raíces de El Oro para gestionar la promoción del servicio a través de esta bolsa inmobiliaria y sus integrantes como un canal externo ya que tendrán en su cartera de bienes inmuebles las unidades de minibodegas autogestionadas y cobrarán una comisión por cada alquiler que supere los tres meses de contrato.

Es importante brindar un servicio de alta calidad, coherente con todo lo que informaremos por medio de la publicidad a nuestros clientes. Como líderes y pioneros de este tipo de negocios de servicio es indispensable brindar confianza y tener una credibilidad tal que nos permita ser referidos por el boca a boca o nos vuelvan a elegir en otra ocasión que requieran el servicio.

5.4 PROMOCION

Lo comunicación y promoción será esencial en esta etapa de introducción ya que al no existir un mercado reconocido de almacenaje, se tendría que generar el conocimiento y la existencia de este servicio de minibodegas autogestionadas a todo nuestro mercado objetivo y público en general.

Al ser una empresa joven y moderna que ofrece un servicio especializado en almacenamiento con precios razonables y competitivos a pesar de no existir competencia directa, se tendría que actuar con rapidez para lograr alquilar las primeras unidades y así los clientes puedan probar el servicio.

La oferta de este servicio de almacenaje aparece con el crecimiento y desarrollo de las grandes urbes, es esencial mantener buenas relaciones públicas con el Municipio de Machala, Consejo Provincial de El Oro, Cuerpo de Bomberos de Machala, empresas suministradoras de servicios básicos, la prensa, radios, canales de televisión, autoridades todas, cámaras, colegios profesionales, gremios y asociaciones varias ya que nuestro centro de almacenaje por su ubicación geográfica, por su importancia y por ser pioneros en este tipo de negocios, fácilmente se convertirá en un icono más de desarrollo de la ciudad de Machala.

Lo recomendable es comunicar en diferentes medios, ferias y eventos que “ESPACIOS EXTRA” es una parte más del hogar, de la oficina o del negocio de sus clientes.

Se ofrecerán soluciones tanto en el tamaño como en las condiciones de la unidad, por citar un ejemplo la climatización es necesaria para ciertos productos como: pinturas, cuero, muebles antiguos, plásticos, fotografías o instrumentos musicales.

La simplicidad para contratar una unidad de mini bodega será igual al lenguaje de la comunicación, la asesoría y consejos permanentes a los clientes por parte de todos los colaboradores logrando a más de escoger una unidad a la medida, conocer todas las necesidades reales, muchas veces ocultas que solo una comunicación de doble vía puede descubrir.

La idea es ofrecer complementariamente que el cliente puede evitar efectuar inversiones en infraestructura y todo el esfuerzo que las personas tienen al construir o remodelar sus espacios en el hogar, la oficina o el negocio, al no disponer de un lugar seguro para guardar sus muebles, escritorios y más bienes mientras dura la adecuación o construcción.

5.4.1 PUBLICIDAD

Usaremos algunos medios publicitarios como volantes informativos, radio, prensa escrita y revistas, página web y redes sociales y vallas publicitarias para el lanzamiento del centro, para la participación en ferias y para campañas estacionales según la ocupación del centro.

VOLANTES INFORMATIVOS

Se entregaran hojas volantes, dípticos y trípticos para informar de todos los servicios y beneficios que ofrecemos en el propio centro de almacenaje, en proyectos de vivienda, centros comerciales, negocios, oficinas y en lugares que con más frecuencia visitan nuestros clientes.

Para la entrega masiva y sectorizada en la ciudad, contrataremos a Correos del Ecuador y a empresas privadas que prestan servicios de entrega a muchos bancos, tarjetas de crédito, revistas, farmacias, etc.

Se colocarán carteles de tamaño A3 en negocios y oficinas que tengan mucha afluencia de personas y estén ubicados en lugares estratégicos en la ciudad.

RADIO

Para este tipo de publicidad contrataremos a la radio Candela FM y a la radio CRO en AM, se pautaran menciones en programas en vivo y varias cuñas pregrabadas al día. La grabación de estas cuñas de radio será hecha por locutores de otras ciudades para darle un toque más exclusivo.

Para la contratación de las emisoras se tomara en cuenta la distribución de su audiencia de acuerdo a su poder adquisitivo y al horario de la programación.

PRENSA

Inicialmente y como parte del lanzamiento de nuestro centro de alquiler de minibodegas autoestimados contrataremos los tres diarios más leídos de la localidad con el fin de llegar con nuestro mensaje a todos sus lectores. Los anuncios serán ubicados en la sección de clasificados junto al que ocupan la compra, venta y alquiler bienes raíces.

En épocas de baja demanda se harán campañas publicitarias de promoción y descuentos en este medio para estimular el alquiler de las unidades y medir la efectividad de este medio.

Se harán publicaciones en revistas especializadas para mantener las relaciones con sus patrocinadores que son por lo general: asociaciones, gremios, colegios profesionales, cámaras y gobiernos seccionales.

PAGINA WEB Y REDES SOCIALES

Es importante crear una página web, fundamental para promocionar los servicios y productos complementarios del almacenaje. Mediante esta página el cliente podrá usar el simulador para saber el espacio que necesita para guardar sus bienes y cotizar el costo de la unidad.

Tendremos además servicio de internet en todo el centro, lo que facilitará el contacto con nuestros clientes mediante la página web, correos electrónicos, las redes sociales y teléfonos inteligentes.

VALLAS PUBLICITARIAS

Se contratara la instalación de una valla permanente en nuestro centro de almacenaje y otras en lugares estratégicos de la ciudad de gran afluencia de personas y vehículos, estas vallas serán usadas para el lanzamiento y en fechas especiales como el aniversario del centro y las festividades de la ciudad para publicitar nuestra presencia en feria y promociones.

Además se patrocinaran eventos deportivos y sociales.

5.5 PROCESO

Desde que el cliente por cualquier canal mantiene un contacto con nosotros tiene que sentirse bien servido, un mensaje claro, amable, profesional tiene que transmitir toda la seguridad y confianza para que pueda guardar sus bienes.

Los motivos por lo que las personas puedan visitar nuestro centro de alquiler de minibodegas autogestionadas son muchos y variados, como ejemplo podemos citar por la curiosidad, para recibir información, para alquilar una bodega, para comprar algún complemento, para llevar o retirar algún bien de una minibodega ya contratada, para ofrecer un servicio o producto, etc.

Cada situación merece ser atendida de forma personalizada y mediante un proceso eficaz que evidencie la preparación y la calidad de tiempo que le destinamos a cada cliente y más aún si este es parte de la producción de dicho servicio.

Lo que más debemos evitar son procesos que pongan en riesgo la calidad del servicio y dificulten el trabajo del personal a cargo del mismo.

5.6 PERSONAL

Al ofrecer en nuestra propuesta de valor un servicio de alquiler de minibodegas autogestionadas muy especializado, nuestros colaboradores tienen que relacionarse de una manera profesional con todos los grupos de interés que este negocio involucra. Desde los clientes, proveedores, alianzas estratégicas hasta la misma sociedad machaleña y de todo el país.

La percepción que tengan nuestros clientes de esta relación y el servicio que les ofrecemos es vital para que nos puedan referir o volver a usar nuestros servicios y complementos.

El diferencial que queremos ofrecer de un buen servicio se respalda en la constante capacitación y motivación de todo nuestro personal.

5.7 PRUEBA FISICA

Si bien los servicios son intangibles, tiene que evidenciarse en cada espacio del centro de minibodegas autogestionadas, en su mobiliario, letreros, uniformes, señalética, decoración, herramientas y equipos, etc. que garantizamos mediante tangibles el mejor de los servicios.

5.8 PRESUPUESTO GENERAL DE MARKETING

- El lanzamiento del proyecto será en el mismo centro de almacenaje, un mes antes de iniciar las operaciones, se invitarán a autoridades civiles, militares y eclesiásticas, así como también personas influyentes de la sociedad y prensa.

Los costos serán distribuidos de la siguiente manera:

Catering:	3,000.00
Radio:	200.00
Prensa:	500.00
Trípticos:	300.00
Invitaciones:	200.00
Premios sorpresa:	500.00
Artista invitado:	300.00
TOTAL	5,000.00

- La agencia encargada del diseño gráfico, del plan de medios, de la organización de ferias, casas abiertas y campañas estacionales será la empresa NEOGLOBAL. El costo mensual de este servicio será de 250.00 dólares mensuales, por lo que consideraremos un presupuesto anual de **3,000.00 dólares**.
- Para la papelería como hojas membretadas, sobres de varios tamaños, carpetas, se tendrá un presupuesto anual de **1,000.00 dólares**.

- Se elaboraran 500 gorras, 500 llaveros y 500 bolígrafos con el logo de la empresa para entregados el día del lanzamiento y después de la apertura con el alquiler de cada unidad.

El presupuesto anual para este material promocional será de **2,000.00 dólares.**

- Se elaboraran 20.000 volantes en diferentes presentaciones, de las cuales 5.000 se repartirán por buzoneo, otras 10.000 en la feria de la Cámara de Industrias que se realiza cada mes de septiembre y el saldo permanecerá en el centro de minibodegas como material informativo para los clientes.

El costo anual de las 20.000 volantes, el buzoneo y el alquiler del stand en la feria será de **3,000.00 dólares.**

- La valla publicitaria del centro de minibodegas es parte de la inversión inicial, las que se alquilen en lugares estratégicos de la ciudad para el lanzamiento y campañas estacionales si son parte de este presupuesto.

El costo anual de alquiler y la elaboración de las vallas será de **2,500.00 dólares.**

- Se pautara en dos radios de la localidad, en AM con la radio CRO y en FM con la radio GAVIOTA, 15 cuñas diarias por el lapso de 3 meses en cada una.
El costo anual de pautar en dos radios será de **2,000.00 dólares.**

- Se contratara con diario El Correo, El Nacional y La Opinión en la sección de los clasificados en blanco y negro, por el lapso de 6 meses y para el resto del tiempo únicamente con diario El Correo al ser el diario que más lectores de nuestro público objetivo tiene.

El costo de contratar en la prensa escrita por el primer año será de **5,000.00 dólares** y por los demás años únicamente **2,500.00 dólares.**

- Tener anuncios en las páginas amarillas de EDINA y la Guía de El Oro tendrá un costo anual de **200.00 dólares.**
- Para publicidad especializada en revistas que año a año realizan los Colegios de profesionales, la Cámara de Comercio, la Cámara de Industrias, Corredores de bienes raíces, etc. se contratara un cuarto de página full color.

El presupuesto anual para de salir en cinco revistas será de **1,000.00 dólares.**

- La creación de la página web, su mantenimiento y dominio tendrá un costo para el primer año de **3,000.00 dólares** y para el resto de los años únicamente **250.00 dólares.**

5.9 SERVICIO POST VENTA

De acuerdo al tipo de contrato tendremos promociones de inicio de operaciones como:

- Obsequio del candado de la unidad o un descuento especial por la firma del primer contrato.
- Primer traslado gratis por el alquiler de dos meses o más.
- Un mes gratis de alquiler por el alquiler de tres meses.
- Para clientes que refieran nuevos clientes pueden participar en la promoción mi amigo vecino y obtener descuentos hasta de un 30% en los siguientes contratos.
- Las promociones serán permanentes y a futuro para clientes frecuentes los contratos por un año serán de trece meses.

Se ubicara en las oficinas un buzón de sugerencias, realizaremos encuestas permanentes de satisfacción del cliente y mediante el marketing de doble vía saber lo que incomoda a nuestros clientes para mejorar continuamente.

