



**PROYECTO DE FIN DE MÁSTER.
MBA EOI MÉRIDA 2007-2008.**

Tomás de Aquino Casielles Barquero.

Tomás Gallego Rodriguez.

Juan Carlos Fernández Muñoz.

Juan Luis Martínez-Carande Corral.

Eugenio de Miguel Pajuelo.

INDICE

1. LA MISIÓN Y LA VISIÓN.....	- 5 -
1.1. LA VISIÓN.....	- 5 -
1.2. OBJETIVO.	- 6 -
1.2.1. Presentación de la empresa.	- 6 -
1.2.2. Fin último de la empresa y de su actividad.	- 7 -
2. ANÁLISIS EXTERNO.....	- 8 -
2.1. CONSIDERACIONES GEOPOLITICAS, ECONOMICAS Y LEGALES.....	- 8 -
2.1.1 Consideraciones geográficas.	- 9 -
2.1.2. Consideraciones políticas.	- 12 -
2.1.3 Consideraciones legales.....	- 15 -
2.1.4. Consideraciones económicas.	- 16 -
2.2. MERCADO.	- 18 -
2.2.1. Mercado doméstico.	- 18 -
2.2.2. Empresas.	- 19 -
2.2.3. Despachos profesionales.	- 20 -
2.3. COMPETIDORES.	- 20 -
2.3.1. Competidores en el almacenaje.....	- 20 -
2.3.2. Competidores en los despachos profesionales.	- 23 -
2.4. CANALES DE DISTRIBUCION EXTERNOS.	- 23 -
2.5. PROVEEDORES.	- 24 -
2.5.1. Proveedores puntuales.	- 24 -
2.5.2. Proveedores permanentes.	- 25 -
3. ANÁLISIS INTERNO.....	- 27 -
3.1. FACTORES HUMANOS Y TÉCNICOS.....	- 27 -
3.2. SEGMENTACION CLIENTES. MERCADO OBJETIVO.....	- 29 -
3.2.1. Domésticos o particulares.....	- 29 -
3.2.2. Empresas, comercio y administración pública.....	- 29 -
3.2.3. Incubadora de empresas.	- 29 -
3.2.4. Zona de suministros y almacenaje.....	- 30 -
3.3. CANALES DE DISTRIBUCION PROPIOS. FACTORES COMERCIALES. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	- 30 -
3.3.1. Promoción y publicidad.....	- 30 -
3.3.2. Red comercial.	- 31 -

4. DIAGNOSTICO DE LA POSICION COMPETITIVA.	
ANÁLISIS DAFO.....	- 31 -
4.1. FORTALEZAS.	- 33 -
4.2. DEBILIDADES.	- 34 -
4.3. AMENAZAS.	- 35 -
4.4. OPORTUNIDADES.....	- 36 -
5. PLAN ESTRATEGICO Y FINANCIERO.	- 37 -
5.1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.	- 37 -
5.2. OBJETIVOS EMPRESARIALES.	- 38 -
6. PLAN DE OPERACIONES. DESARROLLO DE	
PRODUCTO.	- 40 -
6.1. ACTIVIDADES PREVIAS.....	- 40 -
6.1.1. Constitución de la sociedad.....	- 41 -
6.1.2. Búsqueda y adquisición del suelo.....	- 41 -
6.1.3. Proyecto y dirección de obra.	- 45 -
6.1.4. Obtención de permisos.....	- 45 -
6.1.5. Solicitud de ofertas de obra/selección de empresa constructora.....	- 46 -
6.1.6. Ejecución de la obra.....	- 46 -
6.1.7. Final de obra/licencia de 1ª ocupación, apertura y funcionamiento.....	- 46 -
6.1.8. Selección y contratación de personal.....	- 46 -
6.1.9. Contratación de servicios y mantenimientos.....	- 47 -
6.1.10. Equipamiento, decoración y señalización del centro.....	- 47 -
6.2. SERVICIOS PRESTADOS.....	- 49 -
6.3. ACTIVIDADES FUTURAS.	- 51 -
6.3.1. Actividades futuras en el centro.	- 51 -
6.3.2. Nuevas aperturas.	- 53 -
6.4. APROVISIONAMIENTOS.	- 53 -
6.5. FUNCIONAMIENTO.	- 54 -
6.6. DETERMINACION DE COSTES OPERATIVOS.	- 55 -
6.7. LOGISTICA.	- 58 -
6.7.1. Alquiler de módulos de trastero.	- 58 -
6.7.2. Alquiler de oficinas.	- 59 -
6.7.3. Servicios complementarios.	- 60 -
6.8. SERVICIO POST-VENTA.....	- 60 -
7. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR.HH.	- 61 -
7.1. ORGANIGRAMA.	- 61 -
7.2. PLANTILLA Y PERFILES.	- 61 -
7.4. POLITICA RETRIBUTIVA.	- 66 -
7.5. SISTEMA DE INCENTIVOS.	- 66 -

7.6. RESTO DE POLITICAS DE PERSONAL.	- 66 -
8. PLAN COMERCIAL. OBJETIVOS	- 67 -
8.1. MERCADO.	- 67 -
8.1.1. Domésticos o particulares.....	- 68 -
8.1.2. Empresas.	- 72 -
8.2. PRODUCTO/SERVICIO.....	- 76 -
8.3. PRECIOS.	- 80 -
8.3.1. Precio del producto trasteros.....	- 80 -
8.3.2. Precio del producto oficinas.	- 82 -
8.4. PUBLICIDAD Y MARKETING.	- 84 -
8.4.1. Introducción: objetivos y mensaje.	- 84 -
8.4.2. Imagen corporativa.	- 85 -
8.4.3. Merchandising.....	- 86 -
8.4.4. Relaciones públicas.....	- 87 -
8.4.5. Publicidad y plan de medios.	- 88 -
8.5. VENTAS	- 94 -
8.5.2. Plantilla comercial.....	- 94 -
8.5.3. Pronóstico de ventas primer año.	- 95 -
8.5.4. Ventas por canales.	- 95 -
8.5.5. Ventas por segmentos de clientes.....	- 96 -
9. PLAN FINANCIERO	- 96 -
9.1. FUENTES DE FINANCIACION/INVERSION INICIAL.	- 96 -
9.2. PREVISION DE CUENTAS DE EXPLOTACION	- 99 -
9.1.3. Cuentas de explotación del primer año.....	- 99 -
9.2.3. Previsión de cuentas de explotación a cinco años.....	- 107 -
9.3. PREVISION DE TESORERIA.....	- 114 -
9.3.1. Primer año.....	- 114 -
9.3.2. Previsión de tesorería a cinco años.	- 116 -
9.4. BALANCE DE SITUACION DE LOS 5 PRIMEROS AÑOS. ...	- 119 -
9.4.1. Liquidez.	- 119 -
9.4.2. Solvencia.	- 120 -
9.4.3. Estructura del pasivo y del endeudamiento.	- 120 -
9.4.3. Estructura del activo.	- 122 -
Se analizan los siguientes aspectos:	- 122 -
9.5. PREVISION FINANCIERA.	- 124 -
9.5.1. Análisis del punto muerto.	- 124 -
9.5.2. Análisis de la rentabilidad del proyecto.....	- 126 -
9.6. ANALISIS DE LOS DIFERENTES ESCENARIOS.	- 127 -



1. LA MISIÓN Y LA VISIÓN.

1.1. LA VISIÓN

En las grandes ciudades el alto coste del suelo y de la construcción ha hecho que el valor de las viviendas y, en general, de las construcciones alcance precios desorbitados e incluso inalcanzables para muchos particulares y empresas. Como consecuencia los promotores y constructores han reducido las dimensiones de las viviendas y los locales de negocio, para reducir el coste de los inmuebles. Por esta causa cada vez son más los colectivos que necesitan más espacio de forma temporal o permanente.

Nosotros tenemos la formula para dar soluciones a todos los que necesitan espacio.

POR FAVOR: ¡QUIERO UN SITIO DONDE PODER DEJAR ESTO!

Nuestra visión empresarial es la siguiente: queremos ser la solución, en Badajoz primero y, posteriormente, en el suroeste español y Portugal, para todos aquellos que necesitan espacio de forma temporal o permanente para almacenar cosas o para comenzar una actividad empresarial.

Nuestra misión es abrir un centro de self-storage pionero en la ciudad de Badajoz y expandirnos progresivamente hasta ocupar una posición sólida.

Para satisfacer esta necesidad vamos a crear una empresa de servicios, denominada "Espacio Total", dedicada al alquiler de espacios de distintos tamaños y oficinas, con sede y centro de actividad en una gran nave industrial de nuestra propiedad, situada en Badajoz. A la vista de nuestros resultados en Badajoz, abriremos sede en ciudades del suroeste español como Cáceres, Sevilla o Huelva y en ciudades de Portugal como Lisboa.



1.2. OBJETIVO.

Nuestro objetivo es, adaptándonos a las distintas necesidades de capacidad y tiempo, satisfacer la necesidad de espacio para:

- Guardar cosas.
- Proporcionar un espacio físico para el desarrollo de una actividad empresarial.

1.2.1. Presentación de la empresa.

Para satisfacer esta demanda se crea una empresa de servicios, denominada Espacio Total, dedicada al alquiler de espacios de distintos tamaños y oficinas, con sede y centro de actividad en una gran nave industrial de nuestra propiedad situada en Badajoz. La estructura legal que vamos a adoptar para la empresa será la de Sociedad Limitada.

La fecha prevista para el comienzo de la actividad sería la del 1 de Enero de 2010.

Para ejercer esta actividad empresarial contaríamos, en principio, con seis empleados y la parcela donde vamos a construir las instalaciones tiene unas dimensiones de 35.000 metros cuadrados en los se edificarán una nave de 5.000 m² de planta baja, destinadas al alquiler de trasteros y zona de servicios y una primera planta que solo ocuparía 750 metros cuadrados, en la fachada principal de la nave, destinados al alquiler de oficinas para emprendedores y para uso administrativo y comercial de la propia empresa. La zona de trasteros albergaría 372 espacios modulares de distintos tamaños y capacidades y la zona de alquiler de oficinas constaría de 20 unidades.

La inversión total para poner en marcha este proyecto empresarial asciende a algo más de 2,3 millones de euros y en principio nuestra idea es que se financie con fondos propios, la aportación de capital por un socio inversor, una hipoteca sobre la propia nave.

Los promotores del proyecto, cuyos currículum se adjuntan como documentos anexos, son:

Juan Luis Martínez-Carande Corral.

Tomás Gallego Rodríguez.



Juan Carlos Fernández Muñoz.

Eugenio Miguel Pajuelo.

Tomás Casielles Barquero.

En principio su labor sería la de asesoramiento en todas las áreas de la empresa y no formarían parte de la plantilla de la misma. Naturalmente ocuparían los cargos de gobierno para los que fueran designados dentro de lo que la ley determine para las sociedades limitadas.

1.2.2. Fin último de la empresa y de su actividad.

El fin último de Espacio Total es obtener un beneficio económico con el desarrollo de su actividad empresarial: alquilar trasteros y oficinas.

El proyecto nace del desarrollo de una idea de los promotores basada en las necesidades de espacio que tiene la gente en las grandes ciudades para almacenar todo tipo de bienes y objetos. A lo largo de nuestra vida nos acompañan muchos de estos enseres y objetos que son muy apreciados por las personas y que debido al tamaño reducido y los altos precios de las viviendas, en un momento dado, tenemos que prescindir de ellos o buscar un sitio donde meterlos.

Por otra parte el espacio reducido de las viviendas también afecta a otros objetos muchos más cotidianos y para los que alquilar un trastero será una solución perfecta para que podamos vivir más cómodos: bicicletas, ropas de temporada, juguetes, libros, mobiliario de terraza, motos, quads etc.

Este servicio de alquiler de trasteros va destinado a un mercado formado por un variopinto grupo de posibles clientes para los que las necesidades de espacio son evidentes: personas con viviendas pequeñas y medianas, pequeños comercios sin trastienda o pequeño almacén, todo tipo de oficinas y despachos profesionales, administraciones públicas etc. En la actualidad esta demanda la satisfacen los tradicionales guardamuebles pero con unas características de almacenamiento, seguridad y accesibilidad a la mercancía de ínfima calidad.

La segunda línea de negocio de Espacio Total se centra en el alquiler de oficinas a un precio económico dotadas de todos los



servicios informáticos, ofimáticos y SAC. Los clientes de estas oficinas de 24 m² serán los emprendedores, pequeñas empresas o empresarios individuales, que para ejercer su actividad necesiten de una razón social y unas pequeñas instalaciones donde poder desempeñar sus labor administrativa y de atención al cliente. En la actualidad esta demanda se satisface con el alquiler de pequeños locales o pisos en las zonas comerciales de las distintas barriadas de la ciudad a un precio caro y con la contratación de todos los servicios necesarios para ejercer la actividad por parte del arrendador.

En definitiva Espacio Total pone a disposición de sus clientes unos servicios totalmente innovadores en el área geográfica de Badajoz y Extremadura y por tanto ofrece unas ventajas competitivas de primer orden a sus usuarios, muy por encima cualitativa y cuantitativamente de cómo tradicionalmente y en la actualidad se satisfacen estas necesidades.

2. ANÁLISIS EXTERNO.

2.1. CONSIDERACIONES GEOPOLITICAS, ECONOMICAS Y LEGALES.

En los últimos años Extremadura en general, y la ciudad de Badajoz en particular, han experimentado un crecimiento real por encima de la media nacional. A lo largo de este análisis se van a aportar datos de los principales indicadores económicos, políticos, geográficos y legales aplicados a Extremadura y su comparación con la media de los del resto del Estado, así como datos concretos de la ciudad de Badajoz, lugar elegido, por sus características, para crear esta empresa de servicios.

Antes de pasar a analizar el entorno en el que se va a desarrollar la empresa es conveniente a hacer una breve introducción de negocio. El sistema self-storage (auto-almacenaje) es de reciente creación en Europa. Originario de Estados Unidos (1960), no ha sido hasta los años 80 cuando han aparecido los primeros almacenes en Europa, y concretamente en el Reino Unido y Escandinavia. En España, el primer almacén de self-storage aparece en Madrid en el año 2001, y desde entonces algunas empresas han apostado de una forma constante por este nuevo sector de mercado emergente, que cada día cuenta con más adeptos.

El sistema self-storage consiste en el alquiler de espacios individuales o boxes de almacenamiento, tanto para uso particular como empresarial, con diferentes capacidades de espacio y períodos de tiempo de alquiler según las necesidades de cada cliente. Además la posibilidad de acceder de una forma cómoda e ilimitada durante los 7 días de la semana y las 24 horas del día, hacen que el self-storage sea un sistema muy valorado por los usuarios de todo el mundo.

Todas estas características dotan de gran utilidad a este negocio, tanto para particulares como para empresas, especialmente para las PYME's. La novedad del servicio y la escasa competencia en España auguran un gran futuro para el sector.

2.1.1 Consideraciones geográficas.

El proyecto Espacio Total estaría situado en BADAJOZ, puerta de entrada natural a Portugal.



Badajoz es la ciudad más grande de Extremadura. Situada al Suroeste de España, cuenta con una importante infraestructura de carreteras que la unen con ciudades como, Sevilla a tan solo 200 Km., o la Autovía de Extremadura, que la une con Madrid, a 400 Km. y con Lisboa, a 200 Km. De igual forma está muy bien comunicada por ferrocarril, aeropuertos y estratégicamente situada cerca de

importantes puertos marítimos. Destacar por otra parte la inminente aprobación de los siguientes proyectos:

- Tren de Alta Velocidad que conectara Madrid-Badajoz-Lisboa.
- La Plataforma Logística del Suroeste Europeo.
- La futura Autovia Badajoz-Zafra-Huelva.



Situación Estratégica



Red de Carreteras



RED DE TRANSPORTES:

- Ferrocarriles.
- Puertos.
- Aeropuertos.



Como se ha dicho Badajoz es la ciudad más grande de Extremadura, región que cuenta con una superficie de 41.634 Km. cuadrados, el 8,3% de la superficie de España, y una población de 1.073.904 habitantes.

La ciudad de Badajoz, tiene casi el 15 % de la población total de Extremadura en poco más del 3% del territorio de la comunidad, y una densidad de población de casi 100 habitantes por kilómetro cuadrado. Estos datos hacen de la capital de la provincia un enclave destacado, diferente al resto de la comunidad y con características demográficas idóneas para el establecimiento de nuestra actividad.

Y ello porque carece de este tipo de servicio y sin embargo sufre el problema de la escasez de la vivienda, de los elevados alquileres comerciales y, como consecuencia de ello, de la dificultad de muchas familias de acceder a viviendas con un número de metros cuadrados adecuados a sus necesidades, y de muchas nuevas pequeñas iniciativas empresariales que tampoco pueden acceder a una sede social adecuada. A unos y otros, además, los tipos de interés de las hipotecas les van a seguir frenando en este aspecto.

Extremadura se localiza al Suroeste de la Península Ibérica y comparte frontera con las regiones portuguesas de Alentejo y Centro al Oeste; Castilla León al Norte; Andalucía al Sur y Castilla la Mancha al Este.

Extremadura tiene una situación estratégica privilegiada y de gran interés socio-económico dentro del entramado formado por las ciudades de Madrid-Lisboa-Sevilla, el cual se nutre de aproximadamente 10 millones de habitantes en un radio temporal de transporte por automóvil inferior a una hora y media de viaje.

Extremadura es la puerta de entrada de mercancías a Portugal, ya que la región extremeña es una zona de expansión natural de Portugal, especialmente de la zona alentejana. Además es una zona de gran receptividad hacia la población y el idioma portugués. A nivel político existe un cada vez mayor entendimiento y cercanía institucional por ambas partes. Y por supuesto, hay una gran cercanía de cultura, costumbre y tradiciones entre Alentejo y Extremadura.

El inversor portugués, si tiene que invertir fuera de su zona o ámbito, procura que su dinero esté en una zona "amigable", lo que es un factor muy importante.



Este entramado en el que se incluye Badajoz, constituye un eje fundamental de entrada al continente europeo, erigiéndose, debido a dicha situación, como el centro del Suroeste de Europa, con acceso directo a los puertos atlánticos.

2.1.2. Consideraciones políticas.

El análisis de las consideraciones políticas lleva necesariamente a centrarse en el sistema de ayudas que establece las administraciones públicas en nuestro entorno, tanto para desarrollar el negocio como, y no menos importante, para analizar la facilidad de crear empresas en EXTREMADURA, ya que una de las líneas del negocio es lo que se denomina "vivero de empresas", es decir, instalación en los locales Espacio Total de empresas para desarrollar sus actividades.

Considerando que el sector industrial de Extremadura tiene mucho menor peso que la media del resto de España, las Administraciones públicas y, en particular, la Junta de Extremadura, a través de la dirección general de Promoción empresarial e Industrial desarrollan una serie de programas de ayudas para incentivar la creación de nuevas empresas.

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, COMERCIO E INNOVACIÓN D. GRAL. DE COMERCIO
AYUDAS A LA PROMOCIÓN EXTERIOR DE INDUSTRIAS EXTREMEÑAS PARA LA REALIZACIÓN DE PLANES DE INICIACIÓN A LA PROMOCIÓN Y MISIONES COMERCIALES
AYUDAS PARA EL FOMENTO Y APOYO DE LA ACTIVIDAD ARTESANA

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, COMERCIO E INNOVACIÓN D. GRAL. DE INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
AYUDAS PARA EL IMPULSO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL: AYUDAS PARA LA PROMOCIÓN DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL EN EXTREMADURA
AYUDAS PARA EL IMPULSO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL: PROGRAMA PARA LA PROMOCIÓN DE LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL
AYUDAS PARA EL IMPULSO DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL: PROGRAMA PARA LA PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN INDUSTRIAL Y DESARROLLO PRECOMPETITIVO.

Las líneas de ayudas que desde la Dirección General de Promoción Empresarial e Industrial se vienen gestionando se agrupan en dos bloques:

- Bloque 1. Ayudas a la Inversión Productiva, que financian proyectos de inversión en activos tangibles pudiéndose distinguir entre:

a) Líneas de Financiación Prioritaria, por las que se subsidian una parte del tipo de interés de una operación financiera.

b) Subvenciones directas, que consisten en ayudas a fondo perdido, dirigidas a empresas que realizan inversiones productivas en Extremadura.

- Bloque 2. Ayudas directas para la financiación de proyectos relacionados con la competitividad y la innovación empresarial.

1. Ayudas a la Inversión Productiva.

Dentro de las mismas, están las dirigidas a las empresas que necesitan realizar gastos en adquisición de bienes tangibles (activos fijos, principalmente) tanto si los realizan por el inicio de una actividad industrial o de servicios, para la modernización o ampliación de sus instalaciones, por el traslado desde un centro urbano a un polígono industrial o terrenos con una calificación urbanística similar, así como la realización de proyectos relacionados con la integración de tecnologías limpias en la industria.

Por la modalidad de la ayuda, podemos diferenciarlas en:

a) Líneas de Financiación Prioritaria, consistentes en la subsidiación de parte del tipo de interés de préstamos subvencionados concertados con entidades de crédito. Dentro de esta modalidad gestionamos las siguientes líneas de ayudas:

- Financiación de Inversiones (Préstamos).
- Financiación de Operaciones de Leasing.
- Apoyo al Sistema de Garantías Recíprocas.

b) Líneas de ayuda a fondo perdido, donde estarían:

- Incentivos Industriales Extremeños.
- Incentivos Regionales.
- Incentivos Agroindustriales.

2. Ayudas directas.

Dentro de Ayudas directas estarían las destinadas a apoyar los esfuerzos encaminados a mejorar la competitividad de la empresa extremeña. Pues bien, en la comunidad de Extremadura se dispone de una variedad de ayudas públicas orientadas tanto a las empresas como a los organismos intermedios extremeños que prestan servicios de interés empresarial.

Para las empresas, por propia iniciativa, o coordinadas por un organismo intermedio, existen dos grandes vías de financiación de actividades encaminadas a mejorar su posición competitiva:

1. El Programa de apoyo a la innovación de las 2007/2013 (INNOEMPRESA)
 - Innovación Organizada y Gestión Avanzada.
 - Innovación Tecnológica y Calidad.
 - Proyectos de Innovación en Colaboración
2. El Programa para el impulso de la competitividad empresarial en Extremadura.

- Presentación de proyectos a Programas nacionales y europeos.
- Promoción de la certificación de Sistemas de Calidad.
- Investigación industrial y desarrollo precompetitivo.
- Implantación del Diseño.
- Propiedad Industrial.
- Innovación Empresarial.
- Cooperación Empresarial.

Como se puede comprobar existe una amplia oferta de ayudas públicas que hace que sea muy **atractivo invertir en Extremadura**, no solo pensando en Espacio Total sino, como se ha apuntado antes, de cara a la creación de nuevas empresas que serian los potenciales clientes de la línea de semilleros de empresas.

Las subvenciones y ayudas concretas que afectan al proyecto quedan detalladas en la documentación anexa a este proyecto.

2.1.3 Consideraciones legales.

Al tratar las consideraciones legales que van a regir el negocio, es preciso centrarse en el marco regulatorio que va a regir las relaciones con los potenciales clientes.

Las relaciones jurídicas entre "ESPACIO TOTAL" y sus clientes se regirán por el derecho privado. Por la empresa se elaborará un modelo contractual donde se recojan con la debida separación los derechos y obligaciones a los que se comprometen las partes de la relación jurídica de acuerdo con el principio de libertad de pactos que rige en nuestro derecho civil. Art. 1255 CV. "Los contratantes pueden establecer los pactos, cláusulas y condiciones que tengan por conveniente, siempre que no sean contrarios a las leyes, a la moral ni al orden público "

Tratándose de un contrato atípico y complejo se hace necesario establecer la uniformidad de su contenido, mediante un estudio previo que establezca las concretas obligaciones que se imponen a las partes, así como la correspondiente sinalagmaticidad entre ellas.

Igualmente se valorará si entre las obligaciones de la empresa se contempla el tener suscrita una póliza de seguro que cubra los posibles siniestros de las mercancías depositadas y el límite de tal aseguramiento.

2.1.4. Consideraciones económicas.

La economía extremeña en los últimos años ha crecido por encima de la media nacional, crecimiento basado en la construcción y el sector servicios. Al igual que en el resto de la economía española en cuanto a la demanda agregada tiene mucha importancia el consumo privado. Igualmente, pero de forma más acentuada, hay un gran déficit del sector exterior, debido fundamentalmente a la baja competitividad de la economía extremeña.

Analizando la evolución demográfica de Extremadura con respecto a la española, el dato más significativo es que la población extremeña aumentó de forma muy leve mientras que en el ámbito nacional se produce un gran incremento, debido a que Extremadura no ha sido un territorio receptor de la inmigración que hayan podido tener otras regiones más prósperas de España.

Con respecto a la inflación el IPC muestra tasas claramente por debajo de las medias nacionales, y en general todos los componentes del IPC muestran este comportamiento.

En cuanto a la convergencia y tomando como variable la Renta interior por habitantes se puede ver como la convergencia para el periodo 2000-2005 ha sido de 11,56 mientras que la media de España ha sido de 3,16 puntos porcentuales lo cual es muy positivo, si bien se partía de una posición muy baja con respecto a la media Europea.

Una vez hecho una aproximación breve sobre los rasgos más característicos de la economía extremeña es conveniente analizar dos variables que pueden afectar a nuestro sector, a saber, los tipos de interés de referencias hipotecarias y el valor del suelo urbano.

En cuanto al valor del suelo urbano se puede comprobar, según datos del Ministerio de la Vivienda, como ha aumentado en Extremadura, lo cual hace más necesario el servicio que se va a prestar en cuanto al alquiler de espacios, ya sea para particulares como para pequeñas empresas.

En cuanto a los tipos de referencia, tienden a estabilizarse pero lo se han endurecido las condiciones crediticias lo que hace que siga siendo costosa la compra de inmuebles. Esto daría más sentido al servicio que presta Espacio Total.

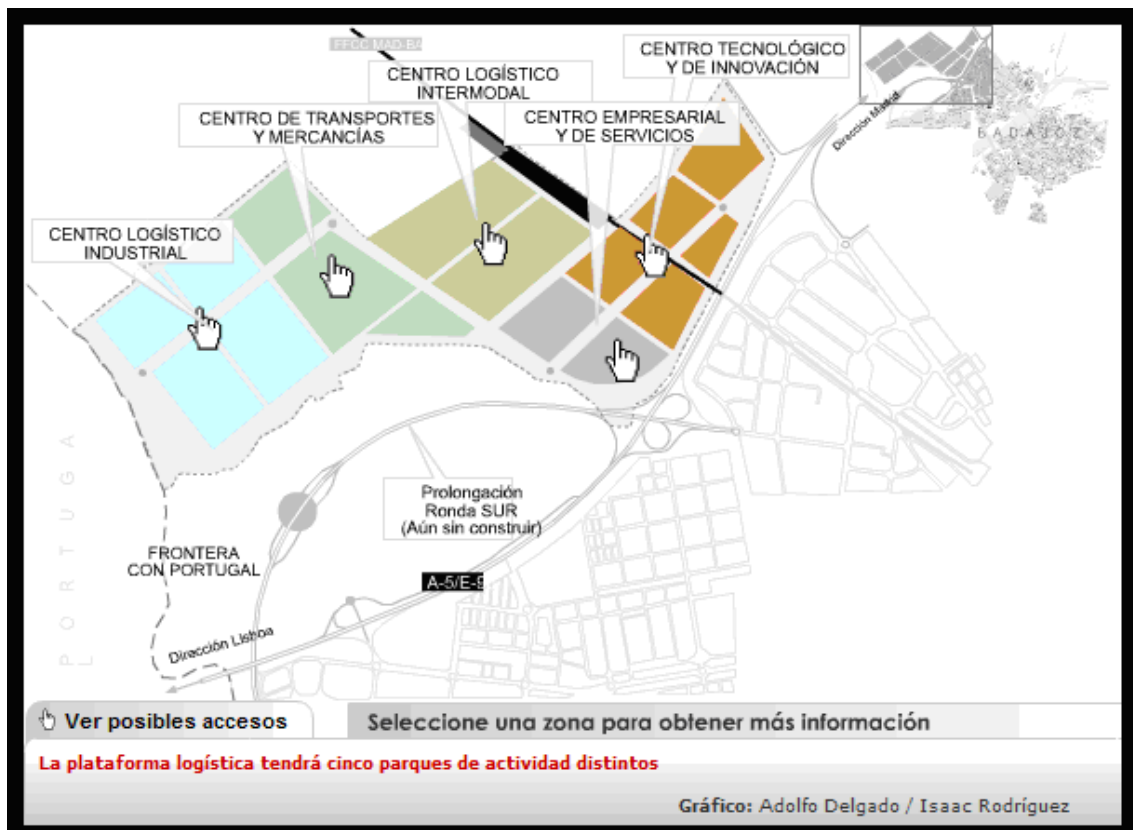
Una cuestión a la que hay que dedicar espacio aparte es la oportunidad que representa para Badajoz, desde el punto de vista económico y empresarial, la inminente puesta en marcha de la Plataforma Logística del Suroeste Europeo.

La Plataforma Logística del Suroeste Europeo de Badajoz tendrá un área de influencia directa cercano a los 10 millones de personas, población perteneciente al triángulo comprendido entre Madrid, Lisboa y Sevilla.

Contará con cinco espacios de actividad definidos, desde un área especializada en empresas de intercambio entre modos de transporte, otra para empresas de transporte por carretera y una tercera para empresas de logística de transformación y distribución.

Además habrá un centro de servicios como gran centro neurálgico de la Plataforma y una última zona dedicada a empresas que trabajen en innovación y desarrollo tecnológico.

Estos cinco espacios irán ubicados en un Centro Logístico Intermodal, otro de Transporte de Mercancías, un Centro Logístico Industrial, un Centro Empresarial y de Servicios y un Centro Tecnológico y de Innovación.



No se han cuantificado todavía las cifras de empleo que puede crear la plataforma pero se habla de cifras superiores a los 3000 empleos directos, lo que puede suponer un salto cualitativo para Badajoz, tanto desde el punto de vista económico como demográfico.

Así la plataforma abre grandes oportunidades de negocio, y creará un entorno muy favorable para las nuevas empresas.

2.2. MERCADO.

En el análisis del mercado se pueden diferenciar las tres líneas de negocio de la empresa.

2.2.1. Mercado doméstico.

Dentro de este mercado la población objetivo puede analizarse desde dos vertientes:

- Población.

Badajoz tiene una **población total de 143.748 habitantes**. La pirámide poblacional tiene los mismos problemas de envejecimiento que el resto del país, pero hay que apuntar que Badajoz es la población dentro de la comunidad autónoma de Extremadura con un mayor crecimiento.

Dentro de la población total se consideran las personas que desarrollan su vida de forma independiente y activa, la franja de edad entre los 20 a los 65 años. Esto arroja **una población objetivo de 43.124 Hab.** (aproximadamente un 31- 32% según la pirámide de población).

Considerando que una persona cambia de residencia o realiza una reforma importante en su vivienda en dos ocasiones y para un periodo de 45 años, el **Mercado Potencial es de 1.916 Hab./año.**

- Hogares.

Con base en el Censo de Población y Viviendas 2001 del INE determinamos el número de hogares (que ha la fecha de hoy se ha visto ampliado) al que se puede dar servicio:

Este número arroja **un total de 42.661 Hogares** en Badajoz.



Considerando que en un hogar se cambia de residencia o se realiza una reforma importante en la vivienda dos veces a lo largo del periodo de vida de 45 años, el **Mercado Potencial es de 1.896 hogares/año.**

- Conclusión.

De lo expuesto resulta que **en la línea DOMESTICA tenemos un Mercado Potencial de 1.900 unidades/año.**

En este mercado potencial no se ha tenido en cuenta por su difícil cuantificación, aunque pueden reforzar y/o aumentar la cifra anterior:

Las personas u hogares que no encontrándose en la situación de traslado o reforma, necesitan de un lugar para almacenar,

La población flotante universitaria de Badajoz, en un número de aproximadamente 8.000 estudiantes, que periódicamente dejan la ciudad en los meses de verano y que podrían ser objeto de la línea domestica de trasteros.

2.2.2. Empresas.

Las pequeñas empresas (principalmente comercio al menor), empresas de servicio y autónomos serán el principal objetivo para el alquiler de oficinas, pudiendo satisfacer su necesidad de sede social con un alquiler mucho más económico que en el centro o cualquier barriada de la ciudad.

Además también pueden ser clientes de los espacios para almacenaje.

Con apoyo en el estudio realizado por Caja España, que es similar al estudio de La Caixa para Badajoz resulta un mercado potencial de 9.927 empresas.

Reseñar que tampoco se ha tenido en cuenta en esta línea de negocio una serie de empresas que de forma puntual viene a desarrollar su trabajo a la ciudad, sin disponer de establecimiento fijo en la ciudad y que lo hacen de forma periódica, que refuerza y/o aumenta la cifra anterior:

Empresas dedicadas al montaje de Ferias y congresos:

- IFEBA.- institución Ferial de Badajoz
- Palacio de Congresos.- Manuel Rojas

Empresas dedicadas a la instalación, reforma o cambio de imagen de cadenas nacionales:

- Franquicias.
- Bancos.
- Tiendas de ropa

2.2.3. Despachos profesionales.

Es importante centrarse en este punto, especialmente en la prestación de servicios a las empresas de nueva creación y autónomos y profesionales que comienzan su actividad.

En Badajoz existen, como se señaló, 9.927 licencias fiscales en la actualidad y el ritmo de crecimientos en el período 1995-2007 ha sido, según fuentes del padrón municipal correspondientes al Impuesto sobre Actividades Económicas, del 6,6% anual. Esto significa que cada año, aparte de los ya establecidos, tendríamos 665 nuevos clientes potenciales.

2.3. COMPETIDORES.

2.3.1. Competidores en el almacenaje.

Para analizar la competencia hay que partir de la base de que el self-storage es un negocio de muy reciente aparición en España (aparece concretamente en el año 2001) y, por tanto, muy poco maduro.

La idea de la oferta que hay en España nos la proporciona la Asociación Española de Self Storage que agrupa a los operadores de self-storage de España.

Pues bien, esta asociación cuenta en la actualidad con 20 miembros que gestionan 42 centros de self-storage, en España, repartidos de la siguiente forma:

Andalucía	3 centros
Asturias	1 centro
Islas Baleares	3 centros
Cataluña	17 centros
Madrid	11 centros



País Vasco	2 centros
Valencia	5 centros

Se observa una concentración de centros en grandes núcleos urbanos y en zonas costeras, no existiendo en la actualidad ningún operador en Badajoz. Para mayor seguridad se ha consultado en internet, en las páginas amarillas y en otras guías urbanas, confirmándose que en Badajoz no existe ninguna empresa de Self-storage.

La actividad de almacenaje más parecida al concepto de empresa de Espacio Total, la realizan en estos momentos las empresas de mudanzas que tienen, no en todos los casos, servicios de guardamuebles. Puestos en contacto con ellas comentan que su actividad en este campo es reducida y que los enseres almacenados se depositan en naves diáfanas, sobre palés o en contenedores, con restringido o nulo acceso por parte de los clientes hasta la recuperación de las mercancías. Su captación de clientes y por tanto los únicos a los que dirigen este servicio, son las personas que necesitan hacer una mudanza y que de forma puntual necesitan guardar temporalmente aquello que no les cabe o que van a tardar en ubicar en su nuevo domicilio.

Resaltar que tampoco son muchas las empresas que se dedican en Badajoz y Extremadura a esta actividad. Son las siguientes:

- Mudanzas y Guardamuebles L. Marroquín, con domicilio en Badajoz, Avenida de Colón nº 5. Entrepanta



L. MARROQUÍN es una empresa de mudanzas nacionales e internacionales que le ofrece un servicio rápido y garantizado. Para llevar a cabo nuestros trabajos contamos con: - Camiones capitoné desde 10 hasta 70 m³. - Elevador automático y escalera mecánica. Venga a conocernos y pida presupuesto sin compromiso. Nos avalan más de 50 años de experiencia. Le ofrecemos profesionalidad y garantía.

- Mudanzas y Guardamuebles manolo Marroquín, con domicilio igualmente en Badajoz, C/Obispo San Juan de Ribera nº 9-2º J.



Son los únicos con razón social en Badajoz capital. El resto, Mudanzas Extremeñas, Mudanzas Hidalgo Mañero, Mudanzas Moreno Martínez, Mudanzas y Transportes Rafa, y Mudanzas Borayta, anuncian y realizan sus servicios para Badajoz, pero sus almacenes y razón social están ubicados en Almendralejo, Mérida o Don Benito.

En los anexos adjuntos al proyecto se incluyen presupuestos de estos guardamuebles que, como se puede comprobar, son muy mejorables en servicio y en precio. Espacio Total se diferencia de ellos en las tarifas, más servicio por menor o igual precio, y sobre todo en la calidad de los servicios proporcionados, entre los que destaca por su importancia la total libertad de acceso, diaria y a cualquier hora de la jornada laboral, a un almacén limpio y seguro, que prácticamente es propiedad del cliente mientras lo tenga alquilado.

En cuanto a la posición de los operadores, el líder del sector es Blue Space, que opera con 11 centros, seguido de City con 7 y Eurotrasteros con 5. Es decir 3 empresas controlan el 50% del sector, si bien, como decíamos, es un sector tan moderno que no puede considerarse que exista una posición de dominio o que existan barreras de entrada.

En suma, se puede decir que Espacio Total operará en un espacio libre de competencia directa. Por ello es interesante adelantarse a la aparición de la misma, sobre todo ante la inminente puesta en marcha de la plataforma logística de Badajoz, descrita anteriormente.

2.3.2. Competidores en los despachos profesionales.

Otra posible competencia de nuestro negocio, en Badajoz y en el área de influencia de Extremadura, son los semilleros de empresas públicas que se están desarrollando a iniciativa de la Junta de Extremadura.

Fundamentalmente estos semilleros están desarrollados por dos organismos públicos

1.- FEISA fundamentalmente dirigida a la edificación de conjuntos de naves industriales para la venta directa a precios económicos; y a la creación de Parques empresariales, que se conciben como acciones mixtas de suelo industrial y naves industriales a ubicar preferentemente en zonas rurales.

2.- PROFACE. El Programa para el Fomento de Actividades Emprendedoras promueve la creación de empresas de servicios en aquellas zonas geográficas de Extremadura, en donde se hayan detectado oportunidades de negocio.

Ambas líneas de actuación son programas tutelados por la Junta de Extremadura, que exige una serie de requisitos que retrasan la creación de la nueva empresa y la condicionan en el futuro, a diferencia del servicio que presta Espacio Total, inmediato, sin condiciones previas ni burocracia, y con total libertad para la salida, lo que hace mas atractivo para las posibles empresas la adquisición de nuestro servicio.

2.4. CANALES DE DISTRIBUCION EXTERNOS.

Vamos a considerar como canales externos los siguientes:

1. Agencias inmobiliarias:

Tendrían entre su cartera de inmuebles nuestros trasteros y oficinas, y como agentes libres nos proporcionarían clientes a cambio de una comisión.

2. Empresas de mudanzas y transporte:

Se puede estudiar la posibilidad de darles una pequeña compensación económica por su labor como avisadores de clientes con necesidad de espacio.

3. Acuerdos con instituciones:

Administraciones, Cámaras de Comercio, Universidad, Institutos de Bachillerato, Servicio Extremeño de Empleo, Seguridad Social etc. Esta oferta, en forma de convenio, trataría de captar a este colectivo con unas condiciones económicas ventajosas en el alquiler de almacenes a largo plazo para la guarda y custodia de todo tipo de documentación. La labor de captación de estos clientes correspondería a la fuerza de venta propia con el apoyo de la gerencia y los socios de la empresa.

2.5. PROVEEDORES.

Atendiendo a las necesidades del proyecto pueden distinguirse dos tipos de proveedores:

2.5.1. Proveedores puntuales.

Son aquellos a los que necesitaremos solo en el inicio de nuestro proyecto y de forma esporádica en las distintas reformas y adaptaciones a las que sometamos nuestras instalaciones.

- Proveedores de suelo.

La oferta del suelo industrial en Badajoz es muy escasa, como pasa en casi todo el territorio, regional y nacional, al estar muy regulada.

En Badajoz se puede adquirir suelo a través de la Consejería de Fomento, por medio de FEISA, y a nivel estatal a través el SEPES (Sociedad Estatal de Promoción Empresarial del Suelo)

Lo cierto es que los polígonos industriales de Badajoz están saturados y la oferta es escasa.

Por ello se abre una alternativa que es la adquisición de una parcela rústica y su recalificación singular, en los términos previstos por la legislación urbanística, para uso industrial. Los proveedores

serán los titulares de parcelas de estas características próximas a Badajoz y bien comunicadas.

- Proveedores para la obra.

En la ciudad de Badajoz existen numerosas constructoras de reconocida solvencia y disposición inmediata para acometer una obra nueva o reforma de un edificio de estas características, por lo que no existe problema relacionado con esta fase de proyecto. De todas formas, dado el volumen de la inversión necesaria para este proyecto, más de 2 millones de euros, sería importante contratar a una empresa especialmente solvente, por lo que se elegiría entre JOCA S.A., MARPISA, CUBOS S. L. y HERMANOS MOLEON QUESADA S.A.

- Servicios Técnicos: Ingenieros, Topógrafos,...

Igual que en el punto anterior no existen impedimentos para acometer esta fase de proyecto. Tres de los despachos más importantes de Badajoz en este sector son: ARRAN CONSULTORES, GIES e IMPROESA.

2.5.2. Proveedores permanentes.

Se pueden distinguir los siguientes:

- Mantenimiento y compra de material Informático y ofimático:

Mediante contrato con empresa informática de reconocido prestigio, que asegure no solo la dotación de los equipos sino también el mantenimiento de los mismos. Todo ello atendiendo a lo estipulado en la ley de protección de datos.

Tanto para el mantenimiento informático como para el asesoramiento en la elaboración de una pagina web, la edición de productos multimedia para mailing y las necesidades de diseño gráfico, se contratarían los servicios de alguna de las siguientes empresas con sede en Badajoz: VIC NET y ARITEC.

- Publicidad

La Publicidad del proyecto empresarial se desarrollará en diferentes medios: escritos, audiovisuales, estáticos, e incluso el buzoneo masivo.

En el caso de optar por una empresa de publicidad como intermediario para la contratación de medios y vallas las alternativas serían MEDIOS DE PUBLICIDAD S.A. ó con PITA PUBLICIDAD.

- Vigilancia.

La Vigilancia de las instalaciones se contratará con una empresa de vigilancia. En Badajoz hay empresas de seguridad de reconocido prestigio dentro del sector: SEGUREX, SECOEX, Seguridad Pacense S.L. etc....

- Material de Limpieza.

En principio la limpieza se realizará, con el personal y maquinaria propios.

Los productos se adquirirán en uno de los siguientes mayoristas de la ciudad de Badajoz: Distribuciones Quimicel, Spin - Real, Badalimp ó Codiesin.

- Compañías de seguro.

Se contratará una póliza de seguros por el valor de daños a terceros, contra incendios y de contenido. Entre las aseguradoras a las que se pedirán ofertas estarían MAPFRE, CASER y SANTA LUCÍA.

- Suministro eléctrico.

El Suministro eléctrico se contratará a la compañía Sevillana-Endesa, sin perjuicio de garantizar un mínimo mediante un grupo electrógeno.

- Suministro de agua.

El Suministro de agua se contratará con la empresa Acualia del grupo Seragua S.A. del grupo Fomento de Construcciones y Contratas.

- Suministro Telefónico y de Internet.

El Suministro telefónico y de Internet se contratará con Telefónica, que tiene la red existente más completa en la zona y ofrece los mejores servicios y tarifas de mercado.

3. ANÁLISIS INTERNO.

3.1. FACTORES HUMANOS Y TÉCNICOS.

Espacio Total, empresa dedicada como se ha dicho al alquiler de espacios de distintos tamaños, tendrá su sede y centro de actividad en una gran nave industrial de nuestra propiedad, situada en el la salida de Badajoz hacia la Autopista A-5 (Madrid-Lisboa).

La estructura legal que adoptará la empresa será la de Sociedad Limitada.

Para el ejercicio de esta actividad empresarial se contará, en principio, con seis empleados en las siguientes funciones:

Gerencia.....	1
Departamento comercial.....	1
Gestores de almacén.....	3
Secretaria de Administración y SAC.....	1

La parcela donde se va a construir tiene unas dimensiones de 35.000 metros cuadrados con una edificabilidad de 8750 en los se edificarán:

- ✓ Una planta baja de 5000 m², destinadas al alquiler de trasteros y zona de servicios.
- ✓ Una primera planta que solo ocuparía 750 metros cuadrados, en la fachada principal de la nave, destinados al alquiler de oficinas para emprendedores y para uso administrativo y comercial de la propia empresa.
- ✓ Las zonas no edificadas tendrán una superficie de 3850 m² urbanizados y se destinarán a parking, patios y viales para circunvalar la propia nave.

La inversión total para poner en marcha este proyecto empresarial asciende a 2,37 millones de euros que se financiarán de la siguiente forma:



- ✓ Una hipoteca sobre la nave del 52% de su valor, lo que arrojaría una cifra de 1,3 millones de euros.
- ✓ Fondos propios por importe de 1,2 millones de euros en la siguiente proporción:
 - El 75% sería aportado por los socios fundadores.
 - El 25% sería a portado por un inversor externo.

Por tanto, el capital con el que se parte asciende a 2,5 millones de euros, cantidad superior a los 2,37 millones necesarios para la inversión.

La nave, de nueva construcción y de titularidad propia como se ha señalado al comienzo, sería el centro de la actividad de la empresa que se dedicaría a dos líneas de negocio:

- ✓ El alquiler de espacios modulares, en adelante box o trasteros, dotados de gran versatilidad en cuanto a tamaño y precio, destinados al almacenamiento de enseres y productos no perecederos.
- ✓ El alquiler económico de oficinas individuales para emprendedores, con espacios comunes, donde se les proporcionarían servicios tales como fotocopiadora, sala de reuniones, SAC y centralita telefónica.

En el resto de España este nuevo concepto de trasteros de alquiler (Self Storage / Auto almacenaje) está empezando a crecer y ya son bastantes los existentes en los alrededores de las grandes ciudades, pero en nuestra región y concretamente en la ciudad de Badajoz no existe nada parecido. Es, por tanto, un proyecto empresarial sin precedentes en nuestra región y por tanto único e innovador.

Actualmente esta demanda se satisface desde las empresas de mudanzas que cuentan con naves guardamuebles dedicadas, (solamente, al almacenaje temporal de enseres). En estas naves el acceso libre por parte de los propietarios es casi inexistente, hasta que deciden la ubicación definitiva de sus pertenencias. Por otra parte las condiciones de higiene y cuidado en este tipo de almacenajes son prácticamente nulas.

El sistema va a permitir adaptarse a las diferentes capacidades de espacio y periodos de tiempo de alquiler de los clientes y estos van a poder acceder de forma cómoda e ilimitada durante seis días a la semana en un amplio horario laboral que abarca desde las 8 de la mañana a las 10 de la noche de lunes a domingo.

3.2. SEGMENTACION CLIENTES. MERCADO OBJETIVO.

Hoy tanto las empresas como los particulares tienen grandes problemas de espacio al que se Espacio Total va a dar respuesta ofreciendo un concepto novedoso y moderno en comparación a los tradicionales almacenistas y guardamuebles y aportando soluciones ventajosas en lo económico, práctico e incluso en lo sentimental.

Para ello "Espacio Total" destinará sus servicios a tres líneas de negocio en función de estos tres tipos de clientes, y una zona de suministros de almacenaje:

3.2.1. Domésticos o particulares..

Es un cliente urbano que vive en pisos pequeños y medianos y que tiene problemas temporales y permanentes para guardar todo tipo de enseres por las siguientes razones:

- ✓ Mudanzas temporales: reformas en la vivienda, traslados temporales, retrasos en la entrega de la vivienda, separaciones matrimoniales,...
- ✓ Existencia de objetos de los que no queremos o podemos desprendernos: Muebles, ropa de temporada, mobiliario de jardín y terraza, libros, recuerdos, colecciones, juguetes.
- ✓ Aficiones: El quad, la moto, la barca, aeromodelismo, bicicletas...

3.2.2. Empresas, comercio y administración pública.

Habitualmente los comercios y oficinas tienen problemas de espacio, están saturados de archivos, papeles y mercancías que dificultan y hacen menos cómodo su trabajo diario. Para ello se dispone de almacenes a la medida de cada necesidad.

3.2.3. Incubadora de empresas.

Dentro de la nave se sitúa una zona aneja e integrada estéticamente de forma adecuada y atractiva destinada al alquiler de despachos u oficinas, también con la versatilidad de espacio como característica fundamental. La zona destinada a esta actividad tendrá un acceso adecuado e independiente a las zonas de almacenaje. Este espacio busca como clientes a jóvenes emprendedores, a profesionales y pequeñas empresas que para su actividad económica

sólo necesitan oficinas de reducido tamaño y dotadas de todos los servicios. Para ello se dispone de:

- Despachos modulares: Equipados con un mobiliario básico: mesas, sillas, estanterías,... Con línea de teléfono, Internet,...
- Sala de usos múltiples: Destinada a reuniones.
- Servicios comunes: Fotocopadoras, impresoras, fax...; ordenadores e Internet. Incluso secretaria,... También servicio de limpieza, aseos comunes,...