5.10 PLAN DE VENTAS

El objetivo de nuestro plan de ventas es que al término del primer año mantener una ocupación del 60%, al término del segundo año un 80% , al término del tercer año y para los años siguientes se espera una ocupación del 95%.

Los responsables directos para que estos objetivos se cumplan serán los vendedores contratados, los mismos que tendrán unos ingresos sobre la media del mercado y tendrán una comisión por contrato equivalente al 20% del costo mensual de alquiler de la unidad por una sola vez.

Todo el personal administrativo tiene dentro de sus funciones dar apoyo a las ventas en casos en que los vendedores estén ocupados con otros clientes.

Al contar con 200 unidades de minibodegas con un mix de 11 dimensiones diferentes para satisfacer las necesidades de los hogares y negocios, es indispensable para el éxito del negocio que el porcentaje de ocupación se refleje también en los metros cuadrados alquilados y no solamente al número de unidades.

Las proyecciones de ventas para el primer año están hechas en base al número de metros cuadrados alquilados, en enero estimamos alquilar el 10% del total de metros cuadrados disponibles hasta alcanzar desde el mes de octubre la meta del 60 % de ocupación en metros cuadrados.

En el cuadro # 2 se muestra el total de metros cuadrados totales disponibles y los ingresos para el primer año por alquiler de unidades de minibodegas.

Cuadro # 3 Área disponible e ingresos proyectados

DIMENSIONES	AREA	# UNIDADES	TOTAL m ²
1,5 m X 1,5 m	2,25	32	72
1,5 m x 3,0 m	4,50	36	162
3,0 m x 3,0 m	9,00	16	144
3,0 m x 4,0 m	12,00	18	216
3,0 m x 5,0 m	15,00	15	225
3,0 m x 6,0 m	18,00	15	270
4,0 m x 5,0 m	20,00	6	120
4,0 m x 6,0 m	24,00	6	144
3,0 m x 8,0 m	24,00	18	432
3,0 m x 9,0 m	27,00	18	486
3,0 m x 12 m	36,00	20	720
TOTAL DE # DE UNIDADES Y m²		200	2991
PRIMER AÑO	m ² ALQUILADOS	COSTO / m ²	INGRESO
ENERO	299	\$ 16,00	\$ 4.784,00
FEBRERO	598	\$ 16,00	\$ 9.568,00
MARZO	897	\$ 16,00	\$ 9.568,00
ABRIL	1196	\$ 16,00	\$ 14.352,00
MAYO	1196	\$ 16,00	\$ 14.352,00
JUNIO	1196	\$ 16,00	\$ 19.136,00
JULIO	1496	\$ 16,00	\$ 19.136,00
AGOSTO	1496	\$ 16,00	\$ 23.936,00
SEPTIEMBRE	1496	\$ 16,00	\$ 23.936,00
OCTUBRE	1795	\$ 16,00	\$ 23.936,00
NOVIEMBRE	1795	\$ 16,00	\$ 23.936,00
DICIEMBRE	1795	\$ 16,00	\$ 23.936,00
TOTAL	13161	\$ 16,00	\$ 244.080,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

El plan de marketing está diseñado para que la mayor cantidad de ventas sean a través de la fuerza de ventas, que el cliente acuda a nuestro centro de almacenaje, que reserven unidades por la página web, sin embargo no podemos desestimar a los corredores de bienes raíces que tendrán en sus cartera de productos a nuestras unidades y puedan ubicar algunas de nuestras minibodegas con sus clientes.

La post venta que realicemos tendrá que marcar la diferencia, crearemos valor a nuestros clientes comprometiéndonos a mejorar el servicio y así poder mantener una relación a largo plazo.

CAPITULO 6 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El centro de alquiler de mini bodegas auto gestionadas es una propuesta nueva e innovadora para el mercado Machaleño, por lo que será necesario contratar personal altamente calificado, capacitarlo en la operación del negocio para que asesore y preste un servicio que satisfaga las inquietudes y necesidades de nuestros clientes, alineados con lo que estamos comunicando en nuestro plan de marketing.

“ESPACIOS EXTRA”, se constituirá como una sociedad anónima legalmente establecida en la ciudad de Machala, república del Ecuador, siendo su actividad principal ofrecer en alquiler minibodegas autogestionadas cuya ubicación será en la Av. La Ferroviaria Km 2 ½ en la vía Machala a El Cambio.

Este proyecto formará parte de un portafolio de negocios de un grupo familiar que se ha dedicado por más de 40 años a la venta de alta joyería, por 20 años a la venta de ropa importada, por 8 años a la construcción, promoción y venta de proyectos inmobiliarios, contando con el reconocimiento de nuestros clientes y los ciudadanos de Machala por la seriedad y cumplimiento demostrados, necesarios para emprender un negocio de almacenaje, en donde los clientes confíen sus bienes y se les garantice la seguridad e integridad de los mismos.

Por la experiencia de los propietarios en la atención al cliente y la capacitación del personal administrativo se tiene la convicción de poder ofrecer un buen servicio, un trato amable, respetuoso, personalizado y eficaz, con capacidad de respuesta para cualquier exigencia de nuestros clientes ya sean estas de tiempo, asesoramiento o garantía.

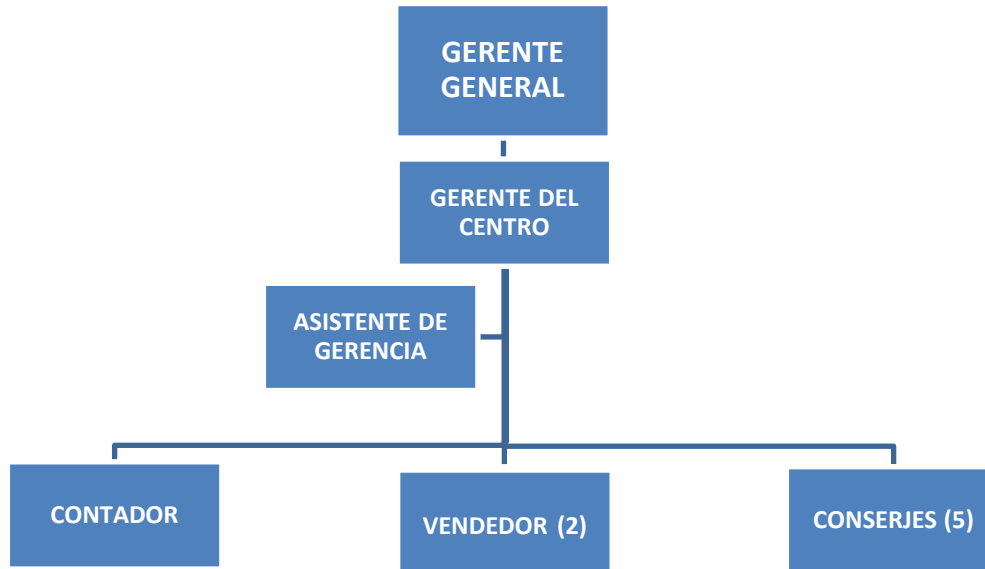
6.1 POLITICA DE RECURSOS HUMANOS

El centro de alquiler de mini bodegas auto gestionadas es una propuesta nueva e innovadora para el mercado Machaleño, por lo que será necesario contratar personal altamente calificado, capacitarlo en la operación del negocio para que asesore y preste un servicio que satisfaga las inquietudes y necesidades de nuestros clientes, alineados con lo que estamos comunicando en nuestro plan de marketing.

El objetivo en materia del recurso humano es el preparar personal y capacitarlo permanentemente para operar en cualquier área del negocio, con bajos costos fijos, dispuesto a transmitir la confianza y credibilidad necesaria para que los clientes puedan referir a nuevos clientes y volver a escogernos como la única y mejor opción a la hora de guardar temporalmente sus bienes.

6.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Grafico # 8



Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Como se puede apreciar se trata de una estructura jerárquica vertical clásica por tratarse de una pequeña empresa de servicios.

6.3 PERFIL DE LOS CARGOS

La polifunción del personal es fundamental para las operaciones del centro por lo que la capacitación, el compromiso y el criterio de cada empleado es fundamental para la atención al cliente, para asesorar y ofrecer todos los servicios con el que el centro de alquiler de mini bodegas cuenta, mostrar todas las instalaciones, los sistemas de seguridad, entregar la información y los formularios respectivos previos a la firma del contrato.

Se tiene previsto considerar los siguientes puestos, perfiles y funciones.

GERENTE

Es el responsable de la gestión y administración de todo el centro de alquiler minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA”, el nivel académico que se requiere para el cargo es de un profesional graduado en una carrera económica, empresarial o comercial, entre 30 y 45 años, con experiencia en ventas de productos o servicios en el sector inmobiliario.

Se requiere aptitud de liderazgo, innovación y motivación para que haga del trabajo en equipo su mejor virtud, además la organización, comunicación y habilidad negociadora son indispensables para este puesto.

Tendrá a su mando todo el equipo humano del centro y es el responsable directo de que se cumplan todos los objetivos estratégicos planteados a corto, mediano y largo plazo.

Entre sus funciones más importantes están:

- Ayudar con la contratación y capacitación de todo el personal para operar el centro.
- Evaluar las operaciones y motivar a todo su personal a cargo.
- Mantener buenas relaciones y alianzas con nuestros clientes, colaboradores, proveedores y anexos.
- Implementar herramientas tecnológicas, sistemas, administración y control de la página web para mejorar la relación con los clientes.
- Coordinar con todas las instituciones públicas y privadas para las inspecciones y los trámites para el otorgamiento de permisos, licencias, etc.
- Cumplir las normas y estándares de seguridad, higiene y salud.
- Dirigir las actividades de ventas y post venta con la finalidad de ampliar la cartera de clientes.
- Supervisar el monitoreo por cámaras y sistemas de seguridad del centro.
- Responsable de las adquisiciones y pedidos.
- Planificar y coordinar todas las actividades de la empresa como elaboración de presupuestos, lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción, estudios de mercado, etc.
- Autorizar el ingreso de clientes con unidades alquiladas en horarios extraordinarios, fines de semana o días feriados.
- Como representante legal es el encargado de contratar y rescindir contratos.

Tendrá que reportarse a los socios del centro.

ASISTENTE DE GERENCIA

Responsable de la gestión administrativa del centro y la atención especial a clientes con unidades alquiladas en el centro. El perfil que se requiere para este puesto es de un estudiante o profesional de tercer nivel, entre 20 y 35 años, de preferencia administración de empresas, ingeniero comercial, de marketing o informática. Por la polifuncionalidad del personal estará capacitado para realizar todas las funciones de un administrador.

Las aptitudes requeridas son el buen trato, la organización, la comunicación, la colaboración y la iniciativa.

Entre las funciones más importantes tenemos:

- Control del ingreso al centro por parte de los clientes.
- Atención al cliente.
- Responsable de la correspondencia y documentos internos del centro.
- Ayudar con la operación del centro.
- Responsable del aseo y del buen estado de las unidades.
- Ayudar con el monitoreo de la cámaras y los sistemas de seguridad del centro.
- Apoyo al gerente, contador, vendedores y conserjes.
- Colaborar con las compras y relación con los proveedores.
- Contratar al transporte para la carga y descarga cuando los clientes lo requieran.

Se reporta directamente con el gerente ya que depende directamente de él.

CONTADOR

Será responsable de la contabilidad del centro, el perfil que se requiere para este puesto es de un Licenciado-a en contabilidad o un ingeniero-a comercial, entre 25 y 40 años.