3.2.4. Zona de suministros y almacenaje

Se dispondrá de una zona dedicada a la venta material para el almacenaje: cajas, cintas de embalar, estanterías, tijeras, bolsas, etiquetas, guantes,... tanto para los clientes como para el público en general.

3.3. CANALES DE DISTRIBUCION PROPIOS. FACTORES COMERCIALES. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.

Los canales de distribución propios son el edificio de la empresa, facilitando el acceso mediante parking gratuito, las políticas y acciones de promoción que se desarrollen desde la misma empresa, así como la posibilidad de crear una red comercial propia.

3.3.1. Promoción y publicidad.

Las acciones de promoción y lanzamiento que se llevarán a cabo se basarán en campañas agresivas de publicidad centradas en la ciudad de Badajoz. Son las siguientes:

- Contratación de 2 Vallas en las principales entradas de la ciudad: entrada de Portugal, en la Avenida de Elvas junto al Puente Real; Salida Badajoz hacia la carretera de Sevilla.

- Inserción de faldones diarios durante un periodo a determinar por el precio, en el Diario Regional Hoy, edición de Badajoz, en las páginas que este diario dedica a los anuncios fijos de Agencias de la Propiedad Inmobiliaria.



- Cuñas de radio durante los tres primeros meses en las cuatro radios privadas generalistas de la ciudad: Ser, Punto Radio, Onda Cero y Cadena Cope.

- Confección de 50.000 octavillas para buzoneo que serían repartidas por las distintas barriadas de la ciudad a razón de 10.000 mensuales durante los cinco primeros meses del comienzo de la actividad y en las que incluso se podría poner el precio más barato desde el que se accede a un trastero de alquiler.

- Confección de un mailing destinado a todas las empresas de comercio, autónomos e instituciones donde se les ofrece soluciones a sus problemas de espacio.

Para la puesta en marcha de las de estas campañas publicitarias se baraja la posibilidad de contratar a una agencia de publicidad o por el contrario negociar directamente con cada medio y con el propietario de las vallas. Esta tarea la llevará a cabo el gerente asesorado por uno de los socios fundadores muy cercano, por cuestiones laborales, a los medios de comunicación.

3.3.2. Red comercial.

Independientemente de la necesidad y "sensación de necesidad" de espacios para almacenaje que se cree entre los consumidores mediante la publicidad, se necesitará, en principio, como mínimo un agente comercial. Esta persona se dedicaría, con la debida planificación y conocimiento del mercado, a la visita y ofertas de nuestros servicios a los potenciales clientes del sector del comercio, hostelería, oficinas y administraciones públicas.

4. DIAGNOSTICO DE LA POSICION COMPETITIVA. ANÁLISIS DAFO.

La posición competitiva de ESPACIO TOTAL va a venir determinada por sus fortalezas y debilidades. Esta fase del proyecto aborda el análisis DAFO del sector, con base en las informaciones estadísticas disponibles y en la información cualitativa aportada por los miembros integrantes del proyecto.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia de los socios en el desarrollo de las actividades específicas de la empresa. • Escasa rentabilidad inicial hasta alcanzar un volumen de ocupación elevado • Falta de fondos propios con la consiguiente necesidad de un apalancamiento elevado para hacer frente a la alta inversión inicial • No acceso a las economías de escala. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores, con buenas estrategias de financiación. • Posibilidad de entrada de competidores institucionales en la parte de nuestra actividad dedicada a vivero de empresas • Crecimiento lento de este mercado. • Dependencia de los gustos de los consumidores. Habrá que investigar sobre las prioridades. • Cambio de las necesidades de los consumidores.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de competencia al ser un negocio innovador en Badajoz. • Barreras de entrada para nuevos competidores (necesidad de inversión fuerte). • Estrategias para captar nuevos clientes. • Imagen moderna y diferenciada entre los consumidores respecto a negocios con alguna relación como los guardamuebles tradicionales. • Capacidad directiva. • Gran know-how del equipo directivo en el sector de la construcción, clave dada la importancia de la edificación en el proyecto. • Buenas relaciones a nivel institucional del equipo. • Flexibilidad en el nuevo mercado. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No dependencia de proveedores. • Ausencia de competidores directos • Apertura de nuevos mercados. • Ubicación de Espacio Total. • Nueva tecnologías aplicadas al negocio. • Cooperación con otras empresas. • Subidas del precio del alquiler.

4.1. FORTALEZAS.

Los principales puntos fuertes de Espacio Total son:

- La fuerte inversión inicial: será una barrera de entrada importante para la entrada de nuevos competidores, que tendrán que sumar a la fuerte inversión, antes mencionada, la competencia ya establecida en el sector. En este sentido el ser los primeros en llegar y conseguir poner en marcha la iniciativa es un punto fuerte muy importante.

- Estrategia y posicionamiento: Espacio Total nace con una estrategia y criterios de posicionamiento muy claros. Se ha segmentado el mercado de tal forma que está muy clara el área geográfica de la actividad y dentro de ella a quién van dirigidos los productos o servicios. Estos son de unas características muy concretas y dirigidas a tipos de clientes muy concretos dependiendo del servicio que se oferta: trasteros de alquiler u oficinas de alquiler. Además para ello se ha diseñado una estrategia de marketing y ventas destinada a conseguir en un plazo corto de tiempo el 100% de ocupación de nuestros espacios de alquiler.

- Imagen moderna y diferenciada: La actividad del self-storage es totalmente innovadora en el área geográfica de Extremadura en general y de Badajoz, capital, en particular. Por ello Espacio Total está dedicando especial atención en diseñar y construir unas instalaciones modernas y atractivas con una imagen muy alejada de los tradicionales guardamuebles. Para ello resaltaremos una serie de servicios que lo diferencian de ellos. Estos nuevos servicios son fortalezas que en los siguientes puntos conoceremos más a fondo.

- Amplitud horaria de los servicios: Espacio total va a alquilar trasteros y oficinas cuyos inquilinos van a tener una accesibilidad total a sus espacios alquilados durante un amplio horario que abarca de 8 de la mañana a 10 de la noche de lunes a sábados.

- Política de precios: En un esfuerzo por tener capacidad de adecuarnos al entorno con flexibilidad, Espacio Total ha diseñado sus instalaciones con espacios modulares de distintos tamaños, capacidades y precios en función de las necesidades de sus clientes. En este sentido hemos establecido unas tarifas muy asequibles y por debajo de los precios de alquiler de trasteros y oficinas en edificios, o

espacios destinados para ello, ubicados en las distintas zonas de la ciudad de Badajoz.

- Formación, experiencia y motivación del equipo emprendedor: La experiencia profesional de los socios emprendedores al frente de empresas propias y por cuenta ajena, así como su reciente formación en gestión empresarial, unidos a sus ganas y motivación por crear una empresa propia, son, sin duda, ingredientes que fortalecen el proyecto desde su base.

Gran know-how: Dos miembros del equipo directivo son aparejadores, detalle importantísimo en un proyecto donde va a ser fundamental la construcción de la nave que va a albergar las instalaciones de Espacio Total. Hay que tener en cuenta que la inversión del proyecto, en una gran parte está destinada a este menester, y por tanto va a ser muy importante el diseño y distribución de las instalaciones, así como su vigilancia durante el periodo de construcción a fin de conseguir que se respeten los plazos de construcción establecidos, la calidad de los materiales y de la ejecución de la obra en general. El hecho de contar con dos profesionales del sector dentro del equipo directivo nos hará afrontar con más garantías, seguridad y con una optimización total de recursos, esta fase del proyecto.

4.2. DEBILIDADES.

Por lo que se refiere a los principales puntos débiles, cabe reseñar:

- Falta de experiencia en el sector: Aunque los socios tengan experiencia y formación como directivos, les falta experiencia en el sector del alquiler y almacenaje. Esta falta de experiencia puede ser un inconveniente al principio, pero por la fácil trazabilidad del producto/servicio y con una estrategia y posicionamiento claro esta debilidad será superada con rapidez.

Escasa rentabilidad inicial: Los comienzos de las actividades son duros y en este caso no va a ser menos. El comienzo de la actividad esta previsto para Enero de 2010 y durante este primer año tenemos prevista una ocupación media del 50% en las dos líneas de negocio lo que supondría un EBITDA positivo de 91.187 euros aunque con pérdidas iniciales, según se detalla en el plan financiero.



- Elevado endeudamiento a largo plazo: Los fondos propios con los que contamos para poner en marcha el negocio son limitados por tanto para hacer frente a la inversión inicial en suelo industrial, costes de edificación, dotaciones materiales y cierta liquidez ; necesitamos endeudarnos a largo plazo mediante una hipoteca sobre el 52% del valor de las instalaciones.

- Escasa apertura de la sociedad a las innovaciones: El innovador concepto de alquiler de trasteros, en un lugar que no es anejo a nuestra vivienda, ni está en nuestro barrio, puede hacer que parte de los clientes sean remisos, en un principio, a contratar nuestros servicios.

- Competencia desleal: El desembarco de Espacio Total en esta actividad puede poner sobre aviso a los hacedores de negocios fáciles. Aquellos particulares que dispongan de espacio en la ciudad de Badajoz, bien sean pequeñas naves, locales amplios o sótanos, pueden dedicarse a alquilarlos por metros sin la calidad, garantías y seguridad necesarios.

- Los tradicionales guardamuebles, es posible que también se lancen a por clientes ofreciéndoles servicios que, seguramente, venderán como similares a los de Espacio Total sin serlo.

4.3. AMENAZAS.

Respecto a las principales amenazas, apuntar:

- Entrada de nuevos competidores: Este tipo de negocio es relativamente nuevo en España y totalmente innovador en nuestra área geográfica por lo que corremos el riesgo de que otros emprendedores bajo la estructura de franquicia con capital, buena financiación y know-how, entren en nuestro mercado. Independientemente de que los planes de expansión de los grandes operadores del sector incluyan nuestra región como objetivo.

- Respuesta de nuestra competencia indirecta: Aunque ya hemos comentado la competencia desleal de nuestra competencia indirecta en el apartado de debilidades , sería posible encuadrarla dentro de las amenazas y además añadir que concretamente los guardamuebles pueden acometer una reforma de sus instalaciones y una reestructuración de su actividad para competir con Espacio Total.



- Bajada del precio de la vivienda, bajadas de los alquileres, bajada de los tipos de interés y como consecuencia cambio de necesidades de los clientes: Hemos agrupado estas cuatro amenazas por que forman parte de un conjunto de razones que podrían ser en un futuro negativas para el desarrollo de nuestra actividad de alquiler de espacios modulares y oficinas. Cualquiera de las 4 amenazas anteriores haría que nuestros posibles clientes pudieran acceder, con más facilidad, a mejor precio y con mejor financiación, a la compra de inmuebles, a la compra de inmuebles de mayor tamaño o al alquiler en mejores condiciones. Como consecuencia las necesidades de espacio de los clientes pueden cambiar al verse colmadas sus necesidades de espacio para almacenar o para alquilar o comprar oficinas a precios competitivos.

4.4. OPORTUNIDADES.

Finalmente, entre las oportunidades que se presentan, destacar:

- No dependencia de proveedores: Nuestro producto es el espacio modulado y dividido de nuestras instalaciones en sí mismo y para su venta y comercialización no necesitamos aprovisionamientos periódicos de ningún tipo de materia prima y sólo dependeremos de los proveedores en la fase de construcción y cuando estemos funcionando de los proveedores de servicios básicos tales como luz, agua, telefonía y redes, material informático y de oficina y material de limpieza.

- Ausencia de competidores directos: Ya hemos destacado en varios apartados que nuestra actividad es totalmente innovadora y que en nuestra área geográfica no existe ninguna empresa que preste estos servicios.

- Apertura de nuevos mercados: El hecho de ofertar para un mercado un producto/servicio novedoso puede descubrirnos necesidades en otros segmentos de clientes no previstos y en otros mercados diferentes al de Badajoz. Dando por hecho el previsible éxito de Espacio Total, sus objetivos y oportunidades se pueden centrar en ampliar nuestra actividad y en ampliar nuestros servicios a otros clientes y a otros mercados.

- Ubicación de Espacio Total: Una de las oportunidades más destacadas que se le presenta a la empresa es la ubicación de la



actividad en Badajoz, capital económica de Extremadura, con la mayor densidad de población, viviendas y empresas y con unas perspectivas de crecimiento impresionantes en el sector de la logística, el transporte y el almacenaje. Ver las referencias a las infraestructuras viarias previstas, así como a la construcción de una plataforma logística (Puerto Seco) en la frontera con Portugal, a las afueras de Badajoz y en una zona muy cercana al Polígono Industrial donde Espacio Total desarrollaría su actividad (Análisis Externo).

- Nuevas Tecnologías: Aplicadas a la gestión, a la seguridad de las instalaciones y a la accesibilidad a los espacios alquilados mediante sistemas de tornos y tarjetas magnéticas, harán sin duda de su utilización una ventaja competitiva. Las oportunidades que brinden en cada momento estas nuevas tecnologías, aplicadas al negocio, seguirán proporcionando en el futuro ventajas de todo tipo.

- Cooperación con otras empresas: Las buenas relaciones y acuerdos con empresas de transportes, y de logística y distribución debe convertirse en una fuente de captación de clientes.

- Subida de los alquileres, subida del precio de la vivienda y tipos de interés altos: Al igual que en el apartado de amenazas se agrupan estas 3 oportunidades para el negocio porque la consecuencia de ellas es que los posibles clientes tendrán más difícil en cada caso el acceso a alquileres, el acceso a la compra de vivienda y como consecuencia el acceso a la compra de viviendas con suficientes espacios para almacenar. También tendrían dificultad para obtener buena financiación para la adquisición de inmuebles de todo tipo.

5. PLAN ESTRATEGICO Y FINANCIERO.

5.1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.

Espacio Total es una empresa de servicios dedicada al alquiler de oficinas y trasteros de distintas capacidades. Sus dos principales ventajas competitivas vienen dadas por el excelente precio del alquiler de los distintos tipos de espacio y por la calidad y diseño de sus instalaciones que permiten un almacenamiento limpio y seguro y ejercer una actividad económica en sus oficinas dotadas de completos servicios, así como una accesibilidad permanente de sus clientes a

sus espacios alquilados en un amplio horario durante todos los días de la semana.

Para ejercer esta actividad empresarial compraríamos una parcela de unos 35.000 metros cuadrados en los se edificarán una planta baja de 5000 m², destinadas al alquiler de trasteros y zona de servicios y una primera planta que solo ocuparía 750 metros cuadrados, en la fachada principal de la nave, destinados al alquiler de oficinas para emprendedores y para uso administrativo y comercial de la propia empresa. La zona de trasteros albergaría 372 espacios modulares de distintos tamaños y capacidades y la zona de alquiler de oficinas constaría de 20 unidades.

La inversión total para poner en marcha este proyecto empresarial asciende a más de 2,3 millones de euros financiados, como se ha dicho en apartados anteriores, con una hipoteca del 52% del valor de la nave (que se amortizará a 20 años a un interés del euribor más un punto) y las aportaciones de los socios emprendedores y un inversor externo del 48 % del capital necesario para acometer la construcción de la edificación, las dotaciones materiales y la tesorería necesaria para el comienzo de la actividad.

5.2. OBJETIVOS EMPRESARIALES.

El proyecto tiene como características una fuerte inversión, anteriormente descrita, y unos costes variables muy pequeños con lo cual el objetivo primordial es conseguir un buen volumen de ventas. Las previsiones para los cinco primeros años serian las siguientes.

VENTAS POR EJERCICIO				
2010	2011	2012	2013	2014
356.890	432.215	510.782	592.572	649.958

AÑO 1: La cifra total de ventas se corresponde con el alquiler de un 50 % de los trasteros y oficinas disponibles.

AÑO 2: La cifra total de ventas se corresponde con una ocupación alquilada del 60% de los espacios disponibles más un incremento del 2.5 % derivado del incremento de los alquileres en una cantidad aproximada a lo que puede ser la variación anual del IPC.

AÑO 3: La cifra total de ventas se corresponde con una ocupación alquilada del 70% de los espacios disponibles más un incremento del 2.5 % derivado del incremento de los alquileres en una cantidad aproximada a lo que puede ser la variación anual del IPC.

AÑO 4: La cifra total de ventas se corresponde con una ocupación alquilada del 80% de los espacios disponibles más un incremento del 2.5 % derivado del incremento de los alquileres en una cantidad aproximada a lo que puede ser la variación anual del IPC.

AÑO 5: La cifra total de ventas se corresponde con una ocupación alquilada del 85% de los espacios disponibles más un incremento del 2.5 % derivado del incremento de los alquileres en una cantidad aproximada a lo que puede ser la variación anual del IPC.

Produciéndose incrementos de ventas del 18,9 del segundo año con respecto al primero y de 16,29; 14,36 y 8,93 el quinto año con respecto al cuarto, alcanzando en el quinto año unas ocupaciones entorno al 85 %.

Con estos objetivos de ventas pretendemos obtener un EBITDA de 91.187 €, 194.071 €, 265.493 €, 339.925 € y 389.731 € en los 5 primeros años, produciéndose unos incrementos del 112%, 37%, 28% y 15% en estos años primeros años.

Para alcanzar estos objetivos nos basamos en un muy buen plan de marketing, ya que lo mas importante de nuestra estrategia como mencionamos anteriormente se basa no tanto en el control de los costes ya que al ser fijos en un porcentaje muy alto, nuestra incidencia sobre ellos es escasa, si no en incidir sobre las ventas, que como hemos dicho anteriormente basados en un buen plan de marketing y en la necesidad e innovación de nuestro servicio creemos asegurado.

Nuestro primer objetivo es llegar a los particulares y a las empresas que tienen grandes problemas de espacio derivados del alto precio de la vivienda y del alquiler de locales comerciales para ejercer sus actividades.

Para conseguir esto nos basamos en un potente plan de marketing, con las siguientes actuaciones en la ciudad de Badajoz.



- Vallas en las principales entradas de la ciudad:
- Inserción de faldones diarios durante un periodo a determinar por el precio, en los diarios de máxima difusión de Badajoz.
- Cuñas de radio durante los tres primeros meses en las cuatro radios privadas generalistas de la ciudad
- Confección de 50.000 octavillas para buzoneo que serían repartidas por las distintas barriadas de la ciudad a razón de 10.000 mensuales durante los cinco primeros meses del comienzo de la actividad.
- Confección de un mailing destinado a todas las empresas de comercio, autónomos e instituciones donde se les ofrece soluciones a sus problemas de espacio.
- Un agente comercial

Con estos objetivos de ventas pretendemos obtener rentabilidades financieras durante los primeros cinco años en torno a 1,71% 6,41%, 11,27% 16,26% 20,04% lo cual hace atractiva esta inversión de cara a obtener financiación de inversores, ya que el segundo año ya obtenemos rentabilidades superiores a las que ofrece el mercado.

6. PLAN DE OPERACIONES. DESARROLLO DE PRODUCTO.

Dentro del plan de operaciones es preciso distinguir los siguientes apartados:

6.1. ACTIVIDADES PREVIAS.

Actividades consistentes en poner a disposición del negocio un CENTRO adecuado para el desarrollo de las actividades.

Es fundamental prestar suficiente atención en el desarrollo de estas actividades, para el correcto funcionamiento futuro del negocio.

Algunas de estas actividades pueden solaparse pero debe llevar un determinado orden en su ejecución. Estas actividades son las siguientes:

6.1.1. Constitución de la sociedad.

Para ello es necesario:

- Solicitar y reservar el nombre.
- Depositar Capital Social.
- Estatutos y Notaria.
- Registro Mercantil.
- Alta en Hacienda, CIF.
- Alta en la Seguridad Social.

6.1.2. Búsqueda y adquisición del suelo.

La parcela a buscar debe reunir una serie de características:

- Permitir la edificación.
- Permitir el uso a la que se va a destinar.
- Ser fácilmente localizable.
- Ser fácilmente accesible.
- Ser visible desde las vías principales de circulación.

La superficie será entre 7.500 y 8.500 m².

La geometría de la parcela será: fachada 50 m² y fondo de entre 150 y 190 m.

Si la parcela es de esquina será preferible para aprovechar el acceso.

Se negociarán las máximas facilidades de pago.

La idea inicial de la empresa era ubicar la sede y centro de actividad en una gran nave industrial de nuestra propiedad, situada en el Polígono Industrial El Nevero de la ciudad de Badajoz con una superficie de 8.750 metros cuadrados. Ello suponía un coste de adquisición del solar de aproximadamente 1.575.000 € (el precio del suelo industrial en el polígono el Nevero ronda los 180 € m.) e implicaba una necesidad de apalancamiento elevada, si bien es cierto que la inversión inmobiliaria tiene poco riesgo.



Pues bien, existe una alternativa que permite reducir considerablemente los costes del terreno y que consiste en la adquisición de suelo no urbanizable para proceder a su calificación urbanística para su uso en equipamientos como Espacio Total. La diferencia de precio entre una y otra opción es muy elevada (esta opción supondría un coste no superior a 350.000 €) siendo ambas alternativas perfectamente válidas para albergar nuestras instalaciones.

El análisis de esta alternativa comprende tres apartados:

- Ubicación de la parcela.
- Precio.
- Consideraciones urbanísticas.

Ubicación de la parcela.

Para elegir la parcela es preciso tener en cuenta la situación urbanística actual de Badajoz, caracterizada por dos aspectos:

- Enorme escasez de suelo urbano.
- Reciente aprobación de un nuevo Plan General de Urbanismo, que habrá de desarrollarse a medio plazo, y que ha determinado la futura proyección urbanística de Badajoz

La idea es comprar una parcela rústica en una zona pegada al núcleo urbano de Badajoz y bien comunicada, lo que permitirá que sirva a los propósitos de Espacio total pero que, al mismo tiempo, haya quedado fuera del nuevo plan general, con lo que las perspectivas urbanísticas de la misma sean nulas, salvo las derivadas de su posible recalificación singular, lo que motivará que su precio sea muy atractivo para el proyecto.

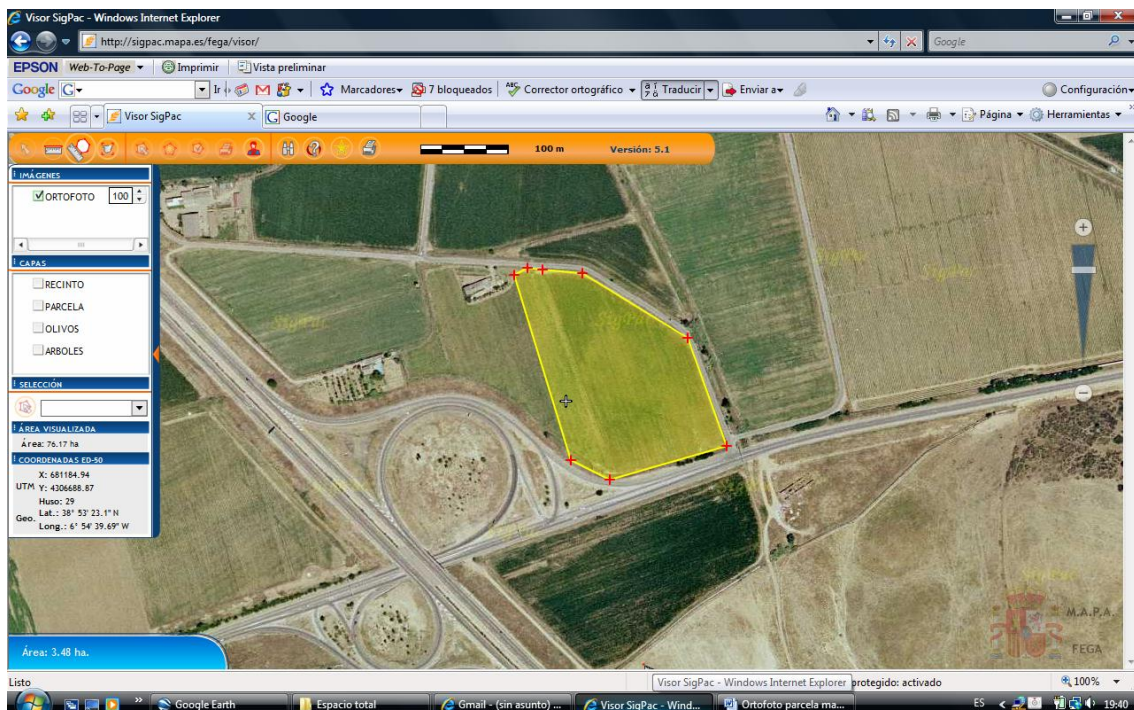
Dada la configuración de Badajoz se barajan dos opciones:

- a) Carretera nacional Badajoz-Cáceres, en el cruce con la carretera de Alburquerque.

La parcela se ubicaría justo en el tramo final del desdoblamiento de la carretera Badajoz-Cáceres, muy próxima además al enlace de esta carretera con la autovía Madrid- Lisboa. Es una zona de gran proyección al estar relativamente próxima a los terrenos en que se va a situar la nueva plataforma logística de Badajoz.

b) Antigua carretera nacional V Madrid-Badajoz. **Esta es la opción por la que nos hemos decantado definitivamente** (acompañamos ortofoto de la parcela)

Con esta alternativa se ubicaría Espacio Total junto a la principal entrada a Badajoz desde la autovía de Madrid, con una gran visibilidad desde la misma y justo enfrente de una zona densamente poblada (el PIR de Cerro Gordo), si bien más alejada de la zona correspondiente a la plataforma logística.



Fuente: Sigpac.mapa.es

Las dos parcelas elegidas tiene la misma calificación urbanística EEP-E con lo que las actuaciones a realizar serían las mismas.

Precio.

Las parcelas corresponden a suelo rústico de regadío, con un precio medio en torno a los 20.000 €/Ha, teniendo en cuenta exclusivamente su uso rústico. Es cierto que la proximidad a Badajoz, aun quedando fuera del nuevo plan, supone unas ciertas expectativas que motivarían un mayor valor. Se ha consultado a expertos inmobiliarios de Badajoz (concretamente a Inmoverde, una de las mayores agencias inmobiliarias, y urbanísticas de Badajoz) y manifiestan que no habría problema en comprar el terreno elegido pagando en torno a 60.000 € la Ha. La superficie necesaria para el

proyecto, teniendo en cuenta los límites mínimos legales para las reparcelaciones, es de 35.000 metros cuadrados (3,5 Ha) lo que supone un montante de 210.000 €.

A este importe hay que añadir los siguientes gastos:

Los gastos de urbanización que no serían, en ningún caso, superiores a 100.000 €.

El canon a pagar al Ayuntamiento de Badajoz por el expediente de calificación urbanística, que es del 2% del importe de la inversión a realizar, es decir en torno a 40.000 €.

Consideraciones urbanísticas.

Vamos a analizar dos cuestiones:

- Las características urbanísticas de la parcela, que deberán ser compatibles con nuestro proyecto.
- Las actuaciones urbanísticas a desarrollar.

Las características urbanísticas de las parcelas elegidas son las siguientes:

- Calificación urbanística:
 - Tipo de calificación: EPP-E (suelo no Urbanizable de tipo estructural de carácter planeado)
 - Subtipo: tierras de regadío (EPP-ER) Suelo de especial interés agrícola por pertenecer a zonas regables de los planes de regadío públicos
- Usos compatibles (entre otros): todo tipo de equipamientos, salvo los que supongan actividades molestas, nocivas, insalubres o peligrosas.
- Condiciones generales de las construcciones e instalaciones de equipamientos:
- Superficie mínima vinculada: 35.000 m.
- Edificabilidad máxima: 0,2 m/m. (7.000 m en total)
- Nº máximo de plantas: 3 plantas.
- Altura máxima: 11,5 m.
- Retranqueos a linderos: 10 m.
- Tipo de edificación: edificación ligera aislada (ELA)

Actuaciones urbanísticas a desarrollar:

Para obtener la calificación urbanística del Suelo No Urbanizable y la correspondiente licencia se habrá de seguir un expediente de calificación ante el Ayuntamiento de Badajoz, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley del Suelo y Ordenación del Territorio de Extremadura.

La documentación a aportar es la siguiente:

- Solicitud de calificación, con los datos de identificación del solicitante y su domicilio.
- Extensión y emplazamiento de la finca donde se proyecte la construcción, reflejados en un plano de situación.
- Superficie ocupada por la construcción y características fundamentales de la misma.
- Memoria indicativa de la finalidad y destino de las obras proyectadas.
- Un ejemplar del proyecto técnico y demás documentación necesaria para conocer las características esenciales del emplazamiento y usos proyectados, y de las obras necesarias para su ejecución, conservación y servicio así como sus repercusiones ambientales.

El plazo de resolución del expediente es de 3 meses, desde la solicitud.

6.1.3. Proyecto y dirección de obra.

Se seleccionará una empresa de Ingeniería para la realización del Proyecto, la Dirección de Obra y Coordinación de Seguridad.

La selección se realizará según los siguientes parámetros y en este orden:

- Experiencia en Obras similares.
- Implantación en la Localidad.
- Importe de los trabajos.

6.1.4. Obtención de permisos.

Una vez se disponga del proyecto, se solicitará en el Ayuntamiento la Licencia de Obras para poder iniciar los trabajos.

6.1.5. Solicitud de ofertas de obra/selección de empresa constructora.

Con el proyecto y, simultáneamente con la solicitud de la licencia, se invitará a tres/cuatro empresas a ofertar la obra (también se permitirá la participación de todas las empresas que lo soliciten), en función de los siguientes aspectos:

- Experiencia.
- Implantación.
- Nivel Técnico.

Se propondrá un plazo de un mes para la entrega de las ofertas. Se exigirá la definición de un plazo de ejecución de las obras. Se seleccionará la oferta más baja si no tiene una desviación superior al 10 % con el resto de las ofertas y quedará supeditada al consejo de la Dirección Facultativa.

6.1.6. Ejecución de la obra.

Se firmará el contrato con las especificaciones necesarias, poniendo especial cuidado al plazo de ejecución por lo que nos obligaremos a seguir un plan de obras claro que se supervisará mensualmente y previo al abono de la certificación.

6.1.7. Final de obra/licencia de 1ª ocupación, apertura y funcionamiento.

Finalizada la obra, la Dirección de Obra emitirá el certificado final de obra, con el que se podrá solicitar al Ayuntamiento la correspondiente de 1ª ocupación y la licencia de apertura y funcionamiento.

6.1.8. Selección y contratación de personal.

Dos meses antes a la finalización de la obra, se procederá a buscar el personal necesario, colocando anuncios en páginas de empleo de los periódicos y en Internet (Ej.: Infijos, Laboris...)

El personal a seleccionar es el siguiente:

- 3 Responsables de Centro.
- 1 Administrativo.
- 1 Comercial.
- 1 Gerente del Centro.

Un mes antes de la finalización de la obra se contratará a:

- 1 Responsable de Centro.
- 1 Gerente de Centro.

Estos se harán cargo de la contratación de servicios, equipamiento, decoración y señalización del centro antes de su apertura.

El resto del personal estará seleccionado y dispuesto para empezar a trabajar una vez obtenidos los permisos.

Se Dispondrá de un periodo de 15 días para formación, sincronización de funciones y horarios antes de la puesta en marcha.

6.1.9. Contratación de servicios y mantenimientos..

- Finalizada la obra el Gerente contratara los servicios de:
 - ✓ Agua.
 - ✓ Electricidad
 - ✓ Teléfono – Internet.
 - ✓ Alarma.
 - ✓ Ascensor.
 - ✓ Mantenimiento de climatización.
 - ✓ Mantenimiento puerta automática.

También contratara el Seguro de Responsabilidad Civil y llegara a un acuerdo con empresa de alquiler de vehículos para prestar su servicio en el centro.

6.1.10. Equipamiento, decoración y señalización del centro.

El Gerente para esta actividad estará ayudado por el Responsable del Centro, que ya presta sus servicios, y buscara ofertas de empresas especializadas para los siguientes apartados:

a) Equipamiento modular de oficinas disponiendo cada modulo de:

- ✓ 2 UD Mesas.
- ✓ 1 UD Estantería.
- ✓ 2 UD Sillas con ruedas.
- ✓ 4 UD Sillas de visita.
- ✓ 2 UD Papeleras.

- ✓ 1 UD Percha.
- ✓ 2 UD Teléfonos.
- ✓ 2 UD Persianas.

b) Equipamiento de la sala de reuniones:

- ✓ 1 UD. Mesa de reuniones 3.00x1.50 m.
- ✓ 1 UD Estanterías.
- ✓ 20 UD Sillas.
- ✓ 1 UD Equipo proyector
- ✓ 1 UD Teléfono.
- ✓ 2 UD Perchas
- ✓ 2 UD Papeleras.
- ✓ 2 UD Persianas.

c) Equipamiento oficina de la Empresa.

- ✓ Despacho Gerencia.
- ✓ Administración.
- ✓ Comercial
- ✓ Responsable de centro.

d) Equipamiento de vestuario.

- ✓ 8 UD Taquillas.
- ✓ 2 UD Bancos.
- ✓ 2 UD Percha.

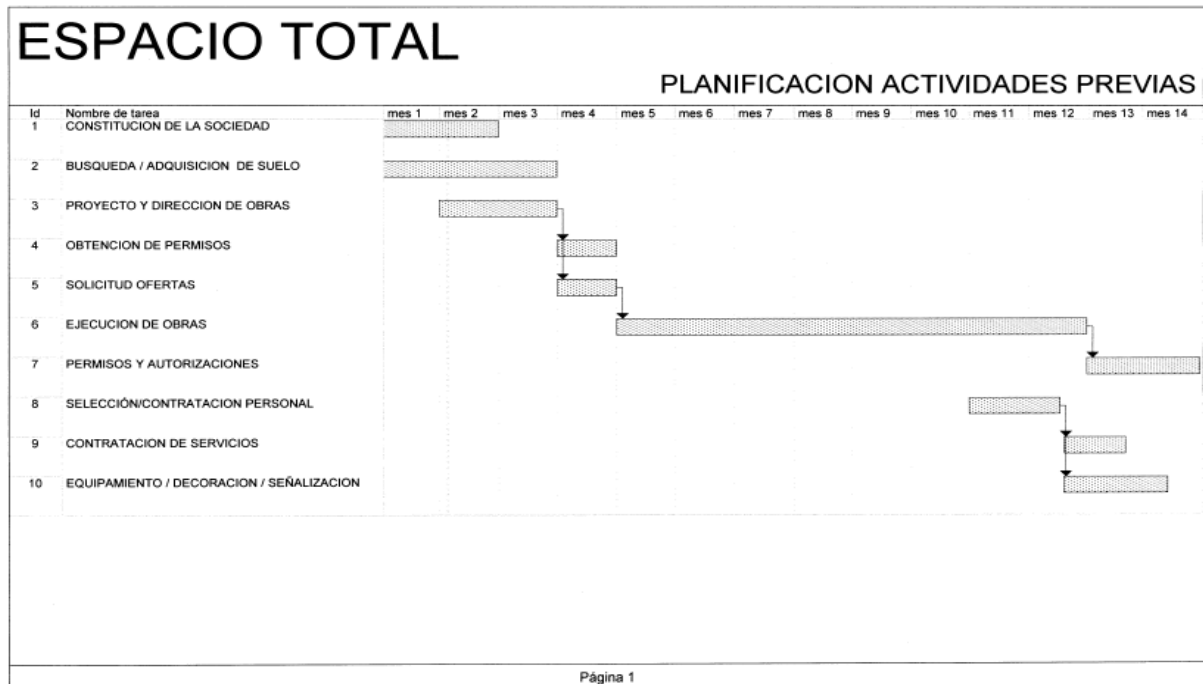
e) Mobiliario del centro.

- ✓ 2 UD Bancos cortesía.
- ✓ 1 UD Mesa.
- ✓ 4 UD Carretilla Sencilla.
- ✓ 4 UD Carretillas Grandes
- ✓ 1 UD Maquina de Café.

f) Señalización del centro que permita identificar todas las unidades del centro mediante rótulos identificativos y carteles con planos.

g) Montar la tienda.

En resumen las actividades previas requerirán un plazo de tiempo de 14 meses como queda detallado en la planificación adjunta:



6.2. SERVICIOS PRESTADOS.

Una vez finalizados todos los procesos anteriores y con el centro en condiciones para funcionar, comenzara la prestación de los servicios objeto de nuestro negocio.

Se pretende ofrecer dos tipos de servicios:

- Alquiler de trasteros y oficinas.
- Otras actividades complementarias.

▪ **Alquiler de trasteros.**

Son almacenes de distintas superficies y volúmenes para adaptarse a las necesidades del cliente.

Existirán limitaciones al almacenamiento, de manera que no se permite almacenar elementos contaminantes, elementos explosivos, deflagrantes, combustibles o peligrosos, elementos molestos, animales ni seres vivos ni elementos perecederos.

En estos trasteros tampoco se podrá realizar actividad de ningún tipo (Comercial, transformación, fabricación....)

La disposición de estos almacenes se realizara de formas inmediata (sin necesidad de reserva previa) y se pueden abandonar

de igual forma. Permite su uso en función de las necesidades del cliente.

- Alquiler de módulos de oficina.

Son módulos de 20 m² con un equipamiento básico, preparados para su uso como oficinas.

La disposición y el abandono de estos módulos de oficina no son tan inmediatos como los trasteros, requieren de la firma en el contrato del Gerente y el abandono se debe comunicar con 15 días de antelación.

- Actividades complementarias.

Son las siguientes.

- Alquiler de furgonetas. Dispondremos inicialmente de 1 furgoneta, para transporte de lo que necesiten almacenar.

- Tienda para la venta de elementos de almacenaje.

- Sala de juntas, se alquilara a clientes del centro o del exterior.

- Alquiler carretilla elevadora. Dispondremos de una carretilla eléctrica con una capacidad de carga de 2.000 Kg. y una elevación máxima de 7,00 mts. (Independientemente de las transpaletas y los carros auxiliares, que los tendremos a disposición de los clientes como cortesía).

- Seguros para la mercancía almacenada. A petición de los clientes podremos incrementar el seguro de sus mercancías por encima del mínimo con el de partida que esta incluido en el precio.

HORARIO DEL CENTRO.

El Centro tendrá los siguientes horarios:

- Horario general:

Lunes a Sábado: de 7:00 a 23:00 Horas.

Domingos: de 8:00 a 14:00 Horas.

- Horario de Administración:



Lunes a Viernes: de 9:30 a 14:00 y de 17:30 a 20:30 Horas.

Sábados: de 10:00 a 14:00 Horas.

- Horario de Gerencia y Comercial:

No tendrán horario fijo, pero se solapara en parte con el Administrativo.

Los clientes podrán, dentro del horario establecido a los siguientes servicios del Centro:

- Trasteros.
- Oficinas.
- Vehículo de alquiler.
- Adquisición productos de la tienda.
- Sala de reuniones.

Si bien para las gestiones relacionadas con administración tendrán que acomodares a su horario, o bien transmitir la consulta o gestión al responsable del centro para que se la haga llegar.

6.3. ACTIVIDADES FUTURAS.

Las actividades futuras serán desarrolladas por el Gerente del Centro apoyado y supervisado por el Consejo de Dirección y estas pueden ser en el Centro como en las nuevas aperturas:

6.3.1. Actividades futuras en el centro.

Adaptaciones y ajustes de horarios y servicios complementarios.

En función del uso que haya tenido el Centro durante el primer año, modificaremos y adaptaremos los horarios del Centro y las jornadas laborales del personal. Durante el segundo año se realizara un seguimiento para comprobar si estos cambios son acertados o tenemos que volver a realizarlos (y así sucesivamente los demás años). De igual forma se actuará con los servicios complementarios:

se analizaran y comprobará si se deben ordenar, potenciar, reducir o eliminar.

Ampliaciones y reformas.

En función del nivel de ocupación de las oficinas o de los trasteros, analizados los niveles de ocupación del primer y segundo año, procederá a la reforma o ampliación del Centro en el tercer año, pudiendo distinguirse:

- Oficinas:

El caso de una ocupación media de oficinas igual o superior a un 80% en los dos primeros años, llevaría a ampliar las oficinas un 50%, creciendo hacia la nave en la planta primera (encima de los trasteros) y quedando previsto otro 50%, para que si el nivel de ocupación siguiese en esos porcentajes durante el primer año siguiente a la ampliación ampliaríamos ocupándolo también. Logrando una duplicación de la superficie de oficinas en los cinco primeros años. Aprovecharíamos las escaleras, ascensor y cuartos de baño, que tiene dimensión suficiente para estos aforos.

- Trasteros:

Se analizaría el grado de ocupación en los primeros años de funcionamiento, diferenciando si se utilizan unos trasteros más que otros o si grado de utilización es uniforme.

- Un grado de utilización uniforme superior a un 80% llevaría a ampliar el centro, intentando adquirir alguna parcela colindante o agotando las posibilidades urbanísticas de ocupación de la nuestra, y ampliar con el mismo esquema del Centro. Si esta ampliación fuese imposible por no disponer de superficie se estudiaría abrir otro centro (estudiando la procedencia de nuestros clientes).

- Una ocupación desigual de alguno de los tipos de trasteros, llevaría a reformar el centro convirtiendo unos trasteros en otros agrupándolos o segregándolos dependiendo de la demanda; aprovechando la modulación de los mismos. Posterior a la reforma, se estudiaría el nivel de ocupación en el año siguiente a la misma para comprobar si es necesaria una ampliación en el caso de una ocupación superior al 80%.

6.3.2. Nuevas aperturas.

Analizados los niveles de ocupación del primer y segundo año del Centro en funcionamiento, se procederá a la apertura de nuevos Centros en el tercer año si estos fueran iguales o superiores a un 70%. Así se seleccionarán poblaciones del tipo siguiente:

- A una distancia entre 150 - 200 km. de Badajoz.
- Con características de población similares a Badajoz.

Se abriría un establecimiento cada año, supeditado a encontrar parcelas idóneas para nuestros centros.

Estas poblaciones son, por este orden, las siguientes:

- Sevilla.
- Huelva.
- Cáceres.
- Salamanca.
- Lisboa.

Estos Centros estarían dirigidos desde el de Badajoz.

6.4. APROVISIONAMIENTOS.

El aprovisionamiento para la prestación de los servicios se realizará por las siguientes empresas:

- Suministro de Energía Eléctrica. Será prestado por la compañía IBERDROLA.
- Suministro de Agua.
- Servicio de Alcantarillado. Suministrado por el Ayuntamiento de Badajoz.
- Servicio de Telefonía y Internet. Quedara pendiente de contratación debido a la gran variedad de compañías (Telefónica, Ya.com, Orange...) y a lo cambiante de este mercado.
- Equipos de Climatización. La empresa instaladora se encargara del posterior mantenimiento.
- Productos de Limpieza (lejías, fregonas...). Reposiciones a cargo de Empresa Mayorista del sector (Ej. Jiper Higiene Industrial).

- Mantenimiento de Instalaciones (Bombillas, Pinturas, Candados...). Ferreterías Industriales del Municipio.
- Vehículos. Actuaremos de intermediarios con las casas de alquiler de vehículos para dejarlos en depósito.
- Mantenimiento Informático. La empresa instaladora de los equipos se encargara del posterior mantenimiento.
- Papelería y Repuestos Informáticos. Librerías y empresas del sector.
- Empresa de Seguridad. Prestación de Servicio a Cargo de Empresa de seguridad privada (Ej. Sabico, Eulen...).
- Suministro a la Tienda. Mayorista de productos de bricolaje.
- Publicidad y Propaganda. Queda determinado por el Plan de Marketing.
- Asesoría Legal y Administrativa. El servicio será contratado a aquella Gestaría que por experiencia en el sector de inmuebles satisfaga nuestras necesidades.
- Empresa Aseguradora. Contratación de seguros a empresas del Sector (Ej. Mafrep, Grupama...).

6.5. FUNCIONAMIENTO.

En el funcionamiento del centro se seguirán dos principios:

- Atención y ayuda al cliente.
- Limpieza y orden del edificio.

Para ello en el centro siempre habrá una persona dispuesta a atender y ayudar al cliente y el centro se mantendrá con extremada limpieza y orden, siendo generalmente esta persona un "responsable del centro".

INICIO DE JORNADA DEL CENTRO POR EL RESPONSABLE DEL CENTRO.

- 1.- El centro es abierto por un Responsable de Centro.
- 2.- Desconecta sistema de alarma (trasteros y oficinas).
- 3.- Recorre todas las instalaciones para comprobar que no existen incidencias, lleva un sistema de comunicación con la puerta de entrada que le permite controlar la puerta de entrada.



4.- Una vez finalizada la inspección procederá a limpiar, controlar, atender a clientes y limpiar y ordenar la entrada.

ADMINISTRACION.

El administrativo realizara labores administrativas, control de entrada y atención al cliente.

Esta comunicado con el responsable del centro.

El Responsable del Centro puede atender a clientes, continuar labores de limpieza por el interior de la nave y mantenimiento de las instalaciones.

En los periodos en que no esta el personal de Administración el Responsable del Centro se situara en el vestíbulo para atender a clientes y controlar la entrada a las instalaciones.

La atención al Cliente también la puede llevar a cabo el GERENTE del CENTRO y el COMERCIAL cuando estén en el Centro y de esta forma ofrecer una mayor atención.

Para facilitar la labor del control del Centro los RESPONSABLES DE CENTRO dispondrán de una bicicleta.

FINALIZACION JORNADA DEL CENTRO POR EL RESPONSABLE DEL CENTRO.

Antes de la finalización de la Jornada por el RESPONSABLE del CENTRO inspeccionara el CENTRO, comprobando que no hay nadie ni nada irregular, conectara la alarma y cerrara el Centro.

ACTIVIDAD COMERCIAL.-

La actividad comercial se desarrollara de forma independiente por una persona "COMERCIAL" que normalmente la ejercerá fuera del CENTRO y que es ayudado por Administración. Dispone de un puesto de trabajo en el CENTRO.

6.6. DETERMINACION DE COSTES OPERATIVOS.

Los costes operativos, se han agrupados en cuatro grupos:



1. Constitución de la Sociedad	2.005 €
2. Inmueble	2.284.732 €
3. Equipamiento del centro	127.833 €
4. Funcionamiento anual	67.920 €

Lo anterior supondría para el primer año de funcionamiento la cantidad de 3.241.298 € (TRES MILLONES TRESCIENTOS OCHENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS NOVENTA EUROS).