Las funciones son:

- Cumplir todas las normativas contables, tributarias y financieras.
- Realizar el seguimiento del presupuesto.
- Elaborar los roles de pago.
- Pago a proveedores.
- Responsable directo de los pagos de servicios básicos, permisos, patente municipal, predios urbanos, impuestos, aporte patronal al IESS, etc.
- Estará capacitado-a para brindar atención al cliente, asesoramiento, ventas y facturación.

Reporta al Gerente.

VENEDORES

Son los encargados de las ventas de los productos y servicios que brinda la empresa, el perfil que se requiere para este puesto es que los contratados sean estudiantes de tercer nivel o profesionales entre 25 y 40 años, experiencia en ventas, buena presencia y ser bien relacionados.

Las aptitudes que se requieren son el buen trato, la capacidad de negociar, la organización y la comunicación.

En un inicio atenderán únicamente en las instalaciones del centro y luego según lo disponga el Gerente realizarán alternadamente, visitas y ventas externas a los clientes.

Entre sus funciones más importantes tenemos:

- Responsables directos de cerrar la venta del servicio de alquiler o de material de embalaje y empaque.
- Facturar las ventas.
- Ampliar la cartera de los clientes.
- Asesorar al cliente y atender sus quejas.
- Cumplir con el plan de marketing del proyecto.
- Coordinar el lanzamiento de campañas publicitarias o de promoción.
- Investigación de mercados.

Reporta al gerente.

CONSERJES

Son los responsables del orden, el aseo y el mantenimiento del centro. El perfil que se requiere para este puesto es como mínimo ser bachiller, haber realizado la conscripción, entre 20 y 45 años.

Se requiere que tengan un buen estado físico y un buen trato.

Por su polifuncionalidad tendrá que estar preparado para cumplir con lo siguiente:

- Abrir y cerrar el centro en los horarios establecidos.
- Atender al cliente y entregar material informativo.
- Atender el teléfono y recibir mensajes cuando no esté el personal administrativo.
- Enseñar las instalaciones cuando se lo requiera.
- Llenar la bitácora diaria del centro en cuanto a ingreso y egreso de vehículos.
- Permitir el ingreso a los clientes en horarios autorizados por el Gerente.
- Encargados del aseo, la limpieza y mantenimiento de todo el centro.
- Controlar y hacer la ronda de todas las instalaciones del centro.
- Supervisar todas las actividades de los clientes dentro del centro.

Se reporta al asistente de gerencia y al gerente.

6.4 HORARIOS DE ATENCION

El horario de atención al público del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas será de lunes a viernes en dos jornadas, de 9:00 am a 1:00 pm y de 3:00 pm a 7:00 y los días sábados, una sola jornada de 9:00 am a 1:00 pm.

El horario para el uso de las instalaciones por parte de los clientes que tengan unidades alquiladas será de 7:00 am a 10:00 pm y los días sábados y domingos de 7:00 am a 7:00 pm.

Los vendedores tendrán un horario variado y se ajustara a las 40 horas semanales que lo determina la ley.

Los seis conserjes trabajarán 40 horas a la semana y completaran 64 horas extraordinarias por mes, dos conserjes asistirán por cada turno de 8 horas y cada cierto periodo de tiempo tendrán que rotarse en el día y en la noche para que así estar todos en las mismas condiciones. Como ejemplo el horario de una semana puede organizarse la siguiente manera.

Cuadro # 4 Horarios de conserjes

HORARIOS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
06:00 A 14:00	1Y2	1Y2	1Y2	3Y4	3Y4	1Y2	1Y2
14:00 A 22:00	3Y4	3Y4	1Y2	5Y6	1Y2	3Y4	3Y4
22:00 A 06:00	5Y6	3Y4	5Y6	5Y6	5Y6	5Y6	5Y6
FRANCOS		5Y6	3Y4	1Y2			

La multifunción de los colaboradores será la clave para optimizar recursos, para entregar un servicio de calidad, con un asesoramiento personalizado para que el cliente pueda alquilar el tamaño de unidad que más se ajuste a sus intereses.

6.5 RETRIBUCION

Si con la polifuncionalidad logramos mantener los costos fijos lo más bajo posible, con el pago de sueldos por encima de la media del sector y la capacitación periódica se busca el compromiso de todo el personal reflejado en la buena atención, asesoramiento al cliente, el cumplimiento del porcentaje de ocupación por metros cuadrados y las recomendaciones de todos los que han recibido nuestro servicio.

En la tabla # 1 se detallan las remuneraciones.

Tabla # 1 Remuneraciones

CARGO	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL
GERENTE	1	\$ 1.896,25	\$ 1.896,25
ASISTENTE GERENCIA	1	\$ 1.023,70	\$ 1.023,70
CONTADOR	1	\$ 1.023,70	\$ 1.023,70
VENDEDOR	2	\$ 774,40	\$ 1.548,80
CONSERJE	6	\$ 695,46	\$ 4.172,76
TOTAL	11		\$ 9.665,21

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

CAPITULO 7 PLAN DE OPERACIONES

Para tener éxito y lograr que nuestros clientes nos perciban como la mejor opción al momento de guardar sus bienes es necesario tener claras todas las operaciones del negocio, nuestra capacidad instalada, con el mix de tamaños de unidades de minibodegas tiene que ser diseñada para cubrir todas las expectativas de nuestros clientes y ser una verdadera solución a las necesidades de guardar sus bienes.

La multifunción de nuestros colaboradores será la clave para optimizar recursos, para entregar un servicio de calidad, con un asesoramiento personalizado para que el cliente pueda alquilar el tamaño de unidad que más se ajuste a sus intereses.

7.1 PRIMERAS ACTIVIDADES

Lo primero que tendríamos que hacer es la constitución de la empresa que será una compañía limitada, inscribirla en el registro mercantil, obtener el R.U.C., pedir la clave de empleador en el I.E.S.S., sacar la patente municipal y sacar el permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos de Machala.

7.2 ESPACIO FISICO

El centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” estará ubicado al noreste de la ciudad de Machala en la Av. La Ferroviaria km 2 ½ en la vía Machala a El Cambio.

Con 60 metros de frente y 105 metros de fondo tendremos 6.300 metros cuadrados para la construcción del centro de almacenaje que contara con 200 unidades de minibodegas con una mix de tamaño que va desde 2.25 m² hasta 36 m².

El costo del terreno se estima en 126,000.00 dólares y el relleno, los permisos de construcción, la construcción de las unidades, la garita de ingreso, las vías, las oficinas administrativas, los cerramientos, las áreas verdes y todas las instalaciones de servicios básicos se calculan en 550,040.00 dólares.

El terreno tiene el uso de suelo adecuado para hacer este tipo de construcciones, la afectación municipal para la construcción de la nueva vía ferroviaria de 6 carriles ya está considerada en el área.

Para los proyectos inmobiliarios y de construcción se tiene que elaborar un estudio de impacto ambiental y pagar unas tasas correspondientes al 1 por mil del costo de construir el proyecto.

La construcción será realizada por CONARCAS CIA. LTDA. empresa propiedad de los mismos socios del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA”.

7.3 MANO DE OBRA

Para poder cubrir todos los procesos y actividades del centro de alquiler de minibodegas se contratara el siguiente personal administrativo:

- 1 gerente del centro de mini bodegas que laborara de lunes a sábado.
- 1 contadora.
- 1 asistente de gerencia.
- 2 vendedores.
- 6 conserjes.

El gerente del centro de minibodegas tendrá que contratar en un inicio los servicios básicos de agua, energía eléctrica, línea telefónica e internet.

Además contratará a las empresas dedicadas a la instalación de las cámaras de vigilancia y el programa para su monitoreo, a la instalación de las alarmas para cada unidad, a la instalación y mantenimiento de los acondicionadores de aire, contratar a las empresas que brindaran servicio de alquiler de camiones.

Los fines de semana cuando no haya atención al público, los conserjes controlaran el ingreso y la salida de todos los clientes que tienen alquiladas unidades de minibodegas y hayan solicitado previamente su visita en horarios especiales.

Los conserjes serán los encargados directos de la limpieza y el mantenimiento de todo el centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA”.

Todos los colaboradores tendrán relación de dependencia directa con la empresa, serán afiliados al IESS y obtendrán todos los beneficios de ley. Trabajo semanal de 40 horas normales y se les cancelaran horas suplementarias o extraordinarias cuando el caso lo amerite.

Los vendedores tendrán una comisión del 20 % del valor total del contrato la cual será cancelada en la quincena del próximo mes en que se contrató la unidad.

La vigilancia del centro de minibodegas será realizada por los conserjes, las alarmas, la respuesta armada y el monitoreo de cámaras a cargo de una empresa especializada de seguridad externa.

El concepto del centro de alquiler de mini bodegas es de autogestión por parte del cliente, él tendría la llave de su candado, sería el único responsable de la carga y descarga de sus bienes de su vehículo o camión contratado, del ingreso y salida de

los bienes que mantiene en la unidad y del mantenimiento y aseo de la unidad de minibodega, la misma que tendría que entregar en las mismas condiciones que la recibió al contratarla.

Nuestro personal administrativo estará dedicado a las siguientes actividades:

- Alquilar las unidades y elaborar los contratos
- La venta de material de embalaje y empaque
- Asesorar al cliente al momento de escoger las unidades adecuadas
- Ayudar con el uso de herramientas y equipos de carga
- Tener limpio y aseadas todas las áreas del centro de alquiler de minibodegas
- Dar mantenimiento al centro de minibodegas
- Recibir las unidades una vez que termine el contrato
- Atención al público en general
- Recepción de llamadas telefónicas
- Hacer pedidos de material para la venta y suministros
- Contratar los camiones de mudanza
- Gestionar las bodegas de los clientes que contrataron el servicio todo incluido
- Prestar el servicio al cliente y la postventa
- Lanzamiento de promociones, etc.

La multifunción del personal es fundamental para las operaciones del centro por lo que la capacitación, el compromiso y el criterio de cada empleado es fundamental.

Contaremos con material de limpieza junto a cada recolector de basura para que los clientes limpien su unidad que es parte de la autogestión.

Al ser nuestras unidades módulos prefabricados pueden adaptarse a varios tamaños, esta actividad estará a cargo de una empresa especializada hasta que el personal del centro adquiera la experiencia y puedan realizarlas ellos mismos.

Un servicio adicional es el contactar camiones para los traslados de los bienes de nuestros clientes, direccionarlos con una aseguradora para proteger sus bienes, es por esto que para brindar un mejor servicio son importantes las alianzas estratégicas con todos los grupos de interés sean estos colaboradores internos, colaboradores externos, proveedores, clientes, la sociedad y gobiernos locales.

La gestión de la página Web estará en manos de un proveedor especializado externo el mismo que dotará del servicio de internet al centro de alquiler de mini bodegas.

7.4 CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada es suficiente para tener una ocupación del 100% de todas las unidades, no se considera en un inicio arrancar con menos capacidad ya que para los

primeros y nuevos clientes el proceso durará 50 minutos en promedio, tiempo que disminuirá por la familiaridad, conocimiento del proceso y reservas telefónicas o por la página web.

Las bodegas son autogestionadas por el mismo cliente y a medida que se dispongan de capacidad optaríamos por la gestión de ciertas unidades.

El único cuello de botella que podría existir sería la falta de disponibilidad de ciertos tamaños de unidades de mayor salida por lo que es indispensable conocer el mercado, un control constante de la demanda y la disponibilidad de las unidades para decidir si adaptar o no el tamaño de las unidades libres a las medidas más requeridas.