El detalle del presupuesto es el siguiente:

COSTES OPERATIVOS "ESPACIO TOTAL"
Presupuesto

			<i>Cantidad</i>	<i>Precio</i>	<i>Importe</i>
CU00	CONSTITUCION SOCIEDAD		1	2.005,00	2.005,00
0001	ud RESERVA NOMBRE		1,00	120,00	120,00
0002	ud CONSTITUCION NOTARIAL SOCIEDAD		1,00	1.400,00	1.400,00
0003	ud INSCRIPCION REGISTRO MERCANTIL		1,00	485,00	485,00
CU01	INMUEBLE.		1	2.284.732,35	2.284.732,35
0101	ud ADQUISICION PARCELA		1,00	210.000,00	210.000,00
0102	ud NOTARIA / REGISTRO ADQUISICION		1,00	14.700,00	14.700,00
010201	Porcentaje sobre precio adquisicion 7,00%		210.000,00	0,07	14.700,00
0103	ud PROYECTOS / DIRECCION DE OBRA		1,00	158.591,25	158.591,25
010301	Porcentaje sobre obra ejecutada 9%		1.762.125,00	0,09	158.591,25
0104	ud LICENCIA DE OBRAS		1,00	88.106,25	88.106,25
010401	Porcentaje sobre obra ejecutada 4,55%		1.762.125,00	0,05	88.106,25
0105	m2 CONSTRUCCION NAVE		1,00	1.762.125,00	1.762.125,00
010501	m2 PLANTA BAJA NAVE		4.390,00	200,00	878.000,00
010502	m2 PLANTA BAJA ACCESOS / OFICINA / VESTIBULO		445,00	445,00	198.025,00
010503	m2 PLANTA PRIMERA OFICINAS		750,00	445,00	333.750,00
010504	m2 URBANIZACION EXTERIOR		3.915,00	90,00	352.350,00
0106	ud DECLARACION OBRA NUEVA NOTARIA / REGISTRO		1,00	39.442,50	39.442,50
010601	Porcentaje sobre valor de obra y suelo 2%		1.972.125,00	0,02	39.442,50
0107	ud SEGUROS.		1,00	6.167,35	6.167,35
010701	TODO RIESGO PROMOTOR Porcentaje sobre obra ejecutada 0,1%		17.621,00	0,10	1.762,10
010702	DECENAL Porcentaje sobre obra ejecutada 0.25%		17.621,00	0,25	4.405,25



PROYECTO FIN DE MÁSTER

0108	ud	CONEXION A SERVICIOS	1,00	5.600,00	5.600,00
010801		SUMINISTRO ELECTRICO	1,00	4.750,00	4.750,00
010802		ABASTECIMIENTO AGUA	1,00	850,00	850,00
CU02		EQUIPAMIENTO DEL CENTRO.	1	127.833,50	127.833,50
02000	ud	MONOPOSTE ROTULO EMPRESA	1,00	12.000,00	12.000,00
0200	ud	PERSIANA VENECIANA GRADUABLE 2,50 x 2,00 MTS	35,00	108,00	3.780,00
0201	ud	MESA DESPACHO CON ALA AUXILIAR ORDENADOR	43,00	165,90	7.133,70
0202	ud	MESA SALA REUNIONES	2,00	704,00	1.408,00
02021	ud	MESA RECEPCION	2,00	88,00	176,00
0203	ud	SILLA DIRECCION RUEDAS Y REPOSABRAZOS	23,00	88,00	2.024,00
0204	ud	SILLA VISITA CON REPOSABRAZOS	76,00	48,00	3.648,00
0205	ud	SILLA RECEPCION	38,00	36,00	1.368,00
0206	ud	CAJON AUXILIAR CON RUEDAS "BOCK"	44,00	68,00	2.992,00
02071	ud	ARMARIO ARCHIVO BALDAS SIN PUERTAS	23,00	144,00	3.312,00
0207	ud	ARMARIO ARCHIVO BALDAS CON PUERTAS ALTURA 2,00	23,00	216,00	4.968,00
0208	ud	ARMARIO ARCHIVO CON CAJONES ALTURA 2,00	23,00	232,00	5.336,00
02081	ud	ARMARIO BAJO ARCHIVADOR CON CAJONES	28,00	136,00	3.808,00
0209	ud	PERCHA	30,00	29,60	888,00
02091	ud	MACETERO INCLUSO PLANTA INTERIOR.	10,00	68,00	680,00
0210	ud	PAPELERAS	50,00	9,60	480,00
0211	ud	ORDENADOR	44,00	400,00	17.600,00
02122	ud	CENTRALITA TELEFONICA	1,00	1.432,00	1.432,00
02121	ud	TERMINAL TELEFONICO	45,00	33,60	1.512,00
0212	ud	EQUIPO MULTIFUNCION B/N: COPIADORA/ ESCANER/ IMPRESORA	1,00	3.000,00	3.000,00
0213	ud	ESTANTERIA EXPOSICION ANCHO 1,50 mts	9,00	132,00	1.188,00
0214	ud	MOSTRADOR RECEPCION	2,00	2.200,00	4.400,00
0215	ud	TAQUILLAS METALICAS OPERARIOS	8,00	48,00	384,00
0216	ud	BANCOS VESTUARIOS 3,00 mts	2,00	176,00	352,00
02161	ud	BUZÓN ACERO INOXIDABLE	24,00	24,00	576,00
0217	ud	ROTULO INFORMATIVO INTERIOR MODIFICABLE 3,00 x 1,50 mts	1,00	732,00	732,00
0218	ud	ROTULOS METACRILATO OFICINA 0,40 x 0,15 mts	28,00	27,20	761,60
0219	ud	ROTULO METALICOS TRASTEROS 0,20 x 0,20 mts	372,00	17,60	6.547,20
0220	ud	ROTULOS EXTERIORES/INTERIOR SEÑALIZACION 2,00 x1,00 mts	10,00	152,00	1.520,00
0221	ud	SEÑALES TRAFICO EXTERIOR NAVE	6,00	72,00	432,00
0222	ud	MAQUINA BARREDORA-ASPIRADORA COMPACTA	1,00	10.500,00	10.500,00
0223	ud	CARRO PLATAFORMA HORIZONTAL 300 kg	20,00	117,00	2.340,00
0224	ud	TRANSPALETA HIDRAULICA MANUAL 2.200 kg	3,00	385,00	1.155,00
0225	ud	CARRETILLAS ELECTRICA ELEVACION 7,00 mts - 3.000 kg	1,00	15.000,00	15.000,00

0226	ud	VEHICULO DESPLAZAMIENTO ELECTRICO SEGWAY	1,00	4.200,00	4.200,00
0227	ud	BICICLETA ALUMINO CON CESTO.	1,00	200,00	200,00
CU03		FUNCIONAMIENTO ANUAL.	1	67.920,00	67.920,00
0300	ud	SEGURO RESPONSABILIDAD CIVIL	1,00	7.600,00	7.600,00
0301	ud	SUMINISTRO ELECTRICO BIMENSUAL	6,00	3.000,00	18.000,00
0302	ud	SUMINISTRO AGUA BIMENSUAL	6,00	200,00	1.200,00
030201	ud	TELEFONIA Y CONEXIONES INTERNET	12,00	880,00	10.560,00
0303	ud	MATERIAL DE LIMPIEZA.	12,00	600,00	7.200,00
0304	ud	MATERIAL MANTENIMIENTO Y REPOSICION	12,00	480,00	5.760,00
0305	ud	SEGURIDAD NAVE	12,00	1.200,00	14.400,00
0306	ud	VESTUARIO LABORAL	1,00	1.280,00	1.280,00
0307	ud	PAPELERIA Y MATERIAL OFICINA	12,00	160,00	1.920,00

6.7. LOGISTICA.

Dentro de la logística hay que distinguir las operaciones que se realizarán en función de las distintas áreas de negocio.

6.7.1. Alquiler de módulos de trastero.

1. El cliente llega al centro por diversos motivos:

- Ya era cliente de un modulo de oficina u otro trastero
- Nos conoció por la publicidad.
- Nos conoció por un amigo o conocido que le hablo de nosotros.
- Visita comercial.
- Nos vio al pasar cerca del centro.

2. Es recibido y atendido por un responsable del centro. En el supuesto en que en el instante que llega el responsable no estuviera disponible en recepción, le recibirá la persona que este en el vestíbulo, generalmente administración, o el comercial o el gerente.

3. Mantiene una primera conversación para conocer cuales son sus necesidades de superficie/volumen/tiempo, que el cliente necesita.

4. Se le muestra todo el centro (todos los trasteros y las oficinas) explicándole el funcionamiento y las normas de uso, horarios....



5. Se le ofrecen los servicios complementarios: vehículo de alquiler para transporte, tienda de productos de almacenaje y seguro complementario o adicional para sus productos.

6. Se le propone una solución (oferta) en función de las disponibilidades.

7. En el supuesto de estar interesado, el RESPONSABLE DEL CENTRO, le prepara un contrato tipo con sus datos y las demás condiciones y este contrato debe adjuntar el D.N.I. de la persona que firma que debe ser mayor de edad.

En el mismo acto el cliente debe depositar la fianza y el primer periodo de alquiler que se haya establecido. Los pagos futuros se harán preferentemente por domiciliación bancaria.

8. Después de haber firmado el contrato – Tener copia del D.N.I.- Haber depositado la fianza y haber pagado el primer periodo, se le entrega un candado nuevo con sus llaves para cada cliente, disponiendo solamente él de las llaves.

9. El cliente dispone del trastero y hace uso del mismo.

10. Finalizado el periodo que el cliente necesita el trastero, lo comunica sin necesidad de antelación previa, a un RESPONSABLE DEL CENTRO.

11.- El RESPONSABLE DEL CENTRO comprueba que el trastero esta abierto, vacío y sin anomalías.

12.- Se procede si todo esta correcto a la devolución de la fianza. Ésta será realizada por ADMINISTRACION por lo que deberá realizarse en horario de ADMINISTRACION. En el supuesto de no poder ser en este horario lo deberá dejar para otro momento o realizarse un ingreso bancario.

6.7.2. Alquiler de oficinas.

Toda la operativa es idéntica a el alquiler de trasteros, excepto en la forma de pago que necesariamente se realizara por domiciliación bancaria.

6.7.3. Servicios complementarios.

Los servicios complementarios pueden ser utilizados por clientes del Centro como del exterior, no obstante se intentara que sean los clientes del centro los que tengan preferencia en su uso.

El abono de los mismos es independiente de los servicios que mantenga el cliente en el centro y no podrá cargarse al mismo.

6.8. SERVICIO POST-VENTA.

La responsabilidad de la organización no cesa cuando sus servicios se han prestado, como actividades posteriores a la prestación del servicio nos queremos centrar en dos aspectos:

Quejas/sugerencias en el uso de nuestros servicios.

Las quejas o sugerencias se recogerán a través de los siguientes medios:

- ✓ Encuestas de satisfacción de los clientes.
- ✓ Buzón de sugerencias.
- ✓ Contactos a través de nuestra pagina web.

Se clasificarán las quejas dentro de los siguientes apartados:

- ✓ Económicas: originado generalmente por errores administrativos.
- ✓ Fallos en el servicio prestado.
- ✓ Servicio inadecuado a las necesidades del cliente.

Se analizarán estas quejas y se les dará solución en el menor plazo posible.

Mantenimiento de la relación con los clientes.

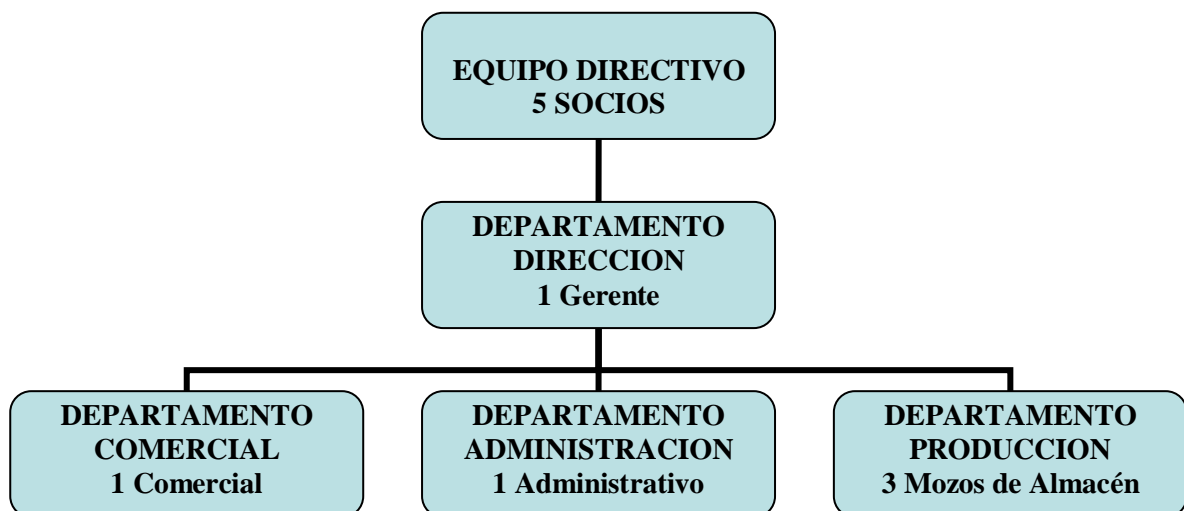
Se mantendrá el contacto con nuestros clientes por los siguientes medios:

- ✓ Comunicándole nuevas actividades o servicios prestados, ofertas,...
- ✓ Dando respuesta a nuevas necesidades de los clientes.

- ✓ Felicitaciones de cortesía: Navidad, Fiestas Locales, Cumpleaños...

7. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR.HH.

7.1. ORGANIGRAMA.



7.2. PLANTILLA Y PERFILES.

En este apartado se adjuntan las fichas descriptivas de los distintos puestos y perfiles del personal de la empresa.



FICHA DE PERSONAL

PUESTO	GERENTE
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Es el encargado de la gestión y dirección administrativa de la empresa y la máxima autoridad ejecutiva.	
NIVEL ACADÉMICO	
Titulado superior en ciencias económicas, empresariales, LADE o similares.	
EXPERIENCIA PROFESIONAL/CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN	
Diez años de experiencia profesional, tres de ellos dirigiendo equipos	
APTITUDES REQUERIDAS	
Liderazgo y capacidad de motivación y comunicación	
Capacidad organizativa y de negociación.	
Aptitudes comerciales	
FUNCIONES	
PRINCIPALES	SECUNDARIAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir la política de la empresa. ▪ Planificar y coordinar las actividades generales. ▪ Representar a la empresa ▪ Evaluar las operaciones y los resultados ▪ Motivar a los integrantes de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenciación de las relaciones con los clientes. ▪ Dirigir y coordinar las actuaciones para ampliar la cartera de clientes. ▪ Coordinar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción. ▪ Estudio y planificación de ampliación de servicios.
DIMENSIÓN DEL PUESTO	
REPORTA A	Consejo de Administración
TIENE RESPONSABILIDAD DIRECTA DE	Todas las cuestiones ejecutivas del negocio
TIENE AUTORIDAD PARA	Representar a la empresa, contratar y rescindir contratos, administrar,
GRADO DE INDEPENDENCIA	Alto.
OTROS (Viajes, condiciones de trabajo, horarios especiales)	



FICHA DE PERSONAL

PUESTO

COMERCIAL

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Es el encargado de las ventas de los productos y servicios de la empresa

NIVEL ACADÉMICO

Preferentemente titulado medio o superior

EXPERIENCIA PROFESIONAL/CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN

Experiencia mínima de cinco años en ventas

APTITUDES REQUERIDAS

Capacidad de comunicación

Capacidad de negociación

Buen trato

FUNCIONES

PRINCIPALES

- Desarrollo y puesta en funcionamiento del plan de marketing
- Potenciación de las relaciones con los clientes.
- Dirigir y coordinar las actuaciones para ampliar la cartera de clientes.
- Coordinar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción.
- Investigación de mercados.

SECUNDARIAS

- Atención a las quejas de clientes.
- Potenciación de las relaciones con los clientes.

DIMENSIÓN DEL PUESTO

REPORTA A

Gerente

TIENE RESPONSABILIDAD DIRECTA DE

Area de ventas

TIENE AUTORIDAD PARA

GRADO DE INDEPENDENCIA

Medio

OTROS (Viajes, condiciones de trabajo, horarios especiales)



FICHA DE PERSONAL

PUESTO

ADMINISTRATIVO

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Es el encargado de la gestión administrativa de la empresa y de la recepción de clientes.

NIVEL ACADÉMICO

Técnico Nivel medio en Administración y Finanzas

EXPERIENCIA PROFESIONAL/CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN

TÍTULO/MATERIA

DURACIÓN

APTITUDES REQUERIDAS

Buen trato

Capacidad de autoorganización

FUNCIONES

PRINCIPALES

- Control de entrada.
- Atención al cliente.
- Presentación de documentos en distintas instancias.
- Atención del teléfono
- Confeccionar documentos administrativos.
- Correspondencia.

SECUNDARIAS

- Apoyo al comercial.
- Apoyo a dirección.
- Compras.

DIMENSIÓN DEL PUESTO

REPORTA A

Gerente

TIENE RESPONSABILIDAD DIRECTA DE

Las tareas administrativas

TIENE AUTORIDAD PARA

GRADO DE INDEPENDENCIA

Depende directamente del gerente

OTROS (Viajes, condiciones de trabajo, horarios especiales)



FICHA DE PERSONAL

PUESTO

GESTOR DE ALMACEN

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Son los encargados de las tareas relacionadas con el orden limpieza y mantenimiento de las instalaciones

NIVEL ACADÉMICO

Preferentemente Formación Profesional 1 Grado.

EXPERIENCIA PROFESIONAL/CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN

TÍTULO/MATERIA

DURACIÓN

APTITUDES REQUERIDAS

Buenas aptitudes físicas. Conocimientos informáticos a nivel usuario.

FUNCIONES

PRINCIPALES

- Apertura y cierre de instalaciones.
- Control y supervisión de las instalaciones y la actividad de los clientes.
- Limpieza de instalaciones.

SECUNDARIAS

- Atención al cliente
- Atención al teléfono y oficinas en ausencia de administración.

DIMENSIÓN DEL PUESTO

REPORTA A

Gerente

TIENE RESPONSABILIDAD DIRECTA DE

Correcto mantenimiento del orden y limpieza las instalaciones.

TIENE AUTORIDAD PARA

GRADO DE INDEPENDENCIA

Dependencia directa del Gerente

OTROS (Viajes, condiciones de trabajo, horarios especiales)

7.4. POLITICA RETRIBUTIVA.

La política de sueldos y salarios de Espacio Total irá orientada a la consecución de la equidad y justicia interna en la empresa estableciéndose los criterios y elementos de remuneración, así como competitiva externamente, respecto del salario medio del sector.

Para establecer la política de sueldos y salarios se utilizará el criterio de categoría profesional, puesto de trabajo, antigüedad, nivel de responsabilidad, por potencial, grado de desempeño de sus tareas, así como por los resultados del grupo o del individuo.

La remuneración que Espacio Total va a dar a sus trabajadores va a incluir dos conceptos:

- Retribución fija,
- Retribución variable: a través de un sistema de incentivos a algunas categorías de empleados.

En lo que respecta a la retribución fija, se pueden distinguir los siguientes niveles retributivos.

TIPO DE EMPLEADO	RETRIBUCIÓN
GERENTE	25.000 €
COMERCIAL	20.000 €
ADMINISTRATIVO	18.000 €
MOZO DE ALMACEN	15.000 € (X3)

7.5. SISTEMA DE INCENTIVOS.

La política de incentivos se va aplicar al gerente y al comercial y consistirá en un bonus anual, si se cumplen los objetivos previstos, por las siguientes importes:

- Gerente: 5.000 euros.
- Comercial: 3.000 euros

7.6. RESTO DE POLITICAS DE PERSONAL.

Se refieren a los siguientes aspectos, detallados en los anexos:



Tipos de Contrato: contratación indefinida.

Plan de formación: se externaliza.

Plan de prevención de riesgos laborales y cuestiones relativas a seguridad e higiene en el trabajo: se externalizan.

8. PLAN COMERCIAL. OBJETIVOS

Dentro de esta etapa se va a determinar de forma muy concreta todo lo que tiene que ver con:

1. Descripción, estudios y características del mercado.
2. Definición y atributos del producto/servicio.
3. Política de precios y determinación de los mismos.
4. Publicidad, marketing, plan de medios y presupuestos.
5. Plan de ventas: objetivos, canales comercialización y estacionalidad.

En definitiva se va a desarrollar un plan comercial y de marketing que sirva para alcanzar los objetivos estratégicos y para ello se va a actuar sobre las anteriores variables que son las 4 P's del mix de marketing: público, producto, precio y publicidad, más el plan de ventas

8.1. MERCADO.

Como ya se ha manifestado, la empresa quiere satisfacer las demandas de espacio de la sociedad pacense en general, segmentados en los siguientes grupos de población o mercados:

8.1.1. Domésticos o particulares.

Clientes de la línea de negocio de alquiler de trasteros. Destacar que la ciudad de Badajoz es la mas poblada de Extremadura

con 143.748 habitantes de los cuales 43.124, un 32% de la población, son personas que forman parte del público objetivo de "Espacio Total", al ser personas de entre 20 y 65 años que desarrollan su vida de forma independiente y con actividad laboral (ver cuadro de afiliación a la seguridad social incluido en este apartado).

Este porcentaje de población independiente y activa es casi coincidente, evidentemente, con el número de hogares o viviendas que arroja el censo de población de Badajoz de 2001 y que ascienden a 42.661 hogares.

Aquí se encuentra, por tanto, un primer dato de mercado objetivo de Espacio Total constituido por todas aquellas personas que tienen capacidad económica, poseen una vivienda y tienen necesidad, satisfecha o no, de espacio extra para poder vivir más cómoda y ordenadamente.

Todas estas personas y aquellas que se hayan incorporado a la vida laboral activa e independiente y por tanto hayan accedido a una vivienda en el periodo 2001 al 2006, se han encontrado con una situación en el mercado de la vivienda que ha tenido como característica fundamental la subida del precio del metro cuadrado en la capital pacense y la reducción del tamaño de las mismas; tal y como se puede ver en los cuadros siguientes procedentes de un estudio del Foro de Consultores Inmobiliarios.

ESTUDIO DE MERCADO SOBRE TAMAÑO Y PRECIO DE LA VIVIENDA EN BADAJOZ. EVOLUCION MARZO 2001-JULIO 2005

ACTIVIDAD		PRODUCTO		PRECIOS	
Habitantes	139.135	Superficie	78,1 Útil	Precio/ m ²	1996 €/m ²
Promociones	47	Sup. Dormitorios 1:	45,3 Útil	P. Dormitorios 1:	93.398 €
Viviendas	1215	2:	65,5 Útil	2:	128.619 €
Por vender	284	3:	84,9 Útil	3:	164.841 €
Media viv. promoción	26	4:	116,8 Útil	4:	246.149 €
		5:	142,2 Útil	5:	230.513 €

ACTIVIDAD		PRODUCTO		PRECIOS	
Habitantes	136.613	Superficie	90,6 Útil	Precio/m ²	1165 €/m ²
Promociones	36	Sup. Dormitorios 1:	44 Útil	P. Dormitorios 1:	60.702 €
Viviendas	1127	2:	64 Útil	2:	76.329 €
Por vender	482	3:	90 Útil	3:	100.369 €
Media viv. promoción	31	4:	108 Útil	4:	126.814 €
		5:	143 Útil	5:	167.682 €

Fuente: WEB Foro de Consultores Inmobiliarios.

Este estudio de mercado evidencia que la vivienda en Badajoz se ha encarecido de 1165 €/m² en marzo de 2001 a 1.996 €/m² en julio de 2005 y como consecuencia la superficie media de la vivienda se ha reducido de los 90,6 m² de marzo de 2001 a los 78,1 m² de julio de 2005.

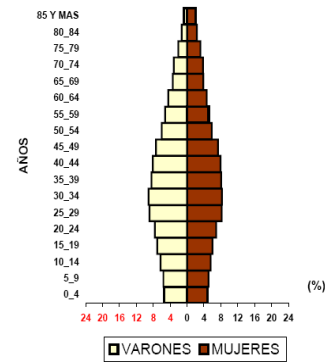
Así que la tendencia y la realidad objetiva indican que los pacenses disponen cada vez de menos espacio para vivir y que los datos que proporcionen las estadísticas a partir del año 2001 refuerzan nuestra teoría al respecto.

Por otra parte los datos básicos de población y dinámica demográfica que se presentan en los cuadros siguientes del INE, señalan a Badajoz como una ciudad emergente con una población extranjera por cada mil habitantes lejos de la media nacional pero muy por encima de la media de Extremadura y sobre todo con una tasa de natalidad y fecundidad muy por encima de la media regional y nacional y una tasa de mortalidad muy por debajo de la media regional y nacional.

MUNICIPIO: BADAJOZ

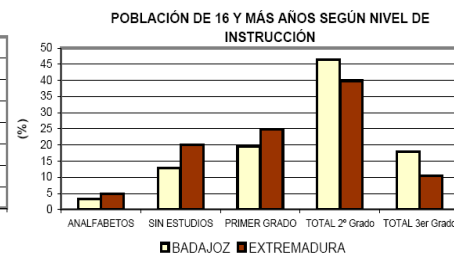
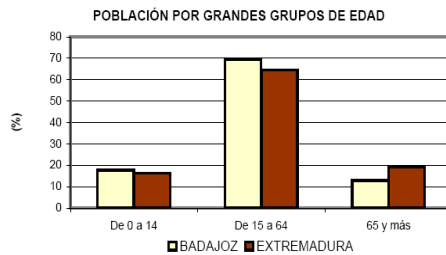
DATOS BÁSICOS (2006)			
	VALOR	INDICADOR DE REFERENCIA	
		VALOR	DEFINICIÓN
SUPERFICIE (km ²)	1.470	108,7	MEDIA REGIONAL
DISTANCIA CAP. DE PROV. (km)	0		
POBLACIÓN	143.748	132,3	% / TOT. EXT.
DENSIDAD DE POBLACIÓN (hab/km ²)	97,8	26,1	MEDIA REGIONAL
ENTIDADES DE POBLACIÓN ASOCIADAS	28		

PIRÁMIDE DE POBLACIÓN. 2006



DINÁMICA DEMOGRÁFICA (2005)			
	MUNICIPIO	EXTREMADURA	ESPAÑA
TASA NATALIDAD (‰)	11,5	9,2	10,6
Nacidos vivos por cada mil habitantes			
TASA FECUNDIDAD (‰)	42,1	37,6	41,1
Nacidos vivos por cada mil mujeres entre 15 y 49 años			
TASA MORTALIDAD (‰)	7,8	10,3	8,8
Defunciones por cada mil habitantes			
POB. EXTRANJERA RESIDENTE/1.000 HAB.	31,6	23,4	84,6

ESTRUCTURA DEMOGRÁFICA (Censo de Población y Viviendas 2001)



PRESUPUESTOS MUNICIPALES (2006)		MUNICIPIO
TOTAL PRESUPUESTO (euros)		69.504.084,99
INGRESOS ORDINARIOS (Cap.1/5)		65.660.511,98
% ENDEUDAMIENTO (media municipios 3,49%)		9,46
TRANSFERENCIAS JUNTA EXTREMADURA (euros)		7.139.289,56

ACTUACIONES EN VIVIENDAS (2006)		MUNICIPIO
Nº DE VIVIENDAS DE PROMOCIÓN PÚBLICA		5.588
Nº DE EXPEDIENTES DE AUTOPROMOCIÓN		182

AFILIADOS SEGURIDAD SOCIAL POR SEXO Y EDAD (Diciembre 2006)						
	MUJERES			HOMBRES		
	VALOR	%TOTAL	%EXTREMADURA	VALOR	%TOTAL	%EXTREMADURA
DE 15 A 24 AÑOS	2.072	9,32	9,51	2.255	7,90	9,94
DE 25 A 44 AÑOS	13.369	60,16	58,76	16.170	56,67	52,77
DE 45 A 64 AÑOS	6.662	29,98	31,01	9.948	34,86	36,84
MÁS DE 65 AÑOS	118	0,53	0,72	160	0,56	0,44
INDETERMINADO	0	0,00	0,00	0	0,00	0,01
TOTAL	22.221	100,00	100,00	28.533	100,00	100,00

AFILIADOS SEGURIDAD SOCIAL POR SECTORES ECONÓMICOS (Diciembre 2006)		
	% TOTAL	% EXTREMADURA
AGRICULTURA	4,16	21,32
INDUSTRIA	5,58	8,64
CONSTRUCCIÓN	8,80	12,51
SERVICIOS	79,96	55,77
NO CLASIFICABLES	1,50	1,77
TOTAL	100,00	100,00

FUENTE: www.estadisticasextremadura.com

En el cuadro anterior se puede observar aún con más claridad que la calidad de la pirámide poblacional de Badajoz es superior a la del resto de Extremadura. Pero, sobre todo, y lo que más le interesa a Espacio Total, es que a partir del año de que disponemos estadísticas (julio de 2005), sólo la promoción pública ha aumentado el parque de viviendas protegidas en 5.588 unidades en 2006 a las que habría que sumar el parque de viviendas de promoción libre y

privada de ese año y el total de viviendas de ambas categorías del año 2007.

Concluimos, en definitiva, afirmando que los 42.661 hogares que había en Badajoz capital en 2001 se han visto incrementados de forma notable en los últimos cinco años y que además el precio de la vivienda es mucho más caro y el tamaño de las mismas más reducido. Y además Badajoz tiene una estructura y dinámica demográfica que asegura un crecimiento de la población en los próximos años, lo que sin duda es favorable a las perspectivas de mercado doméstico y particular del proyecto de "Espacio Total"

Con los datos disponibles, se puede decir que existe un mercado de clientes domésticos y particulares amplio por las siguientes razones:

- Existencia de un % de pisos de 70 m² a 90 m² donde viven familias con hijos.
- Existencia de un % de apartamentos de 30, 40, 50 y 60 m² donde viven familias, parejas o individuos en un espacio muy reducido.
- % de pisos grandes, más de 100 m², donde viven familias con algún progenitor y además dos, tres o más hijos.
- % de todos los casos anteriores sin trastero anejo.
- % de todos los casos anteriores sin plaza de garaje.
- % de todos los casos anteriores que tengan aficiones relacionadas con algún deporte o actividad: moto, coches, quad, vela, windsurfing, bicicletas, aeromodelismo, colecciones...

Por último destacar en este mercado de particulares el número de veces que una familia realiza reformas importantes en su vivienda o cambia de residencia a lo largo de un periodo de vida de 45 años y que la estadística nos cifra en dos ocasiones; lo que supone un mercado potencial de particulares con necesidades temporales de almacenamiento de 1896 hogares cada año en la ciudad de Badajoz.

8.1.2. Empresas.

Clientes de nuestra línea de negocio de alquiler de trasteros y alquiler de oficinas en el semillero de empresas de Espacio Total. Para



nuestro proyecto este mercado lo componen las pequeñas y medianas empresas, en sus distintas formas, y los autónomos que se dediquen al comercio minorista, a la hostelería, despachos profesionales de todo tipo y autónomos de los sectores de la pintura, la construcción, la electricidad, la electrónica, las nuevas tecnologías o la fontanería.

Alquiler oficinas: Espacio Total va proponer a todos los emprendedores que comiencen su actividad, o a aquellas empresas o profesionales que ya la han comenzado pero no encuentran la sede social adecuada con dotaciones y servicios de calidad y un alquiler económico, que se establezcan en nuestras instalaciones donde les ofrecemos oficinas dotadas con equipos informáticos, telecomunicaciones, mobiliario y servicios comunes de salas de reuniones, fotocopiadora, limpieza, WC, climatización, alumbrado y si lo desean con trasteros en el mismo edificio para almacenar lo que crean conveniente.

Alquiler de trasteros: Los posibles clientes del mercado de empresas y autónomos pueden alquilar un trastero o almacén porque tienen habitual o estacionalmente necesidades acuciantes de espacio para guardar:

- Sus excedentes de stocks.
- Su mercancía y que pueda acceder a ella de forma fácil.
- Sus stocks para nuevas campañas.
- Material publicitario y cartelería no usada habitualmente.
- Los Stands y expositores de congresos y ferias.
- Las herramientas y maquinaria que no use a diario.
- La documentación y archivos de conservación obligatoria.
- El mobiliario de oficina o tienda sobrante.

Con la ayuda de los siguientes cuadros se puede determinar con exactitud quienes son los potenciales clientes en estos sectores:

COMERCIO DE BADAJOZ

ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES	2005	2006	EQUIPAMIENTO BÁSICO	2005	2006
Total	3.264	3.309			
Comercio al por mayor e intermediarios	509	556	Hoteles y moteles	6	7
Comercio al por menor	2.755	2.756	Hostales y pensiones	10	9
Comercio al por menor de alimentación, bebidas y tabaco	1.012	1.003	Fondas y casas de huéspedes	3	3
Frutas, verduras y hortalizas	35	38	Hoteles - apartamentos	1	0
Carnes, despojos, huevos, aves, conejos, caza	88	85	Restaurantes	75	82
Pescados y otros productos de la pesca	28	27	Cafeterías	13	20
Pan, pastelería, confitería y productos lácteos	148	149	Cafés y Bares	564	573
Vinos y bebidas de todas clases	3	5	Bancos	42	41
Labores de tabaco y productos de fumador	358	361	Cajas de ahorro	72	75
Productos alimenticios y bebidas en general	352	338			
Comercio al por menor de productos no alimenticios	1.588	1.612	Número de farmacias	76	71
Textil, confección, calzado y artículos de cuero	437	455	Número de gasolineras	19	21
Productos farmacéuticos, droguería, perf. y cosmética	174	171			
Equipamiento hogar, bricolaje, constr. y saneamiento	361	364	Locales de cine	2	3
Vehículos terrestres, accesorios y recambios	143	145	Pantallas de cine	16	17
Combustible, carburantes y lubricantes	24	25			
Bienes usados (muebles y enseres de uso doméstico)	4	4			
Instrumentos musicales y accesorios	5	5			
Otro comercio al por menor	440	443			
Comercio al por menor mixto y otros	155	141			
Grandes almacenes	3	3			
Hipermercados	1	1			
Almacenes Populares	5	5			
Resto	146	132			

Fuente: Cámara de Comercio de Badajoz

EMPRESAS POR SECTORES (Sociedades Inscritas Registro Mercantil. 2006)				AFILIADOS SEGURIDAD SOCIAL. RÉGIMEN DE AUTÓNOMOS (Diciembre 2006)			
	VALOR	% TOTAL	% EXTREMADURA		VALOR	% TOTAL	% EXTREMADURA
COMERCIO	500	30,21	30,97	AGRICULTURA	324	4,21	7,69
CONSTRUCCIÓN	199	12,02	16,39	INDUSTRIA	359	4,67	8,37
INDUST. MANUFACTURERAS	124	7,49	15,04	CONSTRUCCIÓN	774	10,06	15,33
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS	455	27,49	14,30	SERVICIOS	6.181	80,37	67,98
TRANSPORTE	94	5,68	5,79	NO CLASIFICABLES	53	0,69	0,64
HOSTELERÍA	57	3,44	4,56	TOTAL	7.691	100,00	100,00
OTROS	226	13,66	12,95				

INDICADORES DE ACTIVIDAD 2006				ECONOMÍA SOCIAL 2006	
	VALOR ABSOLUTO	VALOR POR 1.000 HAB.			VALOR
		MUNICIPIO	EXTREMADURA	SOCIEDADES COOPERATIVAS	
Nº BARES Y RESTAURANTES	1.162	8,08	11,27	AGRARIA	27
Nº ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS	23	0,16	0,55	TRABAJO ASOCIADO	97
Nº CASAS RURALES	0	0,00	0,32	OTRAS	55
OTROS ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS	0	0,00	0,19	TOTAL	179
MATRICULACIÓN DE TURISMOS	5.674	39,47	23,64	SOCIEDADES LABORALES	
MATRICULACIÓN DE VEHÍCULOS INDUSTRIALES	978	6,80	7,14	TOTAL	172
Nº OFICINAS BANCARIAS	221	1,54	1,34		
Nº LICENCIAS FISCALES	9.927	69,06	83,63		

Sociedades registradas en los registros administrativos de la CA. Permanencia estimada en Sociedades Cooperativas Agrarias: 51%

	MUNICIPIO	EXTREMADURA	ESPAÑA	
INTERVALO RENTA FAMILIAR DISPONIBLE (€/Hb). 2003	8.300 - 9.300	8.300 - 9.300	10.200 - 11.300	
	EXP. PRESENTADOS	INVERSIÓN (€)	SUBVENCIÓN (€)	EMPLEO A CREAR
INCENTIVOS A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL (2004-2006)	609	166.263.708,90	12.742.694,14	341
SUBVENCIÓNES AUTÓNOMAS (2004-2006)	1.243	4.941.335,00	9.391.886,00	
	EMPRESAS	TRABAJADORES	POTENCIA (KW)	
REGISTRO DE ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES (2006)	1.035	7.143	432.386	

FUENTE: www.estadisticasextremadura.com

Los cuadros estadísticos anteriores son muy ilustrativos y dan una primera aproximación sobre el mercado de posibles clientes de nuestra empresa en la ciudad de Badajoz.

Primer dato de interés: En Badajoz hay 9.927 licencias fiscales de las cuales 7.691 corresponden a autónomos, 1.655 a empresas, 179 a Sociedades Cooperativas y 172 a Sociedades Laborales según datos de la página WEB de estadísticas de la Consejería de Economía de la Junta de Extremadura.

Segundo dato de interés: existen en Badajoz en 2006, según la Cámara de Comercio, 2.756 comercios minoristas, 556 comercios mayoristas o intermediarios.

Tercer dato de interés: según la página estadística de la Junta de Extremadura hay en Badajoz 1.162 bares y restaurantes, 6.181 autónomos de servicios (entre los que se encontraran muchos de los comercios minoristas, despachos profesionales y distintos tipos de autónomos profesionales en electricidad, fontanería y otros), 324 autónomos agrícolas, 359 autónomos de la industria y 774 de la construcción.

Cuarto dato de interés: Es muy importante destacar el crecimiento de la actividad económica y empresarial en Badajoz y para poder ofrecer un dato fidedigno relativo a este parámetro de crecimiento se puede utilizar como fuente los datos del Padrón Municipal del Impuesto de Actividades Económicas para el periodo 1995-2006 que arroja datos muy significativos al respecto en algunos sectores y actividades de mucha importancia para el proyecto.

CIUDAD DE BADAJOZ I.A.E	1995	2007	%
SERVICIOS INMOBILIARIOS	25	218	775%
COMERCIO MINORISTA	2374	3980	68%
MINORISTA ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACOS	927	1333	44%
MINORISTA INDUSTRIAL NO ALIMENTICIO	1230	2097	77%
MINORISTA MUEBLES	47	104	120%
MINORISTA CALZADO, PERFUMERIA, CONFECCION	217	550	150%
CENTROS MEDICOS Y VETERINARIOS	46	151	230%
EMPRESAS ASISTENCIA Y SERVICIOS SOCIALES	3	29	900%
EMPRESAS DISTRIBUCION DE ENERGIA	0	259	/
TOTAL CRECIMIENTO PERIODO 1995-2007	4869	8721	80%
CRECIMIENTO MEDIO ANUAL			6,60%

FUENTE: PADRON MUNICIPAL IMPUESTO ACTIVIDADES ECONÓMICAS.



Tomando el dato anterior como relevante y significativo, Espacio Total encontrará en este mercado de emprendedores que cada año se incorporan a la actividad empresarial un 6,60% de media anual respecto a los establecidos del año anterior, o sea 8721 en 2007, con lo que tenemos 575 posibles nuevos clientes cada año para nuestros trasteros y oficinas de alquiler. Si en vez de la muestra anterior tomamos el número total de licencias fiscales de 2006, estas ascienden a 9.927 y el 6,60% supondrían 655 posibles clientes nuevos cada año.

8.2. PRODUCTO/SERVICIO.

El producto/servicio de Espacio Total son las instalaciones divididas en forma de trasteros de distinto tamaño en la planta baja del edificio y las oficinas, todas del mismo tamaño, en la segunda planta de la nave industrial de Espacio Total.

Se trata de un servicio innovador de alquiler de espacios para almacenaje y oficinas destinado a particulares y empresas. Mediante este servicio se trata de poner a disposición de los clientes de forma individual:

1. Trasteros: privados, seguros, limpios y de diversos tamaños a los que se puede tener acceso durante un amplio horario de lunes a domingo.

2. Oficinas: dotadas de mobiliario, equipos informáticos, luz, climatización y línea ADSL para uso telefónico e internet.

Además de los servicios individuales descritos, Espacio Total ofrece a sus clientes servicios comunes tales como: Tienda para comprar todo lo necesario para una mudanza, WC en cada planta, servicio de fax y fotocopiadora, salas de reuniones con tecnología audiovisual, centralita telefónica, servicio de contratación de vehículos de alquiler y de empresa de mudanza en condiciones ventajosas, parking, utensilios para el transporte de la mercancía del vehículo al trastero contratado, seguridad y vigilancia las 24 horas, limpieza diaria y seguro mínimo de mercancía depositada y declarada.

En la siguiente fotografía se puede apreciar cual será el aspecto exterior de la nave industrial que albergará la actividad y desde la que se ofrecerán los servicios desde el 1 de Diciembre de 2010. Destacar que una vez finalizada la obra civil y se dote de todo tipo de mobiliario, el producto o servicio está terminado y listo para comercializarse.



FOTO 1.



FOTO 2.

En las fotos anteriores se puede apreciar perfectamente la distribución general de las instalaciones, con la planta baja, destinada al alquiler de trasteros, de una superficie mucho mayor que la planta segunda que es la destinada a oficinas. Así mismo también se puede apreciar la separación física de ambas actividades, con puertas de entrada diferente, y la zona de parking y de carretillas para el transporte de enseres a los trasteros.

Se puede definir y describir con más detalle el producto en base a sus tres atributos más importantes: el tamaño, los servicios asociados que conlleva y su ubicación.

Así, se distinguen trasteros y oficinas según las siguientes características:

PLANTA BAJA	NOMBRE COMERCIAL	UNIDADES	DIMENSIONES	CAPACIDAD
TRASTERO TIPO A	TTA	92	4m2	10m3
TRASTERO TIPO B	TTB	78	6m2	15m3
TRASTERO TIPO C	TTC	78	8m2	20m3
TRASTERO TIPO D	TTD	78	10m2	25m3
TRASTERO TIPO E*	TTE	46	20m2	50m3

* Los trasteros tipo E son exteriores y se accede a ellos por los viales que circunvalan la nave.

PLANTA PRIMERA	NOMBRE COMERCIAL	UNIDADES	MEDIDAS	DIMENSIONES
OFICINA TIPO A*	OTA	10	6X4	24m2
OFICINA TIPO B**	OTB	10	6X4	15m2

* Las oficinas tipo A dan a la fachada principal de la primera planta.

** Las oficinas tipo B dan a la fachada trasera de la primera planta.



FOTO 3. Planta baja Trasteros.

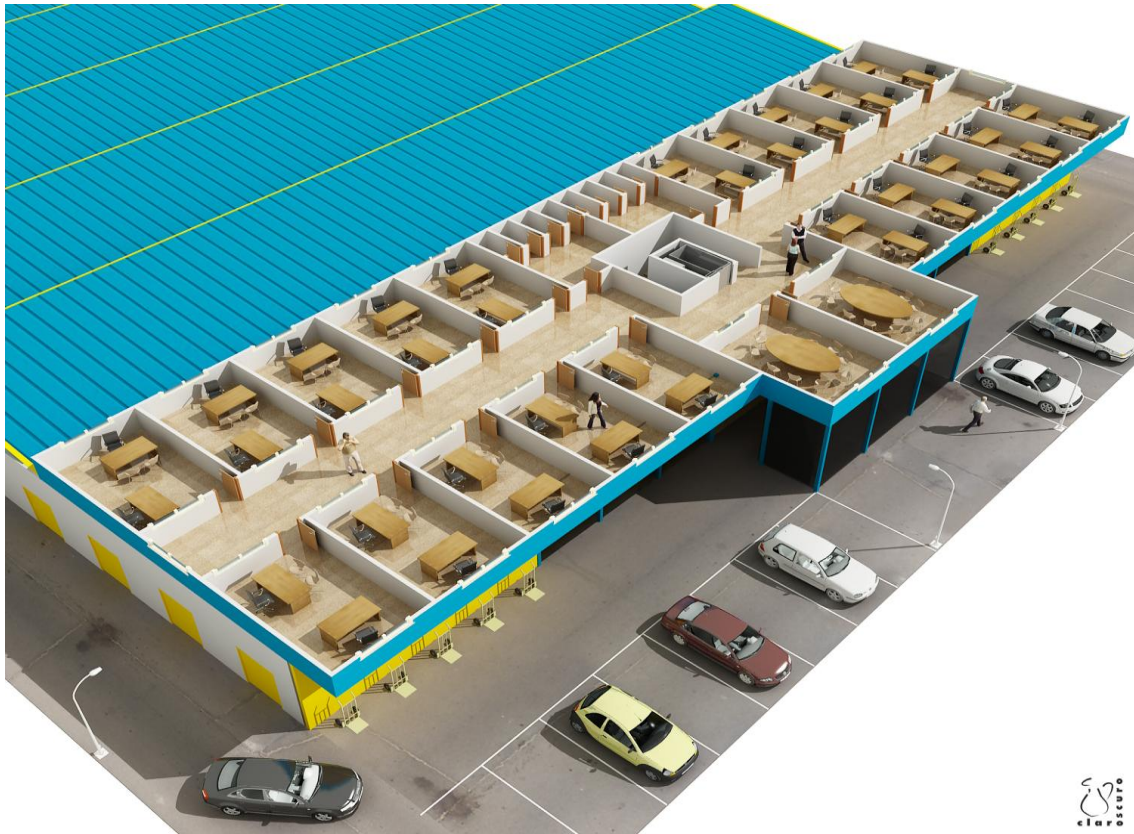


FOTO 4. Planta primera. Oficinas.

8.3. PRECIOS.

Dentro de este apartado del Plan Comercial se incidirá en la política de precios de la empresa: el sistema de determinación y listado de los mismos, los servicios o prestaciones que se incluyen en el precio y el sistema o forma de cobro del producto y servicios.

8.3.1. Precio del producto trasteros.

- Determinación de precios.

PLANTA BAJA	NOMBRE	Nº TRAST.	SUPERF.	CAPAC.	PRECIO
TRASTERO TIPO A	TTA	92	4m ²	10m ³	80€/mes
TRASTERO TIPO B	TTB	78	6m ²	15m ³	100€/mes
TRASTERO TIPO C	TTC	78	8m ²	20m ³	120€/mes
TRASTERO TIPO D	TTD	78	10m ²	25m ³	150€/mes
TRASTERO TIPO E*	TTE	46	20m ²	50m ³	220€/mes

Para determinar el precio de alquiler de los trasteros hemos tenido en cuenta un mix de tres factores que tienen que ver con los precios de la competencia, el mercado y los costes y rentabilidad esperadas por Espacio Total.

La competencia: Según se puede comprobar en documentos anexos a este proyecto (competencia.doc, inmobiliarias.doc), nuestros competidores, los guardamuebles y los alquileres de trasteros vía inmobiliarias y particulares, ofrecen alquileres de trasteros sin ningún tipo de servicio añadido con unos precios bastante dispersos y que oscilan entre los 40 € al mes por un trastero de 4 m², en el caso de acudir a agencias inmobiliarias, hasta 4,20 € m³/mes, 6€ m³/mes ó 6 € diarios al mes por espacios que oscilan entre los 5 m² y los 15 m², en el caso de los guardamuebles consultados.

El mercado: Consideramos que nuestros precios son los máximos que estaría dispuesto a pagar un cliente o consumidor por nuestros productos en base a lo que ofrece la competencia y en base, no ya al precio del alquiler, sino al precio de compra que puede tener un trastero en su mismo edificio o edificios cercanos, y que oscila, según las inmobiliarias consultadas, entre los 1000 €/m² y los 1500€/m²(www.garciamarquez.com ó www.donpiso.com).

Con estos precios de compra, un trastero de 8 m² costaría entre 8000€ y 12000€, según zonas. Por lo que el costo, para la compra de un inmueble de este tipo, supondría el pago de un préstamo personal o una hipoteca a 15 años de un importe mensual de entre 90€ y 130€.

Costes y rentabilidad: Los precios de los alquileres de los trasteros de Espacio Total se han establecido conjugando las razones esgrimidas en los dos puntos anteriores con los costes y la rentabilidad esperada por la empresa en su primer de actividad.

Estos precios y un índice de ocupación del 50%, en ese primer año de actividad, nos llevarían, no solo a encontrar el punto muerto (ingresos totales- costos totales = 0), sino incluso a obtener beneficios.

- Servicios incluidos.

Espacio Total ofrece dentro del precio los servicios de limpieza de zonas comunes, vigilancia y seguridad las 24 horas y un seguro mínimo de 500€ sobre la mercancía depositada y declarada, parking

gratuito y además el uso de carretillas y traspales para trasladar la mercancía al trastero individual.

- Servicios no incluidos.

Por otra parte, los clientes de trasteros también pueden disponer, con tarifas a parte, de servicio de fotocopiadora, fax, teléfono, acceso a internet, contratación de vehículos de alquiler, contratación de empresas de mudanzas, alquiler de sala de reuniones, tienda de productos de embalaje y almacenaje.

- Descuentos, rebajas y recargos.

Hasta conocer con mucha mas precisión la estacionalidad exacta a que puede estar sujeta nuestra actividad y la demanda de los periodos medios por los que los clientes alquilarán nuestros trasteros, las ofertas y descuentos estarán sólo previstos para el primer año.

Estas promociones se centrarán una oferta de inicio y lanzamiento de la actividad y va a ir destinada a conseguir una facturación equivalente al 50% de ocupación de trasteros. Consistiría en un 10% de descuento mensual el primer año para contratos superiores a este periodo.

Por otra parte aquellas contrataciones que sean inferiores o iguales a un mes tendrán el 20% de recargo sobre la tarifa.

- Forma de pago.

El pago del alquiler se hará por adelantado, dentro de los cinco primeros días de cada mes y los clientes tendrán que depositar una fianza, equivalente a una mensualidad, que le será devuelta al finalizar el contrato.

8.3.2. Precio del producto oficinas.

- Determinación de precios.

PLANTA PRIMERA	NOMBRE	Nº OFIC.	MEDIDAS	SUPERF.	PRECIO
OFICINA TIPO A*	0TA	10	6X4	24m2	500€/mes
OFICINA TIPO B**	0TB	10	6X4	15m2	450€/mes

Para determinar los precios indicados en la tabla anterior hemos tenido en cuenta los mismos factores que en el caso de los trasteros.



La competencia y el mercado: El precio del alquiler de las oficinas lo hemos establecido en base al precio medio del alquiler del m² de oficinas en la ciudad de Badajoz. Después de consultar varias fuentes consideramos que este precio oscila entre los 7€/m² y los 13€/m², según la zona de la ciudad que elijamos (ver documento adjunto al proyecto "Alquiler de oficinas en Badajoz.doc").

Según estos precios, una oficina similar a las de Espacio Total, 24 m², costaría entre 168€/mes y 312€/mes. Según estos datos podría parecer que nuestros precios, al ser superiores, no son competitivos pero nada más lejos de la realidad si tenemos en cuenta las dotaciones y servicios que ofrece nuestra empresa a sus inquilinos dentro del precio del alquiler y que veremos en el punto " Servicios incluidos".

Costes y rentabilidad: Al igual que en los trasteros, se han conjugado varios factores para establecer un precio que nos permita cubrir costes desde el primer año, en un escenario realista, e incluso alcanzar el punto muerto y obtener rentabilidad.

- Servicios incluidos.

Este apartado, en el caso del alquiler de oficinas, es especialmente relevante por los servicios incluidos en el precio que ofrece Espacio Total.

Cada oficina está dotada de mobiliario compuesto por dos mesas de despacho, estantes y archivador, dos ordenadores de sobremesa, línea ADSL para uso telefónico y acceso a internet inalámbrico gratuito (llamadas a teléfonos fijos). Los inquilinos tampoco tendrían que pagar gastos de comunidad ni el consumo eléctrico derivado del uso del sistema de climatización del que están provistas las oficinas.