7.5 PROVEEDORES

El servicio de alquiler de las mini bodegas, requiere de servicios complementarios por lo que es importante conocer el mercado, monitorearlo, llevar una estadística para saber si el mix de uso de las unidades varía según el tamaño, la climatización o la gestión, tendrían que ajustarse o mantenerlas para disponer de unidades con mayor demanda.

En lo que respecta al material de empaque, embalaje y candados para las unidades, se cuenta con grandes distribuidores locales como es el caso de KIWI del grupo Favorita o FERRISARIATO de grupo El Rosado, tienen siempre productos en stock y están ubicados cerca de las instalaciones de “ESPACIOS EXTRA”.

Los cartones para el empaque lo suministraría una de las dos cartoneras ubicadas en la Ciudad de Machala, ya que además de fabricar cajas para banano fabrican otros productos de empaque y embalaje. Para tener mayor descuento en la fabricación de cajas de cartón y la impresión de la marca en las mismas es indispensable comprar cantidades considerables por medida por lo que tendríamos que hacer una o dos compras al año.

7.6 SERVICIO AL CLIENTE

El cliente puede contactarse de las siguientes maneras:

- Acudiendo directamente al centro de alquiler de mini bodegas
- Ser visitado por un vendedor externo
- Llamada telefónica
- Visitando la página web
- Por correo electrónico
- Por las redes sociales

La persona que llega al centro de minibodegas puede ser un cliente que ya alquilo una unidad, puede ser un referido por otro cliente que ya uso el servicio o referido por un

corredor de bienes raíces, puede venir por curiosidad para averiguar qué servicios se ofrecen o venir por la publicidad en los diferentes medios.

El proceso total se lo ha dividido en 4 fases.

PRIMERA FASE

Es importante que al primer contacto con el cliente suministre la información de cómo se enteró de la existencia del centro de minibodegas y tenerlas presentes para la elaboración de los presupuestos futuros.

El vendedor en primera instancia o cualquier persona que esté disponible en las oficinas administrativas tendrá que asesorar al cliente de que unidad satisface las necesidades de almacenaje, ya sea por el tamaño de las unidades, por la cantidad de bienes que desea guardar, por el presupuesto del cliente, el costo de la unidad, climatización y el tiempo de alquiler.

Se ofrecerá el servicio de gestión de sus unidades de minibodegas en donde el cliente no interviene en la carga ni el traslado de sus bienes, este servicio tiene un costo adicional de transporte y personal de carga, una vez guardados los bienes el cliente recibe la llave de su candado y comienza su autogestión.

También se indicaran los complementos como el de contactar empresas de transportación, seguro de sus bienes, venta de candados, material de empaque y embalaje.

Si bien es cierto el contrato será muy sencillo, es indispensable indicar todos los bienes que no se pueden almacenar como animales, líquidos tóxicos, inflamables, alimentos, explosivos, drogas, etc., también hay que informar que la renovación del contrato se da automáticamente si no se confirma su terminación con siete días de anticipación.

Por último se tienen que indicar todas las promociones existentes a la hora de la visita del cliente, toda esta información se realizará en **15 minutos**.

Es muy probable que hasta esta primera fase los clientes se retiren debido a que la propuesta de valor no cumplió con sus expectativas.

SEGUNDA FASE

La misma persona que dio la información inicial u otra que esté disponible tendrá que enseñar las instalaciones al nuevo cliente, es importante que se tengan los mismos argumentos para no confundir al cliente.

Se tendrá que hacer mayor énfasis en:

- Sistema de seguridad y monitoreo de cámaras

- Sistema de seguridad contra incendio, extintores y detectores de humo
- Parqueos amplios para cada unidad
- Tamaño de las unidades
- Herramientas y equipos para carga y descarga disponibles de forma gratuita
- Limpieza del lugar, sin humedad, charcos ni goteras

Esta información será entregada al cliente hasta retornar a las oficinas administrativas en **15 minutos**.

Esta segunda fase no nos garantiza que el cliente desee firmar un contrato de alquiler pero si es muy importante que conozca las instalaciones para que nos pueda referir.

TERCERA FASE

Previo a la firma del contrato se procederá a la verificación de datos del cliente, su capacidad de pago y la entrega de la clave de usuario para estar al tanto del manejo, las promociones y más servicios que se le pueden ofrecer.

La forma pago podrá ser en efectivo o con tarjeta de crédito, debiendo cancelar el mes adelantado y una garantía equivalente a un mes de alquiler.

El tiempo estimado para la firma del contrato y la cancelación será de **20 minutos**.

CUARTA FASE

Se dispone al asistente de gerente o al encargado de las unidades el número de minibodega que se alquiló, el nombre del cliente, se le muestra la unidad y el estado en la que se le entrega, se le dan al cliente las ultimas indicaciones para que haga uso de la unidad desde ese mismo momento, de no contar con un candado se le ofrece la venta de uno, material de empaque y embalaje.

De ser el caso se puede contactar con los transportistas para que realicen su mudanza. Tiempo estimado **10 minutos**.

El proceso completo dura por primera vez **60 minutos** aunque para futuras ocasiones el tiempo podría disminuir.

QUINTA FASE

Esta fase hace referencia a la entrega de la unidad por parte del cliente, una vez retirados sus bienes el cliente tendrá que informar a un encargado que ya no va a ocupar más la unidad y que se revise el estado de la misma. Tendrá que acercarse a las oficinas y solicitar que se le entregue el valor correspondiente a la garantía.

La venta de candados, material de empaque o embalaje puede ser parte de cualquier fase ya que la venta de estos materiales no forma parte del proceso sino son un complemento. Podría darse el caso que solo vayan al centro por la compra de cartones, estiletes, espumas protectoras, marcadores para proteger los bienes que guardan en su hogar, oficinas o negocios.

7.7 POSTVENTA

La postventa es parte diferenciadora de este centro de alquiler de minibodegas autogestionadas.

Se tiene previsto realizar encuestas de satisfacción por el servicio, los clientes con su clave de usuario podrán acceder a la página web para dejar sus observaciones o quejas, contaremos en el área administrativa de un buzón de sugerencias, además los clientes podrán contactarse con nosotros por medio de correo electrónico, por teléfono, por escrito o de forma verbal directamente en nuestras oficinas.

Es obligación del gerente o asistente de gerencia devolver todas las comunicaciones a los clientes, informar de las mejoras que hemos hechos en base a sus sugerencias, de la innovación de nuestros servicios, de las futuras promociones.

También tendrán que contactarse con los clientes para felicitarlos en el día de su cumpleaños, en fechas especiales como el día de la madre, el día del padre, navidad o fin de año.

7.8 TECNOLOGIA

El uso de la tecnología en el centro de alquiler de mini bodegas es fundamental para el buen manejo de todas las operaciones, entre las más importantes tenemos:

- La elaboración de contratos.
- Sistema para el control de las unidades alquiladas y su disponibilidad.
- Cotización automatizada y simulador que calcula la dimensión ideal de la unidad.
- Facturación.
- Conocer la frecuencia de uso de las unidades por parte de los clientes.
- Indicador del tiempo de vigencia del contrato.
- Conocer las necesidades de los clientes y mejorar la personalización del servicio.
- Seguimiento a los clientes.
- Manejo de inventario.
- Llevar al día la contabilidad, el pago de impuestos, el pago al I.E.E.S., etc.
- Monitoreo de las cámaras, del sistema de seguridad y alarmas.

Es necesario contratar el servicio de internet con una empresa que garantice una conexión permanente, un ancho de banda garantizado y seguro.

Se adquirirá un equipo de cómputo especializado para que funcione como servidor, el cual estará en un lugar climatizado donde se garantice la estabilidad de la energía. Las redes sociales, los correos electrónicos, la postventa y el plan de referidos nos ayudaran a mantener una relación a largo plazo con nuestros clientes, las reservas por estos medios se complementaran con la visita de los clientes al centro para la firma del contrato y el pago respectivo, es necesario un sistema integrado en línea para la gestión de nuestro centro de alquiler de mini bodegas.

La interacción con los clientes mediante la página web es indispensable, ya que en un futuro por la flexibilidad de este medio y la confianza del mismo le permitirá al cliente conocer todo acerca del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas, los beneficios y como funciona, las preguntas más frecuentes, recomendaciones, no será necesario mantener otro tipo de contacto, el cliente podrá cotizar, usar el simulador de espacios, contratar y cancelar por el servicio, la unidad quedara separada y a la espera de que el cliente la use cuando así lo decida.

CAPITULO 8 PLAN FINANCIERO

8.1 FINANCIACION Y FONDOS DE ARRANQUE NECESARIOS

La estructura del financiamiento para la puesta en marcha del negocio será un 62,50% de recursos propios y un 37,50% de deuda a largo plazo.

Los cuatro socios de la empresa aportaran un total de 500,000.00 dólares como capital social y mediante un crédito hipotecario con el Banco Pichincha de 300,000.00 dólares a 5 años plazo a una tasa del 11% anual iniciaran las operaciones.

En la tabla # 2 se muestra el desglose de la fuente de financiación del negocio y su estructura que es un 62,50% de recursos propios y un 37,50% de deuda a largo plazo.

Tabla # 2

FUENTES DE FINANCIAMIENTO DEL NEGOCIO				
SOCIOS	PARTICIPACION		APORTACION	
BOLIVAR ARICHABALA CASTILLO	40,00%		\$ 200.000,00	
BOLIVAR ARICHABALA DELGADO	33,00%		\$ 165.000,00	
ANA MARIA ARICHABALA CASTILLO	13,50%		\$ 67.500,00	
VERONICA ARICHABALA CASTILLO	13,50%		\$ 67.500,00	
TOTAL CAPITAL SOCIAL	100,00%		\$ 500.000,00	
PRESTAMO HIPOTECARIO	MONTO	PLAZO	TASA	
BANCO PICHINCHA	\$ 300.000,00	60	11%	

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Como se puede apreciar, la inversión inicial para el centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” es importante. Los pagos por la compra del terreno, el relleno, la urbanización, la construcción de todas sus instalaciones, el mobiliario, los equipos y toda la seguridad instalada tienen que estar cubiertos antes de iniciar las operaciones.

Con los fondos de los socios se piensa cubrir toda la inversión inicial y con el préstamo hipotecario el inicio de las operaciones.

En la tabla # 3 se desglosan los fondos de arranque necesarios para el negocio. y también se puede apreciar los costos del terreno y la construcción de las instalaciones representan el 92.49 % de los mismos.

Tabla # 3 Inversión Inicial

DESCRIPCION	INVERSION	PORCENTAJE
TERRENO	\$ 126.000,00	17,24
CONSTRUCCION DE INSTALACIONES	\$ 550.040,00	75,25
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	\$ 5.000,00	0,68
HERRAMIENTA , EQUIPOS Y MAQUINARIA	\$ 20.000,00	2,74
EQUIPOS INFORMATICOS	\$ 7.500,00	1,03
SEGURIDAD	\$ 12.500,00	1,71
CENTRAL TELEFONICA	\$ 1.500,00	0,21
CONSTITUCION DE LA COMPAÑÍA	\$ 3.000,00	0,41
ESTUDIO IMPACTO AMBIENTAL Y TASAS	\$ 5.426,00	0,74
TOTAL DE INVERSION INICIAL	\$ 730.966,00	100,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Los muebles y equipos de oficina que suman US \$ 34.000 se depreciaran a razón del 10% anual mediante el método de línea recta considerando una vida útil de 10 años, sin valor residual.

La depreciación para la edificación se realizara en función del mismo método considerando una vida útil de 20 años, por lo que en el caso del edificio existirá un valor residual al término del periodo de la evaluación financiera, esto a los 10 años. De esta manera para cada año se tendrá que amortizar **30,902.00 dólares**.

La inversión inicial correspondiente a Seguridad, constitución de la compañía y el estudio de impacto se envían al gasto del primer periodo.

8.2 PRONOSTICOS DE VENTA

Los pronósticos de venta son los ingresos esperados en base al porcentaje de ocupación del centro, considerando los 2.991 metros cuadrados con los que se dispone y no al número de unidades alquiladas ya que al ser un mix diferente por cada tamaño de unidad los ingresos podrían variar significativamente aun si se cumplieran los objetivos basados solo en el número de unidades alquiladas.

Sin embargo el mix inicial del número de unidades por cada tamaño de minibodegas es fruto del estudio de mercado y del resultado de las encuestas, este mix podría variar de forma estacional o por cada año de acuerdo a como se estén adaptando y familiarizando los clientes con este servicio. Escenario normal.

Para finales del primer año esperamos tener una ocupación del 60%, para finales del segundo año una ocupación del 80%, para finales del tercer año y el resto de los años una ocupación del 95%.

El precio por cada metro cuadrado de alquiler será de 16.00 dólares más IVA, este precio se mantendrá por los dos primeros años. A partir del tercer año el precio se incrementará en un 5% anual.

El precio por metro cuadrado que se cobrara a partir del tercer año se iguala con el precio que cobran otros centros de alquiler de minibodegas en Guayaquil, ofreciendo un servicio especializado muy similar al que pensamos ofrecer en nuestro centro de almacenaje.

La proyección de los ingresos para el primer año de operación del centro arranca con un 10% para el primer mes y de forma creciente hasta completar el 60% desde el mes de octubre como se aprecia en el cuadro # 5:

Cuadro # 5 Proyección de ingresos primer año

PRIMER AÑO	m² ALQUILADOS	COSTO / m²	INGRESO
ENERO	299	\$ 16,00	\$ 4.784,00
FEBRERO	598	\$ 16,00	\$ 9.568,00
MARZO	897	\$ 16,00	\$ 14.352,00
ABRIL	1196	\$ 16,00	\$ 19.136,00
MAYO	1196	\$ 16,00	\$ 19.136,00
JUNIO	1196	\$ 16,00	\$ 19.136,00
JULIO	1496	\$ 16,00	\$ 23.936,00
AGOSTO	1496	\$ 16,00	\$ 23.936,00
SEPTIEMBRE	1496	\$ 16,00	\$ 23.936,00
OCTUBRE	1795	\$ 16,00	\$ 28.720,00
NOVIEMBRE	1795	\$ 16,00	\$ 28.720,00
DICIEMBRE	1795	\$ 16,00	\$ 28.720,00
TOTAL	15255	\$ 16,00	\$ 244.080,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Para el término del segundo año esperamos incrementar la ocupación del centro hasta el 80% y mantendremos el precio de lanzamiento como consta en el cuadro # 6:

Cuadro # 6 Proyección de ingresos segundo año

SEGUNDO AÑO	m ² ALQUILADOS	COSTO / m ²	INGRESO
ENERO	1795	\$ 16,00	\$ 28.720,00
FEBRERO	1795	\$ 16,00	\$ 28.720,00
MARZO	1944	\$ 16,00	\$ 31.104,00
ABRIL	1944	\$ 16,00	\$ 31.104,00
MAYO	2094	\$ 16,00	\$ 33.504,00
JUNIO	2094	\$ 16,00	\$ 33.504,00
JULIO	2243	\$ 16,00	\$ 35.888,00
AGOSTO	2243	\$ 16,00	\$ 35.888,00
SEPTIEMBRE	2243	\$ 16,00	\$ 35.888,00
OCTUBRE	2394	\$ 16,00	\$ 38.304,00
NOVIEMBRE	2394	\$ 16,00	\$ 38.304,00
DICIEMBRE	2394	\$ 16,00	\$ 38.304,00
TOTAL	23332	\$ 16,00	\$ 409.232,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

En el tercer año el precio de alquiler se incrementará en un 5% y se repetirá para los siguientes años. Se espera terminar el año con una ocupación del 95% de metros cuadrados como se aprecia en el cuadro # 7:

Cuadro # 7 Proyección de ingresos al 3er año

TERCER AÑO	m ² ALQUILADOS	COSTO / m ²	INGRESO
ENERO	2392	\$ 17,64	\$ 42.194,88
FEBRERO	2392	\$ 17,64	\$ 42.194,88
MARZO	2392	\$ 17,64	\$ 42.194,88
ABRIL	2542	\$ 17,64	\$ 44.840,88
MAYO	2542	\$ 17,64	\$ 44.840,88
JUNIO	2542	\$ 17,64	\$ 44.840,88
JULIO	2692	\$ 17,64	\$ 47.486,88
AGOSTO	2692	\$ 17,64	\$ 47.486,88
SEPTIEMBRE	2692	\$ 17,64	\$ 47.486,88
OCTUBRE	2842	\$ 17,64	\$ 50.132,88
NOVIEMBRE	2842	\$ 17,64	\$ 50.132,88
DICIEMBRE	2842	\$ 17,64	\$ 50.132,88
TOTAL	30506	\$ 17,64	\$ 553.966,56

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

En el cuarto y quinto año se espera mantener una ocupación del 95% y solo se incrementara un 5% en el precio año a año.

Los ingresos para estos años se presentan en los dos cuadros siguientes:

Cuadro # 8 Proyección de ingresos cuarto año

CUARTO AÑO	m² ALQUILADOS	COSTO / m²	INGRESO
ENERO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
FEBRERO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
MARZO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
ABRIL	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
MAYO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
JUNIO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
JULIO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
AGOSTO	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
SEPTIEMBRE	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
OCTUBRE	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
NOVIEMBRE	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
DICIEMBRE	2842	\$ 18,52	\$ 52.633,84
TOTAL	34104	\$ 18,52	\$ 631.606,08

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Cuadro # 9 Proyección de ingresos al quinto año

QUINTO AÑO	m² ALQUILADOS	COSTO / m²	INGRESO
ENERO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
FEBRERO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
MARZO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
ABRIL	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
MAYO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
JUNIO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
JULIO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
AGOSTO	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
SEPTIEMBRE	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
OCTUBRE	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
NOVIEMBRE	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
DICIEMBRE	2842	\$ 19,45	\$ 55.276,90
TOTAL	34104	\$ 19,45	\$ 663.322,80

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

8.3 SUELDOS Y BENEFICIOS

Los sueldos para el personal administrativo serán de 9,665.18 dólares mensuales para el primer año, un sueldo fijo por encima de la media del sector. Estos sueldos que se muestran en el cuadro # 10 están unificados por lo que incluyen todos los beneficios de ley y solo en el caso de los conserjes sus horas extras.

Hay que considerar también que a partir del segundo año se incluirá el pago de los fondos de reserva.

Cuadro # 10 Remuneraciones Primer año

Nº	SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 1	SUELDO BASE	# HORAS EXTRAS	VALOR H. EXTRAS	APORTE PATRONAL (12,15)	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	8,33% FONDOS DE RESERVA	TOTAL INGRESO MENSUAL
01	GERENTE	1.500,00	0,00	0,00	182,25	125,00	26,50	62,50	0,00	1.896,25
02	ASIST. GERENCIA	800,00	0,00	0,00	97,20	66,67	26,50	33,33	0,00	1.023,70
03	CONTADOR	800,00	0,00	0,00	97,20	66,67	26,50	33,33	0,00	1.023,70
04	VENDEDOR 1	600,00	0,00	0,00	72,90	50,00	26,50	25,00	0,00	774,40
05	VENDEDOR 2	600,00	0,00	0,00	72,90	50,00	26,50	25,00	0,00	774,40
06	CONSERJE 1	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	26,50	22,36	0,00	695,46
07	CONSERJE 2	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	26,50	22,36	0,00	695,46
08	CONSERJE 3	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	26,50	22,36	0,00	695,46
09	CONSERJE 4	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	26,50	22,36	0,00	695,46
10	CONSERJE 5	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	26,50	22,36	0,00	695,46
11	CONSERJE 6	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	26,50	22,36	0,00	695,46
TOTAL		6.400,00		1.120,00	913,68	626,67	291,50	313,33	0,00	9.665,18

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Se aprecia que durante el primer año de operaciones no se consideran el beneficio correspondiente al fondo de reserva.

Tampoco se incluye el beneficio de la jubilación patronal por cuanto se encuentra en estudio reforma a la ley laboral en el cual se excluye este beneficio para los trabajadores.

La jubilación patronal es un beneficio del que pueden gozar los trabajadores cuando cumplen 25 años de labores en la misma empresa.

Cuadro # 11 Remuneraciones Segundo año

Nº	SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 2	SUELDO BASE	# HORAS EXTRAS	VALOR H. EXTRAS	APORTE PATRONAL (12,15)	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	8,33% FONDOS DE RESERVA	TOTAL INGRESO MENSUAL
01	GERENTE	1.500,00	0,00	0,00	182,25	125,00	29,15	62,50	124,95	2.023,85
02	ASIST. GERENCIA	800,00	0,00	0,00	97,20	66,67	29,15	33,33	66,64	1.092,99
03	CONTADOR	800,00	0,00	0,00	97,20	66,67	29,15	33,33	66,64	1.092,99
04	VENDEDOR 1	600,00	0,00	0,00	72,90	50,00	29,15	25,00	49,98	827,03
05	VENDEDOR 2	600,00	0,00	0,00	72,90	50,00	29,15	25,00	49,98	827,03
06	CONSERJE 1	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	29,15	22,36	44,70	742,81
07	CONSERJE 2	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	29,15	22,36	44,70	742,81
08	CONSERJE 3	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	29,15	22,36	44,70	742,81
09	CONSERJE 4	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	29,15	22,36	44,70	742,81
10	CONSERJE 5	350,00	64,00	186,67	65,21	44,72	29,15	22,36	44,70	742,81
11	CONSERJE 6	<u>350,00</u>	64,00	<u>186,67</u>	<u>65,21</u>	<u>44,72</u>	29,15	<u>22,36</u>	<u>44,70</u>	<u>742,81</u>
TOTAL		6.400,00		1.120,00	913,68	626,67	320,65	313,33	626,42	10.320,75

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Cuadro # 12 Remuneraciones Tercer año

Nº	SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 3	SUELDO BASE	# HORAS EXTRAS	VALOR H. EXTRAS	APORTE PATRONAL (12,15)	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	8,33% FONDOS DE RESERVA	TOTAL INGRESO MENSUAL
01	GERENTE	1.575,00	0,00	0,00	191,36	131,25	32,07	65,63	131,20	2.126,51
02	ASIST. GERENCIA	840,00	0,00	0,00	102,06	70,00	32,07	35,00	69,97	1.149,10
03	CONTADOR	840,00	0,00	0,00	102,06	70,00	32,07	35,00	69,97	1.149,10
04	VENDEDOR 1	630,00	0,00	0,00	76,55	52,50	32,07	26,25	52,48	869,84
05	VENDEDOR 2	630,00	0,00	0,00	76,55	52,50	32,07	26,25	52,48	869,84
06	CONSERJE 1	367,50	64,00	196,00	68,47	46,96	32,07	23,48	46,94	781,41
07	CONSERJE 2	367,50	64,00	196,00	68,47	46,96	32,07	23,48	46,94	781,41
08	CONSERJE 3	367,50	64,00	196,00	68,47	46,96	32,07	23,48	46,94	781,41
09	CONSERJE 4	367,50	64,00	196,00	68,47	46,96	32,07	23,48	46,94	781,41
10	CONSERJE 5	367,50	64,00	196,00	68,47	46,96	32,07	23,48	46,94	781,41
11	CONSERJE 6	<u>367,50</u>	<u>64,00</u>	<u>196,00</u>	<u>68,47</u>	<u>46,96</u>	<u>32,07</u>	<u>23,48</u>	<u>46,94</u>	<u>781,41</u>
TOTAL		6.720,00		1.176,00	959,36	658,00	352,77	329,00	657,74	10.852,87

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Los sueldos se mantendrán durante los dos primeros años, para los años siguientes los sueldos se incrementaran en un 5% anual.