- Servicios no incluidos.

No estarán incluidos en el precio los servicios de fax, fotocopidora y uso de la sala de reuniones que tendrán tarifas a parte. Además los inquilinos de las oficinas disfrutarán de todos los servicios comunes que ofrece Espacio Total y que ya mencionamos en el apartado de trasteros.

- Descuentos y rebajas.



La única oferta prevista es la de lanzamiento y que consiste en alquileres de oficinas superiores a un año el regalo del alquiler de un trastero durante 6 meses de 4 m² ó 6 m², según disponibilidad.

- Forma de pago.

Regirán las mismas condiciones que para el alquiler de trasteros.

8.4. PUBLICIDAD Y MARKETING.

8.4.1. Introducción: objetivos y mensaje.

Para conseguir los objetivos de ventas previstos en el plan estratégico, para los cinco primeros años de actividad, va a ser fundamental la política de comunicación de la empresa.

Esta política de comunicación va a ir orientada al logro de los objetivos y a transmitir una imagen moderna de la empresa, ligada a un concepto novedoso de servicio ya definido con profusión en los hitos anteriores del proyecto. En cualquier caso el mensaje a transmitir, al conjunto del mercado a que nos vamos a dirigir, se basaría en la oferta de un servicio único de alquiler de espacio de almacenaje y espacio de oficinas, con una serie de ventajas y servicios asociados, a un precio muy competitivo. En definitiva Espacio Total ofrece soluciones a quienes tienen problemas de espacio en su vivienda o local de negocio y a aquellos emprendedores autónomos o pequeñas empresas que tienen problemas para encontrar, a precios razonables, una sede social u oficina para ejercer su actividad económica.

Definidos los objetivos y el conjunto de mensajes que vamos a transmitir, por distintos medios y en distintas formas, al mercado, enumeremos los pilares fundamentales sobre los que se va a basar la política de comunicación de Espacio Total, así como los presupuestos y costos que conllevarían cada una de ellos, tanto en el primer año de actividad, como en los sucesivos contemplados en los planes estratégicos:

1. Imagen corporativa.
2. Merchandising.



3. Relaciones públicas.
4. Publicidad y plan de medios.

8.4.2. Imagen corporativa.

- Marca, logotipos y colores.

Nuestra marca coincide con la razón social de la empresa, aunque a la hora de utilizarla en papelería corporativa incluiremos la forma jurídica, dirección y NIF en la parte inferior de las cartas así como en toda la papelería que así lo requiera legalmente.

Los logotipos a utilizar son dos y los podemos ver en detalle en las imágenes adjuntas.

Logotipo



Logotipo 2

Espacio Total

8.4.3. Merchandising.

En nuestro caso las instalaciones también son el punto de venta y la animación del mismo se basará fundamentalmente en la presencia de los colores corporativos en pintura de paredes con la marca de la empresa y la oferta y detalle de nuestros productos y servicios mediante trípticos a todo color en un expositor a la entrada del recinto cubierto. El presupuesto y los gastos que conllevarían los trípticos se contemplarán dentro de las campañas publicitarias y más concretamente en la dedicada al buzoneo y mailing, ya que se encargará material suficiente para también poder proveer al punto de venta.

Lo que si supondrá un gasto, serán algunos regalos publicitarios destinados a mantener el recuerdo de nuestra marca en clientes y potenciales clientes, tales como bolígrafos, llaveros y mecheros. A continuación adjuntamos presupuesto y modelos de los mismos:



PRESUPUESTO PRIMER AÑO MERCHANDISING			
PRODUCTO	€/UNIDAD	CANTIDAD/U	TOTAL/€
MECHEROS CRICKET	0,21	2.000	420
LLAVEROS METACRILATO	0,54	2.000	1008
BOLIGRAFOS 2 COLORES	0.06	2.000	120
TOTAL PRESUPUESTO PRIMER AÑO			1.548,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2			1.609,92, €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 3			1.674,33 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 4			1.741,30 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 5			1.810,96 €

Tarifas obtenidas en www.promosbbt.com

8.4.4. Relaciones públicas.

Las relaciones públicas serán tares fundamentalmente de la dirección de Espacio Total y en menor medida, aunque también, del comercial de la empresa. En esta partida se incluirán, el primer año, los gastos originados por el catering del acto inaugural y a partir del primer año los gastos derivados de las relaciones públicas de los dos estamentos de la empresa mencionados anteriormente.

También se incluirá el primer año el gasto ocasionado por las invitaciones a todas las autoridades locales, colectivos, asociaciones, clientes potenciales, organizaciones empresariales y representantes de la sociedad civil. Todo ello de acuerdo con el presupuesto que detallamos a continuación:

PRESUPUESTO PRIMER AÑO RELACIONES PUBLICAS

CONCEPTO	TOTAL/€
CATERING INAUGURAL	3.000 €
INVITACIONES INAUGURACIÓN	500 €
DIVERSOS GASTOS SOCIALES	2.000
TOTAL PRESUPUESTO PRIMER AÑO	5.500,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2	2.080,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 3	2.163,20 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 4	2.249,73 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 5	2.339,72 €

8.4.5. Publicidad y plan de medios.

En este apartado vamos a definir los medios que vamos a utilizar, como, cuando y con que frecuencia. Estos medios serán los siguientes:

- Mailing.
- Buzoneo.
- Página web.
- Prensa.
- Radio.
- Publicidad exterior.

Para la elección de estos medios hemos partido de las siguientes premisas:

- Todos los medios mencionados serán utilizados en la campaña de lanzamiento y posteriormente los seguiremos utilizando, puntualmente, en las campañas estacionales. La campaña de lanzamiento se pondrá en marcha un mes antes del comienzo de la actividad y se prolongará durante los dos primeros meses de funcionamiento de la empresa. Serán por tanto tres meses de campaña masiva en todos los medios y por todos los medios, con el objetivo de conseguir, también con la ayuda y el apoyo de las visitas directas del comercial y director del centro, arrancar el primer mes con una ocupación del 30 % de trasteros y oficinas alquilados.

- Para Espacio Total las campañas estacionales se realizarán los meses anteriores a los cambios de temporada, que coinciden también

con los cambios de estaciones más bruscos y con los periodos de liquidación o rebajas y la recepción por parte del comercio minorista de los stocks para la nueva temporada. También coincide con el cambio de hábitos de la población en general, consideramos que es el momento en que los particulares hacen el cambio de armarios y se plantean actividades que tienen que ver con aficiones de temporada, tales como deportes de invierno o de verano y se adquiere conciencia de que el espacio para almacenar es importante e incluso un problema a resolver. Estos meses serían Abril, Mayo, Junio, Septiembre, Octubre y Enero.

- Tenemos dos productos, trasteros y oficinas, y el público a que nos dirigimos abarca un target muy amplio, podemos definir a grandes rasgos que serán individuos de ambos sexos de 25 a 55 años de edad. Es también de vital importancia destacar que nuestro máximo interés se centra en la ciudad de Badajoz y su comarca circundante, por lo que se prestará especial atención a los medios estrictamente locales.

- Publicitaremos ambos productos por todos los medios elegidos, excepto el mailing que será utilizado con la doble función de captación de alquileres de oficinas y trasteros. Como ya comentamos en otros apartados se realizará para pequeñas y medianas empresas, emprendedores, autónomos y profesionales.

- Es importantísimo destacar que se utilizará tanto la radio como la televisión local y la prensa regional. En el caso de las radios utilizaremos las emisoras locales de la COPE, la SER y ONDA CERO y las cuñas irán ubicadas en desconexiones locales de los programas matinales de estas cadenas. Por último destacar nuestra presencia, tanto en la campaña de lanzamiento como en las campañas estacionales, en la sección de anuncios clasificados del Diario Regional Hoy, líder indiscutible en difusión y lectores en Extremadura y concretamente en la ciudad de Badajoz. No utilizaremos la TV local por su poca audiencia e implantación en la ciudad de BADAJOZ.

- La acción exterior fundamental, aparte de la señalización con monoposte de las instalaciones, va a consistir en la ubicación durante 6 meses de dos vallas en las principales entradas a Badajoz capital y que son la de Portugal y la carretera de Olivenza. La entrada de Madrid queda cubierta con la visibilidad que ofrecen nuestras instalaciones y la señalización antes mencionada.

- Como documentos adjuntos a esta fase del proyecto, y justificativos de la cobertura que queremos obtener, se adjuntan el

Estudio General de Medios y los datos de difusión de prensa en la provincia de Badajoz.

Presupuesto mailing.

El mailing masivo sólo lo utilizaremos el primer año. En el presupuesto que adjuntamos a continuación se indica que el reparto ascenderá a 5.000 envíos y sin embargo encargaremos un total de 10.000 trípticos, con el objetivo de utilizar los sobrantes para surtir los expositores de animación del punto de venta. En el presupuesto tampoco recogemos el gasto en cartas y sobres por que es una partida que ya habíamos contemplado en el presupuesto de papelería corporativa.

PRESUPUESTO PRIMER AÑO MAILING			
MAILING	€/UNIDAD	CANTIDAD/U	TOTAL/€
TRÍPTICOS	0,03	10.000	300
REPARTO CORRESPONDENCIA	0,2	5.000	1.000
TOTAL PRESUPUESTO PRIMER AÑO			1.300,00 €

Se adjuntan presupuestos, en anexos adjuntos, de las empresas que llevarían a cabo el mailing y el buzoneo: PRESUPUESTO REPARTO CORRESPONDENCIA. jpg, PRESUPUESTO TRÍPTICOS Y DÍPTICOS Y FOLLETOS DE BUZONEO. jpg y BUZONEO PRESUPUESTO REPARTO.xls.

Presupuesto buzoneo.

Esta acción tendrá una periodicidad anual y contempla un buzoneo masivo que llegará a todas las barriadas y, esperamos que, a todos los propietarios de viviendas o particulares de Badajoz.

En Badajoz tenemos los siguientes barrios y numero de viviendas en cada uno de ellos:



BARRIOS DE BADAJOZ:			
VALDEPASILLAS	4400	CENTRO	3500
CENTRO	2700	CENTRO	2000
LA PAZ	2700	PASADERAS	3600
SAN ROQUE	7000	LAS MALVINAS	2100
SANTA MARINA	4700	CERRO REYES	1600
MARIA AUXILIADORA	3600	ANTONIO DOMINGUEZ CON	
ESTACION (SAN FERNANDO)	2800	CIUDAD JARDIN	2700
ESTACION (SANTA ISABEL)	2100	VAGUADAS	2000
URBANIZACION GUADIANA	3300	BARRIADA DE LLERA	800

En total se distribuirían 51.600 folletos A4 a dos colores y el presupuesto ascendería a:

PRESUPUESTO PRIMER AÑO BUZONEO			
BUZONEO	€/UNIDAD	CANTIDAD/U	TOTAL/€
FOLLETOS A4 A DOS COLORES	0,017	52.000	884
REPARTO	0,028	52.000	1.456
TOTAL PRESUPUESTO PRIMER AÑO			2.340,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2			2.440,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 3			2.550,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 4			2.650,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 5			2.760,00 €

Presupuesto página web.

Consideramos que las nuevas tecnologías ligadas al uso de Internet son fundamentales para el desarrollo actual y futuro de cualquier actividad económica. Es por ello que nuestra empresa creará una página WEB como elemento fundamental de marketing y promoción de nuestra empresa y de sus productos y servicios. Otro aspecto importante es aprovechar la presencia en INTERNET y la publicidad que este medio reporta para utilizarlo como herramienta de marketing.

PRESUPUESTO PRIMER AÑO PAG. WEB	
PAGINA WEB	TOTAL/€
DISEÑO DE PAGINA WEB	1.000
MIGRACIÓN Y GESTION DOMINIO	90
CUENTAS CORREO Y SERVIDORES	240
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 1	1.330,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2	383,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 3	442,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 4	499,68 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 5	559,67 €

El proyecto y presupuesto de confección de la WEB se adjunta como anexo a esta etapa del proyecto (PAGINA WEB PRESUPUESTO.pdf) y esta realizado por la empresa dombenitense denominada "MASTERCOM", pionera en España en la confección de SITES de INTERNET.

Destacar que dentro del presupuesto van incluidas 5 cuentas de correo electrónico con dominio propio, así como su mantenimiento y asistencia técnica.

Los presupuestos para los cinco primeros años se detallan a continuación:

Presupuesto prensa.

Como dijimos en la introducción habrá campañas estacionales que abarcarán los meses de Enero, Abril, Mayo, Junio, Septiembre y Octubre. No obstante esta norma regirá para todos los medios a partir del segundo año, incluido, ya que el primero, además, llevará una campaña de lanzamiento de tres meses que se desarrollará durante los meses de Diciembre, Enero y Febrero.

Por tanto el primer año se insertarán anuncios en las páginas de clasificados del Diario Regional Hoy durante meses (5 meses de campaña estacional + 2 meses de lanzamiento + 1 mes que coincide con estacionalidad y lanzamiento).

Los años siguientes la campaña se ajustará a los seis meses de campañas estacionales. Las tarifas de este medio se pueden consultar en el anexo DIARIO HOY Tarifas CLASIFICADOS.DOC. a continuación detallamos los presupuestos de este medio para los primeros cinco años.

PRESUPUESTO PRENSA DIARIO HOY															
CLASIF. D	E	F	M	AB	M	JU	JL	AG	S	O	N	D	TOTAL/U	€/U	TOTAL/€
AÑO 1	60	30		30	30	30			30	30			270	18,0	4.220 €
AÑO 2	30			30	30	30			30	30			180	18,7	3.366 €
AÑO 3	30			30	30	30			30	30			180	19,6	3.528 €
AÑO 4	30			30	30	30			30	30			180	20,4	3.672 €
AÑO 5	30			30	30	30			30	30			180	21,3	3.834 €

Presupuesto radio.

Emitiremos 3 cuñas diarias de lunes a sábados en las cadenas que mencionábamos en la introducción y que son: ONDA CERO BADAJOZ, COPE BADAJOZ Y RADIO EXTREMADURA de la CADENA SER. Las menciones publicitarias irán ubicadas en los magazines que conducen las grandes estrellas de la radio de cada una de estas cadenas, naturalmente en las desconexiones locales.

Las tarifas oficiales y las ofertas por consumo en las tres emisoras elegidas se adjuntan como documentos anexos a esta fase del proyecto.

Para simplificar la tabla presentamos los datos con el total de cuñas al mes por emisora y el presupuesto total de cada una de ellas, así como la suma de los tres presupuestos de las radios y omitiendo el precio por unidad radiada. El número de cuñas mensuales es el producto de multiplicar 3 cuñas diarias por 25 días que tiene un mes de media de lunes a sábado.

El precio de la unidad es de 10 € en la COPE, 10 € en ONDA CERO y 13 € en RADIO EXTREMADURA CADENASER SER.

PRESUPUESTO RADIO: COPE ONDA CERO SER																	
MESES	E	F	M	AB	M	JU	JL	AG	S	O	N	D	CUÑAS	COPE	OCR	SER	TOTAL/€
AÑO 1	150	75		75	75	75			75	75	75		525	5.250€	5.250€	6.825€	17.325 €
AÑO 2	75			75	75	75			75	75			450	4.680€	4.680€	6.080€	15.440 €
AÑO 3	75			75	75	75			75	75			450	4.870€	4.870€	6.330€	16.070 €
AÑO 4	75			75	75	75			75	75			450	5.060€	5.060€	6.580€	16.960 €
AÑO 5	75			75	75	75			75	75			450	5.260€	5.260€	6.840€	17.360 €

Presupuesto publicidad exterior.

Consistirá en la ubicación de dos vallas en entradas principales a la ciudad de Badajoz. Consideramos que estas son la carretera de Olivenza y la Avenida de Elvas o entrada de Portugal. La entrada más importante que es la de la autovía que viene de Madrid queda cubierta con nuestras instalaciones y su monoposte que gozan de una extraordinaria visibilidad en este enclave.

El presupuesto es el siguiente y además se adjuntas tarifas de agencia de publicidad con características y precios en el documento anexo a este proyecto VALLAS PRESUPUESTO. PDF

PRESUPUESTO PRIMER AÑO ALQUILER VALLAS	
CONCEPTO	TOTAL/€
ALQUILER 2 VALLAS DURANTE 6 MESES	2.340 €
TOTAL PRESUPUESTO PRIMER AÑO	2.340,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 2	2.430,00 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 3	2.527,20 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 4	2.628,29 €
TOTAL PRESUPUESTO AÑO 5	2.733,42 €

8.5. VENTAS

En este apartado nos detendremos en detalle en analizar como vamos a conseguir los objetivos estratégicos de ventas, también definiremos cual va a ser nuestra fuerza de venta, que canales vamos a utilizar para lograr los objetivos y como no determinaremos cuales van a ser las ventas por periodo o la estacionalidad de las mismas.

8.5.2. *Plantilla comercial.*

La plantilla comercial necesaria para lograr los objetivos marcados en los cinco primeros años estará compuesta por dos personas:

Una de ellas tendrá funciones exclusivamente comerciales.

Otra será el gerente que tendrá una doble dedicación, por un lado será el responsable total del centro y por otro lado será el encargado de controlar, supervisar, planificar e incluso ejercer labores comerciales.

8.5.3. Pronóstico de ventas primer año.

En el siguiente cuadro definimos más en detalle las ventas del primer año de actividad por tipo de producto o servicio y detallado por meses. Recordemos que Espacio Total tiene 5 tipos de trasteros con precios y tamaños diferentes y dos tipos de oficinas con ubicación y precios diferentes.

Ventas 2010	Precio	Enero	Feb.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
TTA	Unidades	30	35	45	45	44	50	50	63	45	45	50	50	552
	P.unitario	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	
	VENTAS	2.400	2.800	3.600	3.600	3.520	4.000	4.000	5.040	3.600	3.600	4.000	4.000	44.160
TTB	Unidades	20	25	30	20	40	50	50	45	43	45	50	50	468
	P.unitario	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
	VENTAS	2.000	2.500	3.000	2.000	4.000	5.000	5.000	4.500	4.300	4.500	5.000	5.000	46.800
TTC	Unidades	20	25	30	20	40	50	50	45	43	45	50	50	468
	P.unitario	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	
	VENTAS	2.400	3.000	3.600	2.400	4.800	6.000	6.000	5.400	5.160	5.400	6.000	6.000	56.160
TTD	Unidades	20	25	30	20	40	50	50	45	43	45	50	50	468
	P.unitario	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	
	VENTAS	3.000	3.750	4.500	3.000	6.000	7.500	7.500	6.750	6.450	6.750	7.500	7.500	70.200
TTE	Unidades	10	14	15	20	20	30	30	30	35	25	24	23	276
	P.unitario	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	220	
	VENTAS	2.200	3.080	3.300	4.400	4.400	6.600	6.600	6.600	7.700	5.500	5.280	5.060	60.720
OTA	Unidades	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	83
	P.unitario	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
	VENTAS	3.000	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	41.500
OTB	Unidades	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	83
	P.unitario	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	
	VENTAS	2.700	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	37.350
Ventas Totales		17.700	21.780	24.650	22.050	29.370	35.750	35.750	34.940	33.860	32.400	34.430	34.210	356.890

8.5.4. Ventas por canales.

Como consecuencia de las distintas acciones publicitarias y promocionales que llevará a cabo la empresa casi de forma permanente, como ha quedado constatado en el plan de medios, esperamos que casi la totalidad de las ventas sean por el canal propio, bien a través del punto de venta o como consecuencia de las visitas que lleven a cabo el gerente y el comercial. Eso no quitará que nuestro producto también sea ofrecido por canales externos, especialmente agencias inmobiliarias, aunque en principio no contamos de forma significativa con este tipo de ventas.

8.5.5. Ventas por segmentos de clientes.

En lo que respecta a nuestro producto de oficinas no hay segmentación posible en tanto en cuanto el 100% de nuestro clientes serán pequeñas y medianas empresas y autónomos o profesionales.

En la línea de trasteros el plan comercial y de medios va dirigido tanto a particulares como a empresas y esos target al 50% son los esperados para la ocupación de nuestros trasteros.

9. PLAN FINANCIERO

9.1. FUENTES DE FINANCIACION/INVERSION INICIAL.

Las fuentes de financiación de Espacio Total serán las dos siguientes:

- Por una parte recursos propios.
- Por otra, un préstamo hipotecario a 20 años.

Los recursos propios suponen el 40% de la financiación y están constituidos por el capital social de la empresa, compuesto por 84.000 participaciones sociales de 100 euros de valor nominal. La composición del accionariado va a ser la siguiente:

- 5 socios promotores que aportarían cada uno de ellos el 15% del capital social esto es 180.000 euros, con esto estaría cubierto el 75% del capital social.
- 1 socio inversor que aportaría el 25% restante, esto es 300.000 euros.

1	Necesidad de fondos						
2	Capital y socios						
	Socios y Capital	1.200.000					
	TOMAS GALLEGO RODRIGUEZ	180.000		15,00%			
	TOMAS CASIELLES BARGUERO	180.000		15,00%			
	JUAN LUIS MARTINEZ CARANDE	180.000		15,00%			
	JUAN CARLOS FERNANDEZ MUÑOZ	180.000		15,00%			
	EUGENIO DE MIGUEL PAJUELO	180.000		15,00%			
	SOCIO INVERSOR	300.000		25,00%			
3	Subvenciones						
	Denominación	Importe	Ingreso				
4	Préstamos corto plazo						
4.1	Préstamos a corto plazo						
	Denominación	Importe	Años	Interés	Pago cuota	Gastos In.	
4.2	Pólizas de crédito						
	Denominación	Importe	Coste Anual	Interés			
5	Préstamos a largo plazo						
5.1	Préstamos SIN CARENCIA						
	Denominación	Importe	Años	Interés	Pago cuota	Gastos In.	CARENCIA
	PRESTAMO HIPOTECARIO	1.304.241	20	5,5%	cada MES	6.521,21	NO

Los recursos ajenos suponen el 60% de la financiación del proyecto y están constituidos por un préstamo con garantía hipotecaria sobre la nave construida de 1.304.241 Euros amortizable en veinte años mediante anualidades constantes mensuales pospagables a un tipo de interés variable de un punto sobre el euribor (estimamos que el Euribor estará en torno al 4,5 %) con una comisión de apertura del 0,5% que supondría unos gastos iniciales de 6.521,21 euros.

Se barajó la posibilidad de acogerse a una línea de financiación del Instituto de Crédito Oficial que consistía en una subvención del tipo de interés, si bien se descartó la posibilidad ya que el plazo de amortización es como máximo 10 años, y esto haría la liquidez en los primeros años, los mas difíciles, pudiera tener problemas.

Con estos fondos se financia la compra del inmovilizado necesario para poner en marcha el proyecto por un importe total de 2.375.386.

La forma de pago se realizará durante el primer año a excepción del pago a la constructora que se haría en 18 meses.

3 inmovilizado - activos		
	importe TOTAL	FORMA COMPRA
compra activos	2.375.386	
Terrenos, edificios y locales	2.276.432	
PARCELA	210.000	CASH
NAVE	2.054.432	CASH
MONOPOSTE	12.000	CASH
Obras e instalaciones	3.315	
SISTEMA DE SGURIDAD	1.883	CASH
CENTRALITA TELEFONICA	1.432	CASH
Maquinaria y Utillaje	33.395	
MAQUINA BARREDORA	10.500	CASH
CARRETILLA ELECTRICA ELEVACION	15.000	CASH
ELEMENTOS TRANSPORTE INTERNO	7.895	CASH
Vehículos y elementos transporte		
Mobiliario y enseres	41.644	
MOBILIARIO OFICINAS Y DESPACHOS	41.644	CASH
Equipos informáticos	20.600	
Ordenadores	17.600	CASH
EQUIPO MULTIFUNCION BN: COPIADORA/ ESCANER/ IMPRESORA	3.000	CASH
Inmovilizado inmaterial		

La amortización de estos elementos se hará conforme a las tablas aprobadas por Real Decreto 1777/2004 de 30 de julio, por el que se aprueba el reglamento del impuesto sobre sociedades, resultando los siguientes plazos de amortización.

4 amortización nuevas inversiones			
	valor compra	amortización años	% valor residual
4.1 gastos establecimiento			
4.2 activos (compra)	2.165.386		
Terrenos, edificios y locales	2.066.432	50	
Obras e instalaciones	3.315	10	
Maquinaria y Utillaje	33.395	10	
Vehículos y elementos transporte			
Mobiliario y enseres	41.644	10	
Equipos informáticos	20.600	4	
Inmovilizado inmaterial			

9.2. PREVISION DE CUENTAS DE EXPLOTACION

9.1.3. Cuentas de explotación del primer año.

Para analizar las cuentas de gestión del proyecto "ESPACIO TOTAL", se van a desglosar la cuenta de gestión del primer año, haciendo hincapié en las suposiciones de partida en cuanto a ingresos y gastos. Posteriormente se analizan las cuentas de los 5 años y su evolución.