Cuadro # 13 Remuneraciones Cuarto año

Nº	SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 4	SUELDO BASE	# HORAS EXTRAS	VALOR H. EXTRAS	APORTE PATRONAL (12,15)	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	8,33% FONDOS DE RESERVA	TOTAL INGRESO MENSUAL
01	GERENTE	1653,75	0,00	0,00	200,93	137,81	35,27	68,91	137,76	2234,43
02	ASIST. GERENCIA	882,00	0,00	0,00	107,16	73,50	35,27	36,75	73,47	1208,15
03	CONTADOR	882,00	0,00	0,00	107,16	73,50	35,27	36,75	73,47	1208,15
04	VENDEDOR 1	661,50	0,00	0,00	80,37	55,13	35,27	27,56	55,10	914,93
05	VENDEDOR 2	661,50	0,00	0,00	80,37	55,13	35,27	27,56	55,10	914,93
06	CONSERJE 1	385,88	64,00	205,80	71,89	49,31	35,27	24,65	49,29	822,08
07	CONSERJE 2	385,88	64,00	205,80	71,89	49,31	35,27	24,65	49,29	822,08
08	CONSERJE 3	385,88	64,00	205,80	71,89	49,31	35,27	24,65	49,29	822,08
09	CONSERJE 4	385,88	64,00	205,80	71,89	49,31	35,27	24,65	49,29	822,08
10	CONSERJE 5	385,88	64,00	205,80	71,89	49,31	35,27	24,65	49,29	822,08
11	CONSERJE 6	<u>385,88</u>	64,00	<u>205,80</u>	<u>71,89</u>	<u>49,31</u>	<u>35,27</u>	<u>24,65</u>	<u>49,29</u>	<u>822,08</u>
TOTAL		7056,00		1234,80	1007,33	690,90	387,97	345,45	690,62	11413,08

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Cuadro # 14 Remuneraciones al Quinto año

Nº	SUELDOS Y BENEFICIOS AÑO 5	SUELDO BASE	# HORAS EXTRAS	VALOR H. EXTRAS	APORTE PATRONAL (12,15)	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	8,33% FONDOS DE RESERVA	TOTAL INGRESO MENSUAL
01	GERENTE	1.736,44	0,00	0,00	210,98	144,70	38,80	72,35	144,65	2.347,91
02	ASIST. GERENCIA	926,10	0,00	0,00	112,52	77,18	38,80	38,59	77,14	1.270,33
03	CONTADOR	926,10	0,00	0,00	112,52	77,18	38,80	38,59	77,14	1.270,33
04	VENDEDOR 1	694,58	0,00	0,00	84,39	57,88	38,80	28,94	57,86	962,45
05	VENDEDOR 2	694,58	0,00	0,00	84,39	57,88	38,80	28,94	57,86	962,45
06	CONSERJE 1	405,17	64,00	216,09	75,48	51,77	38,80	25,89	51,75	864,95
07	CONSERJE 2	405,17	64,00	216,09	75,48	51,77	38,80	25,89	51,75	864,95
08	CONSERJE 3	405,17	64,00	216,09	75,48	51,77	38,80	25,89	51,75	864,95
09	CONSERJE 4	405,17	64,00	216,09	75,48	51,77	38,80	25,89	51,75	864,95
10	CONSERJE 5	405,17	64,00	216,09	75,48	51,77	38,80	25,89	51,75	864,95
11	CONSERJE 6	<u>405,17</u>	64,00	<u>216,09</u>	<u>75,48</u>	<u>51,77</u>	<u>38,80</u>	<u>25,89</u>	<u>51,75</u>	<u>864,95</u>
TOTAL		7.408,80		1.296,54	1.057,70	725,45	426,80	362,72	725,15	12.003,16

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

El valor de las comisiones de los vendedores ni los gastos notariales de la legalización de los contratos no estarán considerados en este plan de negocios, para compensarlos, se opta por no incluir en los ingresos la ventas por seguros, alquiler del camión, material de empaque y embalaje que ofreceremos en el centro de alquiler de minibodegas autogestionadas y así hacer un análisis más objetivo.

8.4 COSTOS OPERATIVOS

8.4.1 GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING

Para los gastos de publicidad y marketing consideramos el gasto de lanzamiento del centro de minibodegas únicamente en el primer año y un incremento anual del 5% a partir del segundo año como se muestra en el cuadro # 15.

Cuadro # 15 Gastos Publicitarios

GASTOS DE MARKETING	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCREMENTO ANUAL		5%	5%	5%	5%
GASTOS DE LANZAMIENTO	\$ 5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AGENCIA DE MARKETING	\$ 3.000,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
PAPELERIA	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
ARTICULOS PROMOCION	\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 2.756,25	\$ 2.894,06	\$ 3.038,77
VALANTES INFORMATIVAS	\$ 3.000,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
VALLAS PUBLICITARIAS	\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 2.756,25	\$ 2.894,06	\$ 3.038,77
RADIO	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.205,00	\$ 2.315,25	\$ 2.431,01
PRENSA	\$ 5.000,00	\$ 2.625,00	\$ 2.756,25	\$ 2.894,06	\$ 3.038,77
GUIAS DE TELEFONO	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10
REVISTAS	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
PAGINA WEB	\$ 3.000,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
TOTAL	\$ 28.200,00	\$ 18.847,50	\$ 19.789,88	\$ 20.779,37	\$ 21.818,34

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

8.4.2 GASTOS GENERALES

En los gastos generales se incluyen el pago de todos los servicios básicos y el pago del internet y el tv cable.

En otros gastos están el mantenimiento y limpieza de todo el centro, los suministros de oficina, las capacitaciones, el pago de permisos de funcionamiento y patente que otorga el Municipio, el pago de funcionamiento que otorga el cuerpo de bomberos de la ciudad de Machala, el pago de predios urbanos y el pago del monitoreo de las cámaras de video y alarmas.

En el cuadro # 16 se detallan todos los gastos generales y también se considera un incremento del 5% a partir del segundo año.

Cuadro # 16 Gastos Generales

GASTOS GENERALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCREMENTO ANUAL		5%	5%	5%	5%
SERVICIOS BASICOS					
AGUA	\$ 600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
ENERGIA ELECTRICA	\$ 6.000,00	6300,00	6615,00	6945,75	7293,04
TELEFONIA FIJA	\$ 1.200,00	1260,00	1323,00	1389,15	1458,61
INTERNET	\$ 600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
TV CLABLE	\$ 840,00	882,00	926,10	972,41	1021,03
OTROS GASTOS					
LIMPIEZA	\$ 1.800,00	1890,00	1984,50	2083,73	2187,91
MANTENIMIENTO	\$ 2.640,00	2772,00	2910,60	3056,13	3208,94
PATENTE MUNICIPAL	\$ 500,00	525,00	551,25	578,81	607,75
PERMISOS BOMBEROS	\$ 450,00	472,50	496,13	520,93	546,98
PREDIOS URBANOS	\$ 1.500,00	1575,00	1653,75	1736,44	1823,26
MONITOREO DE ALARMAS	\$ 1.200,00	1260,00	1323,00	1389,15	1458,61
MONITOREO DE CAMARAS	\$ 1.200,00	1260,00	1323,00	1389,15	1458,61
CAPACITACION	\$ 2.400,00	2520,00	2646,00	2778,30	2917,22
TOTAL	\$ 20.930,00	\$ 14.731,50	\$ 16.129,58	\$ 16.936,05	\$ 17.782,86

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

8.4.3 GASTOS FINANCIEROS

Para los gastos financieros se consideran los intereses generados por el préstamo hipotecario a un Banco de la localidad por el monto de 300,000.00 dólares a 60 meses plazo, con una tasa de interés del 11% y con pagos de capital de 5,000.00 dólares mensuales.

En las tablas # 4 a 8 se muestran los gastos financieros para los cinco años.

Tabla # 4 Primer año

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA A LARGO PLAZO			
# MESES	CAPITAL	PAGO CAPITAL	INTERESES
1	300000	5000	2750
2	295000	5000	2704,17
3	290000	5000	2658,33
4	285000	5000	2612,50
5	280000	5000	2566,67
6	275000	5000	2520,83
7	270000	5000	2475,00
8	265000	5000	2429,17
9	260000	5000	2383,33
10	255000	5000	2337,50
1	250000	5000	2291,67
12	245000	5000	2245,83
TOTAL AÑO 1			29975,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Tabla # 5 Segundo año

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA A LARGO PLAZO AÑO 2			
# MESES	CAPITAL	PAGO CAPITAL	INTERESES
13	240000	5000	2200,00
14	235000	5000	2154,17
15	230000	5000	2108,33
16	225000	5000	2062,50
17	220000	5000	2016,67
18	215000	5000	1970,83
19	210000	5000	1925,00
20	205000	5000	1879,17
21	200000	5000	1833,33
22	195000	5000	1787,50
23	190000	5000	1741,67
24	185000	5000	1695,83
TOTAL AÑO 2			23375,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Tabla # 6 Tercer año

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA A LARGO PLAZO AÑO 3			
# MESES	CAPITAL	PAGO CAPITAL	INTERESES
25	180000	5000	1650,00
26	175000	5000	1604,17
27	170000	5000	1558,33
28	165000	5000	1512,50
29	160000	5000	1466,67
30	155000	5000	1420,83
31	150000	5000	1375,00
32	145000	5000	1329,17
33	140000	5000	1283,33
34	135000	5000	1237,50
35	130000	5000	1191,67
36	125000	5000	1145,83
TOTAL AÑO 3			16775,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Tabla # 7 Cuarto año

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA A LARGO PLAZO AÑO 4			
# MESES	CAPITAL	PAGO CAPITAL	INTERESES
37	120000	5000	1100,00
38	115000	5000	1054,17
39	110000	5000	1008,33
40	105000	5000	962,50
41	100000	5000	916,67
42	95000	5000	870,83
43	90000	5000	825,00
44	85000	5000	779,17
45	80000	5000	733,33
46	75000	5000	687,50
47	70000	5000	641,67
48	65000	5000	595,83
TOTAL AÑO 4			10175,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

Tabla # 8 Quinto año

TABLA DE AMORTIZACION DE LA DEUDA A LARGO PLAZO AÑO 5			
# MESES	CAPITAL	PAGO CAPITAL	INTERESES
49	60000	5000	550,00
50	55000	5000	504,17
51	50000	5000	458,33
52	45000	5000	412,50
53	40000	5000	366,67
54	35000	5000	320,83
55	30000	5000	275,00
56	25000	5000	229,17
57	20000	5000	183,33
58	15000	5000	137,50
59	10000	5000	91,67
60	5000	5000	45,83
TOTAL AÑO 5			3575,00

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

8.5 ESTADO DE RESULTADOS

En el estado de resultados del centro de alquiler de minibodegas autogestionadas “ESPACIOS EXTRA” se incluyen únicamente los ingresos por el servicio de alquiler de las unidades.

Para el primero y segundo año se mantiene el precio por metro cuadrado de 16,00 y a partir del tercer año se incrementa este precio en un 5% anual.

Otros ingresos que son generados por los complementos del negocio como por ejemplo:

- ingresos por comisión de venta de seguros
- ingresos por alquiler del montacargas y otros equipos
- ingresos por venta de candados, material de empaque y embalaje
- ingresos por la gestión de ciertas minibodegas

Estos complementos al no ser la fuente principal de ingresos del negocio hemos decidido no tomarlos en cuenta para hacer un análisis más conservador y que los resultados finales no sean afectados.

En el cuadro # 17 se pueden ver los resultados proyectados para los primeros cinco años teniendo valores positivos de beneficio neto desde el primer año del proyecto.

Cuadro # 17 Estado de Resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
CENTRO DE ALQUILER DE MINOBODEGAS AUTOGESTIONADAS "ESPACIOS EXTRA"					
PERIODOS	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS					
ALQUILER DE LAS UNIDADES	244.080	409.232	553.967	631.608	663.323
TOTAL INGRESOS	244.080	409.232	553.967	631.608	663.323
COSTOS OPERATIVOS					
SUELDOS Y BENEFICIOS	115.982	123.849	130.234	136.960	144.038
PUBLICIDAD Y MARKETING	28.200	18.848	19.790	20.779	21.818
GASTOS ADMINISTRATIVOS	20.930	14.732	16.130	16.936	17.783
TOTAL COSTOS	165.112	157.428	166.154	174.675	183.639
EBITDA	78.968	251.804	387.813	456.933	479.684
AMORTIZACIONES	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
BAIT	48.066	220.902	356.911	426.031	448.782
GASTOS FINANCIEROS	29.975	23.375	16.775	10.175	3.575
BAT	18.091	197.527	340.136	415.856	445.207
PARTICIP. EMPLEADOS 15 %	2.714	29.629	51.020	62.378	66.781
IMPUESTO A LA RENTA 22%	3.383	36.938	63.605	77.765	83.254
BN	11.994	130.960	225.510	275.712	295.172

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

En el cuadro # 18 se muestran en cambio los resultados para los cinco años siguientes del proyecto.

Cuadro # 18 Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
CENTRO DE ALQUILER DE MINIBODEGAS AUTOGESTIONADAS "ESPACIOS EXTRA"					
PERIODOS	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS					
ALQUILER DE LAS UNIDADES	696.489	731.313	767.879	806.273	846.587
TOTAL INGRESOS	696.489	731.313	767.879	806.273	846.587
COSTOS OPERATIVOS					
SUELDOS Y BENEFICIOS	151.240	158.802	166.742	175.079	183.833
PUBLICIDAD Y MARKETING	21.818	21.818	21.818	21.818	21.818
GASTOS ADMINISTRATIVOS	18.672	19.606	20.586	21.615	22.696
TOTAL COSTOS	191.730	200.226	209.146	218.513	228.347
EBITDA	504.759	531.088	558.733	587.760	618.239
AMORTIZACIONES	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
BAIT	473.857	500.186	527.831	556.858	587.337
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-
BAT	473.857	500.186	527.831	556.858	587.337
PARTICIP. EMPLEADOS 15 %	71.079	75.028	79.175	83.529	88.101
IMPUESTO A LA RENTA 22%	88.611	93.535	98.704	104.133	109.832
BN	314.167	331.623	349.952	369.197	389.405

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

**Cuadro # 19 Calculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow
Escenario normal**

Periodos		1	2	3	4	5
EBIT (1-t)		31.868	146.458	236.632	282.458	297.542
variación NOF	- 89.960	-	-	-	-	-
variación activo fijo neto	- 710.040	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
FCF	- 800.000	62.770	177.360	267.534	313.360	328.444
Valor pte. perpetuidad	- 800.000	62.770	177.360	267.534	313.360	328.444
Factor de descuento 20%		83%	69%	58%	48%	40%
Flujo descontado	- 800.000	52.308	123.167	154.823	151.119	131.994

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

**Cuadro # 19 A Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow
Escenario normal (continuación)**

Periodos	6	7	8	9	10
EBIT (1-t)	314.167	331.623	349.952	369.197	389.405
variación NOF					89.960
variación activo fi	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
FCF	345.069	362.525	380.854	400.099	510.267
Valor pte. perpet	345.069	362.525	380.854	400.099	5.357.804
Factor de descuent	33%	28%	23%	19%	16%
Flujo descontado	115.563	101.174	88.574	77.542	865.315

Elaborado por: Bolívar Arichabala

En el cuadro # 19 y # 19 A se resume el flujo de efectivo que permite evaluar la inversión.

Para una mejor comprensión es importante indicar que a partir del quinto año se considera un incremento de un 5% anual en los ingresos e igualmente este incremento se lo ha considerado para los gastos excepción hecha en los gastos de marketing que se mantiene fijo desde el año cinco por considerar que luego de este tiempo la empresa ya es reconocida y no requiere mayor inversión en publicidad.

Considerando las características de la inversión y la actividad del negocio el flujo del último año está calculado a perpetuidad.

Para estimar el flujo a perpetuidad, se ha considerado una tasa de crecimiento del 5%, siendo la tasa mínima admitida de rentabilidad del 20%.

Para calcular el flujo a perpetuidad se ha multiplicado el último flujo estimado originalmente por el crecimiento estimado del 5% y este resultado dividimos para el resultado de la tasa de descuento menos la tasa de crecimiento estimada.

Con estos valores se ha traído a valor presente cada uno de los flujos aplicando la fórmula del Valor presente neto.

El resultado de cada flujo lo encontramos en la línea denominada Flujo descontado.

El valor actual neto de los flujos es US \$ 1.061,579.00 lo cual indica que la inversión es viable a la tasa esperada por los inversionistas.

La tasa interna de retorno ofrecida por los flujos estimados indica un 36,4%, información que corrobora la viabilidad ofrecida por el VAN.

8.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para este análisis se realiza un escenario conservador y un escenario optimista.

8.6.1 ESCENARIO CONSERVADOR

En el cuadro # 20 se presenta el escenario conservador

**Cuadro # 20 Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow
Escenario Conservador**

Periodos		1	2	3	4	5
EBIT (1-t)		- 33.294	78.592	155.014	216.339	274.396
variación NOF	- 89.960	-	-	-	-	-
variación activo fijo neto	- 710.040	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
FCF	- 800.000	- 2.392	109.494	185.916	247.241	305.298
Valor pte. perpetuidad	- 800.000	- 2.392	109.494	185.916	247.241	305.298
Factor de descuento 20%		83%	69%	58%	48%	40%
Flujo descontado	- 800.000	- 1.993	76.038	107.590	119.233	122.692

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

**Cuadro # 20A Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow
Escenario Conservador (continuación)**

Periodos	6	7	8	9	10
EBIT (1-t)	314.167	331.623	349.952	369.197	389.405
variación NOF					89.960
variación activo fi	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
FCF	345.069	362.525	380.854	400.099	510.267
Valor pte. perpet	345.069	362.525	380.854	400.099	5.357.802
Factor de descuer	33%	28%	23%	19%	16%
Flujo descontado	115.563	101.174	88.574	77.542	865.315

Elaborado por: Bolívar Arichabala

Las variables consideradas al elaborar el escenario conservador son las siguientes:

Ventas en el primer año: 40% de la capacidad

Ventas en el segundo año: 60% de la capacidad

Ventas en el tercer año: 70% de la capacidad

Ventas en el cuarto año: 80% de la capacidad

Ventas en el quinto año: 90% de la capacidad

Ventas en los años posteriores: incremento del 5% anual

Se mantiene el cálculo a perpetuidad

Considerando estas variables el Valor actual neto se estima en US\$ 871.728, es decir aun en estas circunstancias la inversión es viable.

La tasa interna de retorno es 32.6 %.

8.6.2 ESCENARIO OPTIMISTA

**Cuadro # 21 Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow
Escenario Optimista**

Periodos		1	2	3	4	5
EBIT (1-t)		85.809	180.319	257.036	282.459	297.543
variación NOF	- 89.960	-	-	-	-	-
variación activo fijo neto	- 710.040	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
FCF	- 800.000	116.711	211.221	287.938	313.361	328.445
Valor pte. perpetuidad	- 800.000	116.711	211.221	287.938	313.361	328.445
Factor de descuento 20%		83%	69%	58%	48%	40%
Flujo descontado	- 800.000	97.259	146.682	166.631	151.119	131.994

Elaborado por: Bolívar Arichábala C.

**Cuadro # 21 A Cálculo del Flujo Libre de Caja – Free Cash Flow
Escenario Optimista (continuación)**

Periodos	6	7	8	9	10
EBIT (1-t)	314.167	331.623	349.952	369.197	389.405
variación NOF					89.960
variación activo fi	30.902	30.902	30.902	30.902	30.902
FCF	345.069	362.525	380.854	400.099	510.267
Valor pte. perpet	345.069	362.525	380.854	400.099	5.357.802
Factor de descuer	33%	28%	23%	19%	16%
Flujo descontado	115.563	101.174	88.574	77.542	865.315

Elaborado por: Bolívar Arichabala

Las variables consideradas al elaborar el escenario conservador son las siguientes:

Ventas en el primer año: 80% de la capacidad

Ventas en el segundo año: 90% de la capacidad

Ventas en los años posteriores 95 % y a partir del sexto año incremento del 5% anual

Se mantiene el cálculo a perpetuidad

Considerando estas variables el Valor actual neto se estima en US\$ 1.141.854, es decir el valor presente de los flujos sería superior a los demás escenarios por lo tanto es viable la inversión.

La tasa interna de retorno es 38.3 %.

CONCLUSIONES

Luego de haber aplicado algunas de las herramientas contempladas en la administración de empresas, ha sido factible concluir la elaboración de un plan de negocios consistente en una empresa de servicios cuya actividad será el alquiler de minibodegas autogestionadas denominada “ESPACIOS EXTRA”.

A través de este trabajo se ha identificado claramente que en la ciudad de Machala se evidencia la necesidad de contar con el servicio de arrendamiento de minibodegas, el cual está dirigido a cubrir las necesidades de almacenamiento de bienes de las personas naturales y pequeños comerciantes.

Se ha logrado establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la entidad que aspira convertirse en la pionera en este tipo de empresas en la ciudad de Machala. Para ello, se realizó previamente un análisis del entorno, llegando a la conclusión que la entidad está en capacidad de empezar el desafío de iniciar el negocio con buenas posibilidades de éxito.

En base a las potencialidades de la entidad se procedió a elaborar de estudio de mercado, con cuyos resultados se llegó a la conclusión de que existe la receptividad por parte del mercado potencial para la adquisición de este servicio.

Luego de obtenidos los resultados de la encuesta se procede a proyectar las cifras estimadas de ventas y gastos asociados en función de la información obtenida en el estudio de mercado.

Utilizando el método del valor actual neto se analizó la factibilidad del proyecto de inversión, demostrándose la viabilidad del proyecto de inversión a través de la elaboración de diferentes escenarios.

Tomando en consideración el escenario conservador, es decir el marco del negocio en el que los ingresos sean moderados, el valor actual neto de los flujos dio como resultado US\$ 871.728, lo cual indica que la inversión es viable. Esto es debido a que el valor presente de los flujos futuros descontados a la tasa mínima admitida de rentabilidad por parte de los inversionistas, esto es 20% representan un valor superior a la inversión inicial.

Complementariamente se estableció la tasa interna de retorno que produce el flujo libre de caja, corroborándose la viabilidad de la inversión pues la TIR resulto superior a la tasa mínima admitida de rentabilidad para el proyecto esto es 32.6%.

RECOMENDACIONES

El resultado favorable que produjo la evaluación de las cifras que se han proyectado en este emprendimiento crean expectativas favorables, más aun si este tipo de actividades resulta novedosa en la ciudad de Machala se recomienda que a la mayor brevedad posible se inicien las operaciones.

Un aspecto a considerar sobre este negocio, es que se requiere realizar inversiones en infraestructura cuya recuperación se producirá en el largo plazo por lo tanto será necesaria mucha motivación y disciplina para que se pueda recuperar la inversión en los plazos planteados.

Las actividades relacionadas con la cadena de valor de la entidad como por ejemplo la gestión de comercialización deben ser monitoreadas en forma permanente a fin de buscar alcanzar el mayor nivel de ocupación de los espacios, es decir deberán ser dirigidas dinámicamente.

Es válido mencionar la importancia que significa contar con la experiencia de los administradores que estarán a cargo de la dirección del negocio, siendo este uno de los aspectos que contribuirá en forma decisiva a alcanzar los objetivos planteados, por lo cual se recomienda que el perfil del administrador principal esté relacionado con el sector inmobiliario y de servicios.

Dada esta circunstancia, es decir que administrador principal está relacionado con la construcción de viviendas en urbanizaciones privadas, se recomienda que aproveche ese mercado potencial para el desarrollo de nuevas relaciones de negocio, sobre todo en su etapa inicial.

Dado que el desarrollo de esta actividad es nueva en la ciudad de Machala se recomienda que no descuide la atención en la competencia pues generalmente cuando se inicia un negocio y tiene éxito siempre surgen empresas que desean incursionar en la misma línea de negocios y por ello debe estar permanentemente buscando gestionar nuevos servicios y promociones.

BIBLIOGRAFIA

http://www.laselfstorage.org/index.php?option=com_content&view=article&id=62%3Aalmacenamiento&catid=34%3Astorage&Itemid=54 Extraído el 20/9/2013

Censo nacional INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICOS Y CENSOS www.inec.gob.ec 2010

Dirección de Estadística Económica-Banco Central del Ecuador. (Agosto 2013) Estadísticas macroeconómicas presentación coyuntural

Lambin, J.J. (1991) *Marketing Estratégico* (2da ed.) Mc Graw Hill Hispanoamericana

Eugene J. McCarthy, *Marketing*, 11 edición.

Donnelly, J. y George, W.R. (1981), *Marketing of Service*, American Marketing Association, Chicago, pp. 41- 51.

http://es.mimi.hu/economia/salario_real.html Extraído el 21/9/2013

Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico
www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=...

Porter, Michael. (1980). *Estrategia Competitiva*.

Rathmell, J. M. (1974) *Marketing in the Service Sector*, Winthrop, Cambridge, Mass.

Armstrong, G.; Kotler, Philip (2013) *Fundamentos de marketing* (Onceava edición) Pearson Educación de México.

Blacio, G. (2008). *Marketing, las ideas, el conocimiento y la acción* (Primera edición). Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R.; (2006) *Dirección Estratégica* (Séptima edición) Prentice-Hall

Kotler, P. (1996) *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control* (Octava edición) Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.

Lambin, J. (1995) *Marketing Estratégico* (Tercera Edición) Mc Graw Hill Interamericana de España S.A.

Malhotra, N. (2008) *Investigación de Mercados* (Quinta Edición) Pearson Education de México.

Sapag Chain Nassir (2003) *Preparación y Evaluación de Proyecto*, Cuarta Edición

Análisis FODA y PEST
http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest/imp Extraído 21/9/2013

Gitman, L. (2003) Principios de Administración Financiera. (Décima Edición) Pearson Educación

Block, S. (2005) Fundamentos de Administración Financiera (11ª. Edición) Mc Graw Hill

Sapag, N. (2011) Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación (2da Edición) Pearson Educación

Rovayo, G. (2010) Finanzas para Directivos (2da Edición) Estudio y Ediciones IDE

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA A HOGARES

Para los hogares la encuesta contenía las siguientes preguntas:

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

Menos de 25 años
Entre 25 y 35 años
Entre 35 y 45 años
Entre 45 y 55 años
Más de 55 años

2. ¿En qué sector de la ciudad vive?

Centro
Norte
Sur
Noreste
Sureste
Noroeste
Suroeste

3.- ¿Cuál es el tipo de vivienda en la que usted y su familia vive?

Casa
Departamento

4.-¿Cuántas personas viven en su casa o departamento?

Vivo solo
2
3
4
5
Más de 5

5 Actualmente su familia: ¿Tiene alquilado algún espacio para bodega?

SI NO

6 En los últimos 5 años: ¿Cuántas veces se ha cambiado de domicilio?

Nunca
1 vez
2 veces
3 veces
Más de 4 veces

7 ¿Su trabajo le exige reubicarse en otra ciudad por periodos superiores a un año?

SI NO

8 ¿Dónde guarda los bienes que no se usan frecuentemente?

Al interior de su casa o departamento
En la bodega de su casa o departamento
En el garaje
En la casa de un familiar o un amigo
Alquila una bodega
Otros:

**9 En su hogar: ¿Con qué frecuencia se realizan las siguientes actividades?
Califique junto a cada actividad del 1 al 4, en donde:
1 es nunca, 2 muy rara vez, 3 de vez en cuando y 4 muy a menudo**

Hacer deporte
Salir de paseo a la playa
Salir de paseo al río, al campo o de excursión
Salir de compras a centros comerciales
Hacer trabajos manuales
Prácticas de pintura, escultura u otro tipo de arte afín
Tocar instrumentos musicales
Mantenimientos de áreas verdes y jardines
Practicar deportes extremos como ciclismo, motociclismo, surf, etc.

10 ¿Qué le motivaría más para alquilar una minibodega?

No tener espacio en su hogar
La seguridad de sus bienes
No incomodarse en su casa o departamento
Que exista un centro de alquiler de minibodegas autogestionadas cerca de su casa
Mantener el orden en las habitaciones de su hogar
Mantener sus pertenencias en buen estado y en el lugar adecuado
El costo de alquiler

11 ¿Estaría usted interesado en alquilar una minibodega en un centro especializado para brindar este servicio?

SI NO

12 ¿Qué tipo de bienes cree usted que podría almacenar en la minibodega?

Muebles
Adornos
Obras de arte
Libros, cuadernos, revistas
Máquinas para hacer ejercicios
Juguetes
Coches, cunas, portabebés
Equipo de camping
Electrométricos
Televisores, computadoras, equipos de sonido
Lámparas
Ropa, chompas, edredones
Bolsos y maletas
Equipos y herramientas
Remolques
Implementos Deportivos
Instrumentos musicales
Vehículos
Bicicletas, motocicletas o cuadrones
Equipos de jardinería
Botes, motos acuáticas
Colchones
Otros:

13 De acuerdo a sus necesidades de espacio, ¿Qué tamaño de minibodega alquilaría?

Locker A 1.25 m x 1.25 m (2.25 m²) Referencia: baño pequeño
Locker B 1.50 m x 3.00 m (4.50 m²) Referencia: baño grande
Pequeña A 3.00 m x 3.00 m (9.00 m²) Referencia: cuarto pequeño
Pequeña B 3.00 m x 4.00 m (12.00 m²) Referencia: cuarto mediano
Mediana A 3.00 m x 5.00 m (15.00 m²) Referencia: sala
Mediana B 3.00 m x 6.00 m (18.00 m²) Referencia: garaje pequeño
Grande A 4.00 m x 5.00 m (20.00 m²) Referencia: cuarto grande
Grande B 3.00 m x 8.00 m (24.00 m²) Referencia: garaje mediano
Extra grande A 3.00 m x 9.00 m (27.00 m²) Referencia: garaje grande
Extra grande B 3.00 m x 12.00 m (36.00 m²) Referencia: dos garajes pequeños

14 ¿Por qué periodo de tiempo cree usted que podría rentar una minibodega para guardar sus bienes?

Quincenal
Mensual
Trimestral
Semestral
Anual
Otro:

15 ¿Qué servicios adicionales querría que le ofrezcan?

Servicio de climatización para conservar mejor sus bienes
Servicio de transporte para ingresar o retirar sus bienes de las minibodegas
Venta de material de empaque, embalaje o candados para la seguridad de sus bienes
Accesibilidad las 24 horas al centro de alquiler de minibodegas
Otros:

16 ¿Cuáles son los aspectos que más valoraría de un centro de alquiler de minibodegas autogestionadas?

Precios convenientes
Climatización de los espacios
Sistemas de seguridad contra robos
Facilidad para acceder a la bodega en cualquier horario
Cercanía de mi domicilio
Privacidad para acceder a los bienes
Limpieza de las instalaciones
Oferta de bodegas de distintos tamaños
Modernidad de las instalaciones
Ubicación de las instalaciones en un sector seguro
Flexibilidad de los periodos de arriendo (semanas, meses, etc.)
Disponibilidad de un servicio para traslado de bienes
Otros:

17 ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el arriendo mensual de una minibodega que satisfaga sus necesidades y cumpla con todos los estándares de seguridad?

Monto arriendo mensual (\$):

ANEXO 2

ENCUESTA A NEGOCIOS

Para los negocios las preguntas de la encuesta fueron:

1.- ¿Qué tiempo de funcionamiento tiene el negocio o la empresa?

Menos de 1 año
Entre 2 a 5 años
Entre 5 y 10 años
Más de 15 años

2.- Actualmente el negocio o empresa: ¿cuenta con una bodega o alquila un espacio para bodega?

SI NO

3.- En los últimos 5 años: ¿Cuántas veces se han cambiado de ubicación?

Nunca
1 vez
Más de 2 veces

4.- ¿Estaría su negocio o empresa interesada en alquilar una minibodega en un centro especializado para brindar este servicio?

SI NO

5.- ¿Qué tipo de bienes cree usted que podrían almacenar en la minibodega?

Mercadería o productos
Equipos y suministros de oficina
Herramientas, equipos o maquinaria
Materia prima
Muestras
Material de promoción y publicidad
Archivo muerto
Vehículos
Otros:

6.- De acuerdo a sus necesidades de espacio, ¿Qué tamaño de minibodega alquilaría?

Locker A 1.25 m x 1.25 m (2.25 m²) Referencia: baño pequeño
Locker B 1.50 m x 3.00 m (4.50 m²) Referencia: baño grande
Pequeña A 3.00 m x 3.00 m (9.00 m²) Referencia: cuarto pequeño

Pequeña B 3.00 m x 4.00 m (12.00 m²) Referencia: cuarto mediano
Mediana A 3.00 m x 5.00 m (15.00 m²) Referencia: sala
Mediana B 3.00 m x 6.00 m (18.00 m²) Referencia: garaje pequeño
Grande A 4.00 m x 5.00 m (20.00 m²) Referencia: cuarto grande
Grande B 3.00 m x 8.00 m (24.00 m²) Referencia: garaje mediano
Extra grande A 3.00 m x 9.00 m (27.00 m²) Referencia: garaje grande
Extra grande B 3.00 m x 12.00 m (36.00 m²) Referencia: dos garajes pequeños

7.- ¿Cuánto dinero estarían dispuesto a pagar por el arriendo mensual de una minibodega que satisfaga las necesidades que tienen para guardar sus bienes y cumpla con todos los estándares de seguridad?

Monto arriendo mensual (\$):