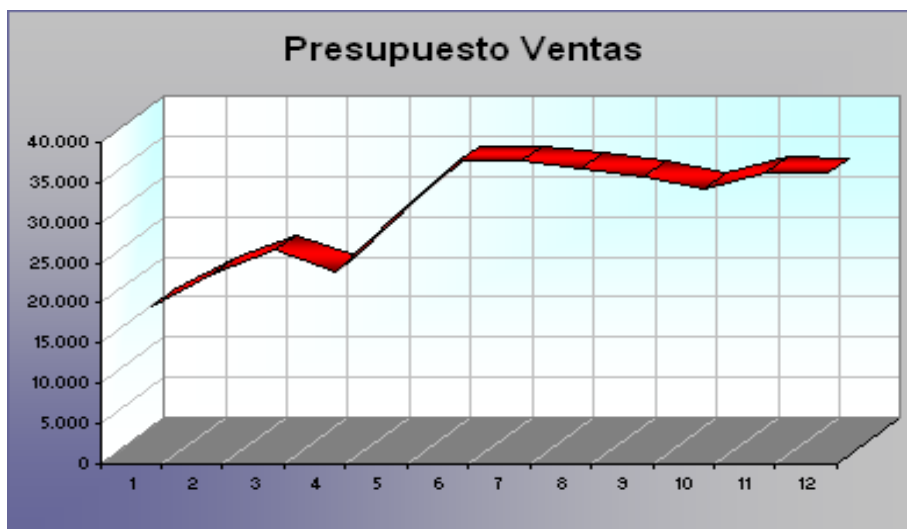
Las previsiones de ingreso para el primer año parten de la siguiente ocupación:

- Una ocupación del 50%, para los trasteros.
- Una ocupación del 70% para las oficinas.

Con estas ocupaciones se obtendrían unos ingresos de 356.890 euros.

ESPACIO TOTAL		PLAN FINANCIERO		2010		2a		INGRESOS					
1 ingresos por VENTAS													
	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
1.1 venta bruta	356.890	17.700	21.780	24.650	22.050	29.370	35.750	35.750	34.940	33.860	32.400	34.430	34.210
TTA	44.160	2.400	2.800	3.600	3.600	3.520	4.000	4.000	5.040	3.600	3.600	4.000	4.000
TTB	46.800	2.000	2.500	3.000	2.000	4.000	5.000	5.000	4.500	4.300	4.500	5.000	5.000
TTC	56.160	2.400	3.000	3.600	2.400	4.800	6.000	6.000	5.400	5.160	5.400	6.000	6.000
TTD	70.200	3.000	3.750	4.500	3.000	6.000	7.500	7.500	6.750	6.450	6.750	7.500	7.500
TTE	60.720	2.200	3.080	3.300	4.400	4.400	6.600	6.600	6.600	7.700	5.500	5.280	5.060
OTA	41.500	3.000	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
OTB	37.350	2.700	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150	3.150
1.2 % menos venta													
1.3 precio de venta y margen bruto													
	% MARGEN Br.	PRECIO VENTA	VENTA BRUTA	% VA	UNIDADES	ARGEN ANO	% Contrib						
Total	100,0%	148,8	356.890		2.398	356.890							
MARGEN BRUTO P.V. por producto ▼													
TTA	100,00%	80,00	44.160	12,4%	552	44.160	12,4%						
TTB	100,00%	100,00	46.800	13,1%	468	46.800	13,1%						
TTC	100,00%	120,00	56.160	15,7%	468	56.160	15,7%						
TTD	100,00%	150,00	70.200	19,7%	468	70.200	19,7%						
TTE	100,00%	220,00	60.720	17,0%	276	60.720	17,0%						
OTA	100,00%	500,00	41.500	11,6%	83	41.500	11,6%						
OTB	100,00%	450,00	37.350	10,5%	83	37.350	10,5%						

La evolución de las ventas del primer año se refleja en los siguientes gráficos.



En cuanto a los gastos, como se refleja en los gráficos siguientes serían de 37.976 euros en Gastos de Marketing y Ventas, 72.527 en gastos generales y administración y 2.667 en gastos

financieros que corresponden a las comisiones por pago mediante Terminal, suponiendo una comisión del 1,5% y estimando que se cobra el 50% mediante Terminal.

ESPACIO TOTAL		PLAN FINANCIERO		2010 2b		GASTOS							
1	existencias y compras												
1.1	stock inicial												
1.2	stock de seguridad												
2	gastos de producción o servicio												
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
2.1	gastos fijos												
2.2	gastos variables en %												
3	gastos de marketing y ventas												
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
3.1	publicidad y promoción	6.144	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894
	CONCEPTO	37.976											
	Papelería Cooperativa	3.363	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
	MERCHANDISING	1.548	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129	129
	Relaciones públicas	5.250	3.417	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167
	MAILING	1.300	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
	BUZONEO	1.300	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108
	PAGINA WEB	1.330	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
	PUBLICIDAD DIARIO HOY	4.220	352	352	352	352	352	352	352	352	352	352	352
	PUBLICIDAD RADIO	17.325	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444	1.444
	VALLAS DE PUBLICIDAD	2.340	195	195	195	195	195	195	195	195	195	195	195

4 gastos generales y administración

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
gastos generales	28.546	4.653	2.453	4.653	2.453	4.653	6.253	4.653	2.453	4.653	2.453	4.653
CAPITULO Y CONCEPTO												
	72.527											
Alquileres												
Suministros	23.760	880	3.080	880	3.080	880	3.080	880	3.080	880	3.080	3.080
Agua	1.200		200		200		200		200		200	200
Electricidad	12.000		2.000		2.000		2.000		2.000		2.000	2.000
TELEFONO Y ADSL	10.560	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880
Mantenimiento	12.960	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080
Limpieza	7.200	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Mantenimiento	5.760	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480
Material Oficina	1.920	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
Papelería	1.920	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
Tributos												
Transportes												
Viajes y varios												
Asesorías	2.160	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Fiscal	1.200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Laboral	960	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
OTROS SERVICIOS	9.434	3.953	153	153	153	153	3.953	153	153	153	153	153
VIGILANCIA	1.200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORABLES	634	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
SEGURO RESPONSABILIDAD CIVIL	7.600	3.800					3.800					
OTROS SERVICIOS	22.293	22.293										
MOBILIARIO Y ENSERES NO INVENTARIABLES	22.293	22.293										

5 financieros y extraordinarios

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
5.1 gastos financieros	133	163	185	165	220	268	268	262	254	243	258	257
▼ Pon el concepto	2.677											
financieros en % sobre ventas	133	163	185	165	220	268	268	262	254	243	258	257
▼ Concepto y %	2.677											
sistemas de pago	1,50%	133	163	185	165	220	268	268	262	254	243	258
5.2 extraordinarios												

3 Obligaciones legales e impuestos

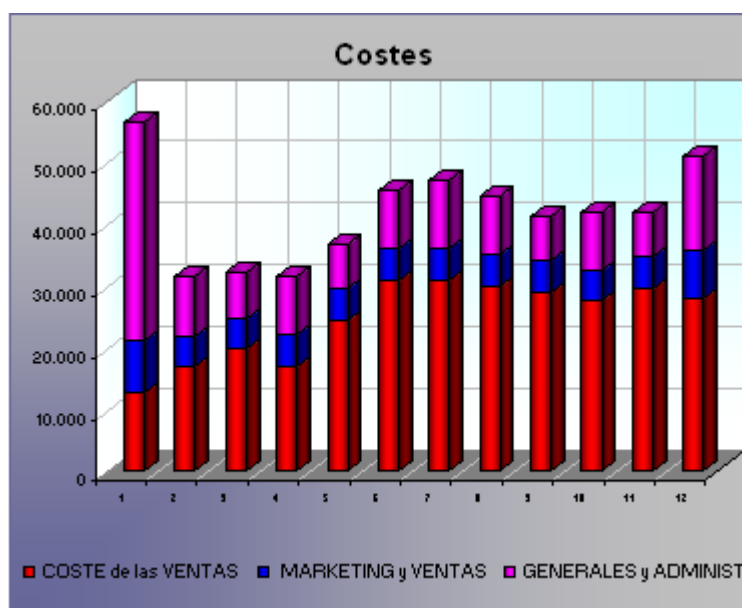
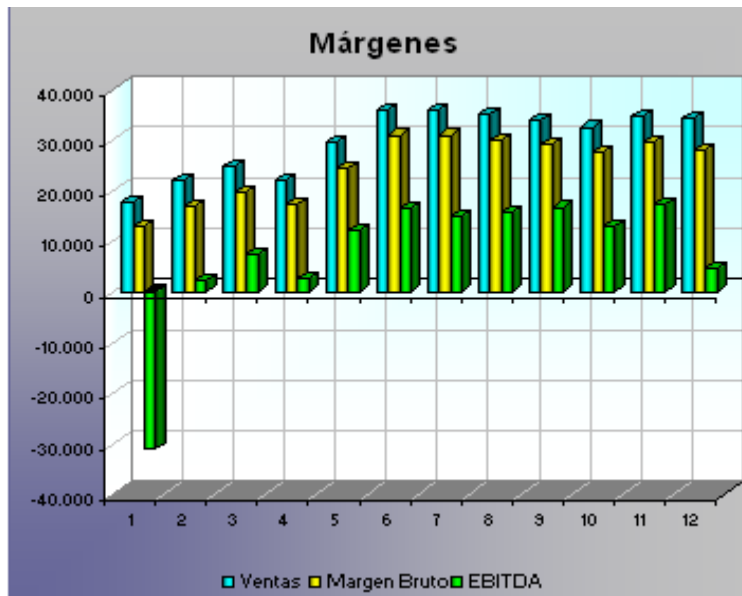
3.1	% impuestos sobre beneficio	30,00%
3.2	% IVA a repercutir en ventas	16,00%
3.3	% IVA a soportar en compras	16,00%
3.4	% Retención a los salarios empleados	16,50%

Una analizado los gastos detalladamente con los gráficos anteriores, se pasa al análisis de la explotación en el primer año.

ESPACIO TOTAL		PLAN FINANCIERO 2010 Resumen explotación												
INGRESOS	Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
ingresos netos por ventas	356.890		17.700	21.780	24.650	22.050	29.370	35.750	35.750	34.940	33.860	32.400	34.430	34.210
COSTE de las VENTAS	61.065	17,1%	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	6.409
consumo														
costes prod/servicio														
personal p/s	61.065	17,1%	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	6.409
Margen Bruto	295.825	82,9%	12.731	16.811	19.681	17.081	24.401	30.781	30.781	29.971	28.891	27.431	29.461	27.801
MARKETING y VENTAS	67.326	18,9%	8.352	5.102	5.102	5.102	5.102	5.102	5.102	5.102	5.102	5.102	5.102	7.952
personal sal/comisiones	29.350	8,2%	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	5.058
publicidad y promoción	37.976	10,6%	6.144	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894
otros ventas y marketing														
GENERALES y ADMINIST	137.312	38,5%	35.299	9.401	7.201	9.401	7.201	9.401	11.001	9.401	7.201	9.401	7.201	15.206
personal gen/admin	62.780	17,6%	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	10.553
gastos generales	74.532	20,9%	30.551	4.653	2.453	4.653	2.453	4.653	6.253	4.653	2.453	4.653	2.453	4.653
EBITDA	91.187	25,6%	-30.920	2.308	7.378	2.578	12.098	16.278	14.678	15.468	16.588	12.928	17.158	4.643

Durante el primer año resulta un margen bruto sobre ventas del 82,9%, unos costes de ventas en relación con los ingresos del 17,1%, unos costes de marketing y ventas del 18,9% en relación a los ingresos, y unos costes generales de administración del 38,5% igualmente en relación a los ingresos.

Todo ello supone un EBITDA de 91.187 euros, que supone una 25,6% sobre el volumen de ventas. En los siguientes cuadros se representa gráficamente la relación de las magnitudes anteriormente mencionadas.

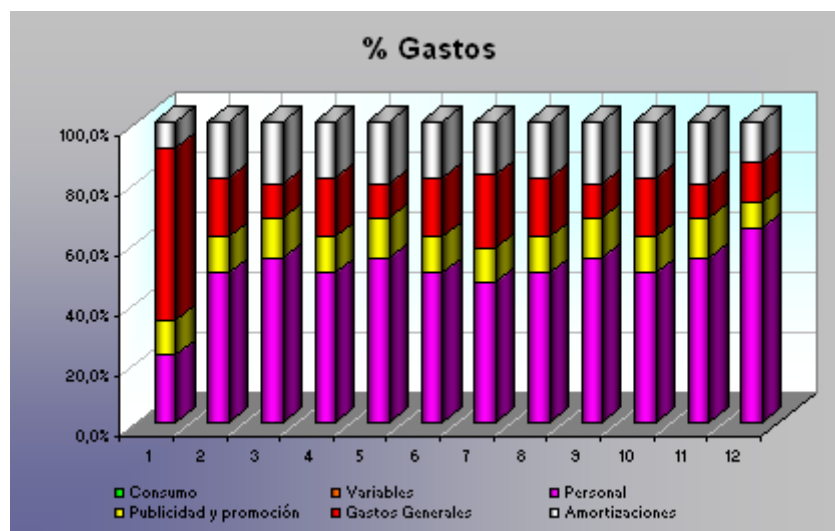
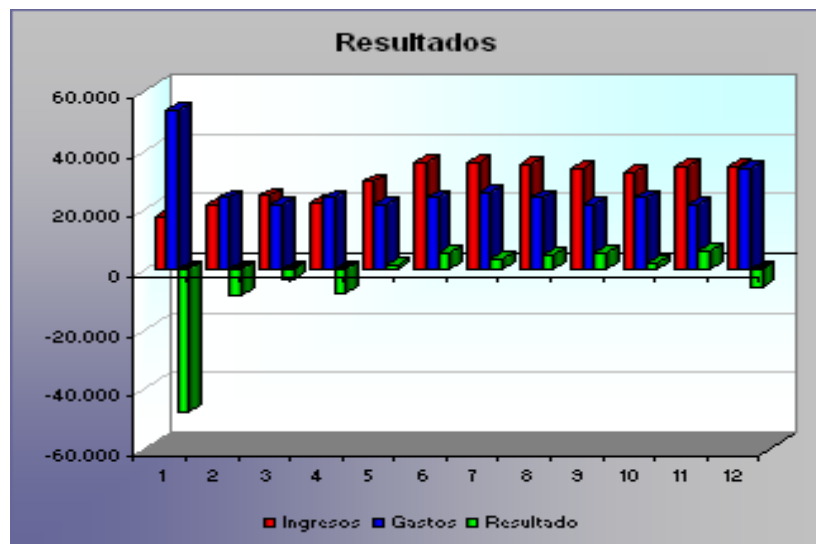


En el siguiente cuadro se analiza como quedaría la cuenta de explotación del primer año. Se puede comprobar como, a pesar de tener un EBITDA positivo(91.187 € 25% sobre ventas), el beneficio antes de impuesto es negativo, (- 43.139 €) situación por otra parte prevista por los promotores. Esta situación es debida fundamentalmente a que no ha habido tiempo de generar suficientes recursos para hacer frente a la amortización de los inmovilizados y gastos financieros que suponen un 38,60% del volumen de ventas. Esto producirá un crédito por impuesto sobre beneficios que se compensará con los beneficio de los siguientes ejercicios.

ESPACIO TOTAL		PLAN FINANCIERO		2010		Presupuesto Resumen									
INGRESOS	Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem	
ventas	356.890		17.700	21.780	24.650	22.050	29.370	35.750	35.750	34.940	33.860	32.400	34.430	34.210	
menos venta															
venta neta total	356.890	100,0%	17.700	21.780	24.650	22.050	29.370	35.750	35.750	34.940	33.860	32.400	34.430	34.210	
insolvencias															
ingresos netos	356.890	100,0%	17.700	21.780	24.650	22.050	29.370	35.750	35.750	34.940	33.860	32.400	34.430	34.210	
GASTOS	Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem	
existencias															
producción/servicio															
personal	153.195	42,9%	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	11.925	22.020	
producción/servicio	61.065	17,1%	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	4.969	6.409	
marketing/ventas	29.350	8,2%	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	2.208	5.058	
administración/DG	62.780	17,6%	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	4.748	10.553	
marketing y vtas	37.976	10,6%	6.144	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	
publicidad y promoción	37.976	10,6%	6.144	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	2.894	
generales y adm	74.532	20,9%	30.551	4.653	2.453	4.653	2.453	4.653	6.253	4.653	2.453	4.653	2.453	4.653	
Suministros	23.760	6,7%	880	3.080	880	3.080	880	3.080	880	3.080	880	3.080	880	3.080	
Mantenimiento	12.960	3,6%	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	1.080	
Material Oficina	1.920	0,5%	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	
Viajes y varios	2.005	0,6%	2.005												
Asesorías	2.160	0,6%	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	
OTROS SERVICIOS	9.434	2,6%	3.953	153	153	153	153	153	3.953	153	153	153	153	153	
OTROS SERVICIOS	22.293	6,2%	22.293												
total gastos	265.703	74,4%	48.620	19.472	17.272	19.472	17.272	19.472	21.072	19.472	17.272	19.472	17.272	29.567	

	Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
ebdita	91.187	25,6%	-30.920	2.308	7.378	2.578	12.098	16.278	14.678	15.468	16.588	12.928	17.158	4.643
amortizaciones	54.314	15,2%	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526	4.526
res. explotación	36.873	10,3%	-35.446	-2.218	2.852	-1.948	7.572	11.752	10.152	10.942	12.062	8.402	12.632	117
FINANCIEROS														
ingresos														
gastos	80.011	22,4%	12.555	6.064	6.086	6.067	6.121	6.169	6.169	6.163	6.155	6.144	6.159	6.158
EXTRAORDINARIOS														
ingresos														
gastos														
RESULTADO	Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem
antes impuestos	-43.139	-12,1%	-48.001	-8.282	-3.234	-8.014	1.451	5.583	3.983	4.779	5.907	2.258	6.473	-6.041
impuestos														
pérdida neta	-43.139	-12,1%	-48.001	-8.282	-3.234	-8.014	1.451	5.583	3.983	4.779	5.907	2.258	6.473	-6.041
			-48.001	-56.283	-59.517	-67.531	-66.081	-60.498	-56.515	-51.736	-45.829	-43.571	-37.098	-43.139

En los siguientes gráficos se analiza la relación entre ingresos y gastos del primer año así como la relación entre las diferentes partidas de gastos. Se observa cómo la partida mas importante del primer año son los gastos de personal, salvo el primer mes que son los generales debido a todos los gastos necesarios para poner el negocio en funcionamiento.



9.2.3. Previsión de cuentas de explotación a cinco años.

Una vez analizado el primer año detalladamente, se pasa a realizar un análisis de explotación para los 5 próximos años. Para ello, al igual que se hizo en el primer año, se analizan los siguientes aspectos:

- La evolución de los ingresos
- La evolución de los gastos
- Las cuentas de explotación de los cinco años siguientes.

a) Evolución de los ingresos.

Las previsiones de ingresos reflejadas en los cuadros siguientes hacen referencia a unas ocupaciones para los trasteros del 50%-60%-70%-80%-85% y para las oficinas del 70%-75%-80%-85%-90%, y unos incrementos en el precio de venta en torno al 3% correspondiente a la inflación que se prevé para los 5 primeros años del proyecto, llegando a obtener el quinto año unos ingresos de 649.958 euros.

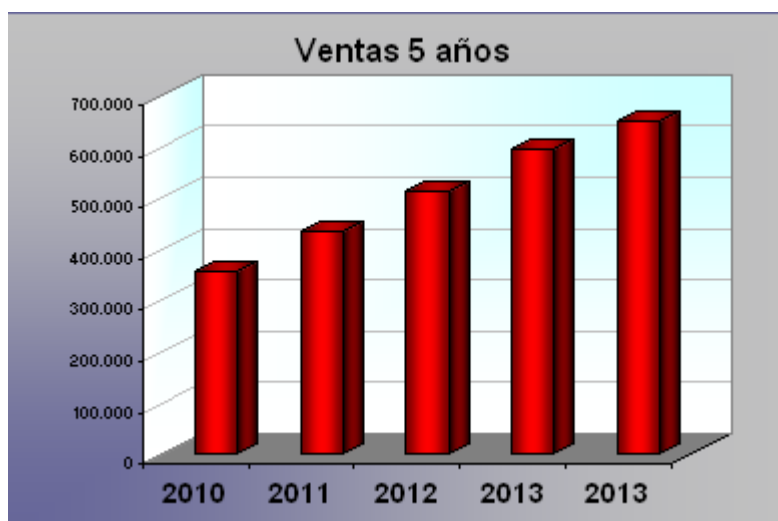
	Primer Ejercicio 2010					Segundo Ejercicio 2011					
	VENTAS	UNIDADES	PRECIO VENTA	% M. Bruto	Margen Bruto	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENT	% M. Bruto	Margen Bruto
venta bruta	356.890	2.398	149	100,0%	356.890	432.215	21,1%	2.859	151	100,0%	432.215
TTA	44.160	552	80	100,0%	44.160	54.284	22,9%	662	82	100,0%	54.284
TTB	46.800	468	100	100,0%	46.800	57.886	23,7%	562	103	100,0%	57.886
TTC	56.160	468	120	100,0%	56.160	69.688	24,1%	562	124	100,0%	69.688
TTD	70.200	468	150	100,0%	70.200	87.110	24,1%	562	155	100,0%	87.110
TTE	60.720	276	220	100,0%	60.720	75.137	23,7%	331	227	100,0%	75.137
OTA	41.500	83	500	100,0%	41.500	46.350	11,7%	90	515	100,0%	46.350
OTB	37.350	83	450	100,0%	37.350	41.760	11,8%	90	464	100,0%	41.760

	Segundo Ejercicio 2011						Tercer Ejercicio 2012					
	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENT	% M. Bruto	Margen Bruto	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENT	% M. Bruto	Margen Bruto
venta bruta	432.215	21,1%	2.859	151	100,0%	432.215	510.782	18,2%	3.315	154	100,0%	510.782
TTA	54.284	22,9%	662	82	100,0%	54.284	65.620	20,9%	772	85	100,0%	65.620
TTB	57.886	23,7%	562	103	100,0%	57.886	69.430	19,9%	655	106	100,0%	69.430
TTC	69.688	24,1%	562	124	100,0%	69.688	83.840	20,3%	655	128	100,0%	83.840
TTD	87.110	24,1%	562	155	100,0%	87.110	104.800	20,3%	655	160	100,0%	104.800
TTE	75.137	23,7%	331	227	100,0%	75.137	90.324	20,2%	386	234	100,0%	90.324
OTA	46.350	11,7%	90	515	100,0%	46.350	50.880	9,8%	96	530	100,0%	50.880
OTB	41.760	11,8%	90	464	100,0%	41.760	45.888	9,9%	96	478	100,0%	45.888

	Tercer Ejercicio 2012						Cuarto Ejercicio 2013					
	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENTA	% M. Bruto	Margen Bruto	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENTA	% M. Bruto	Margen Bruto
venta bruta	510.782	18,2%	3.315	154	100,0%	510.782	592.572	16,0%	3.764	157	100,0%	592.572
TTA	65.620	20,9%	772	85	100,0%	65.620	77.704	18,4%	883	88	100,0%	77.704
TTB	69.430	19,9%	655	106	100,0%	69.430	81.205	17,0%	745	109	100,0%	81.205
TTC	83.840	20,3%	655	128	100,0%	83.840	98.340	17,3%	745	132	100,0%	98.340
TTD	104.800	20,3%	655	160	100,0%	104.800	122.925	17,3%	745	165	100,0%	122.925
TTE	90.324	20,2%	386	234	100,0%	90.324	106.522	17,9%	442	241	100,0%	106.522
OTA	50.880	9,8%	96	530	100,0%	50.880	55.692	9,5%	102	546	100,0%	55.692
OTB	45.888	9,9%	96	478	100,0%	45.888	50.184	9,4%	102	492	100,0%	50.184

	Cuarto Ejercicio 2013						Quinto Ejercicio 2014					
	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENTA	% M. Bruto	Margen Bruto	VENTAS	% Variación	UNIDADES	PRECIO VENTA	% M. Bruto	Margen Bruto
venta bruta	592.572	16,0%	3.764	157	100,0%	592.572	649.958	9,7%	4.011	162	100,0%	649.958
TTA	77.704	18,4%	883	88	100,0%	77.704	85.358	9,9%	938	91	100,0%	85.358
TTB	81.205	17,0%	745	109	100,0%	81.205	89.152	9,8%	796	112	100,0%	89.152
TTC	98.340	17,3%	745	132	100,0%	98.340	108.256	10,1%	796	136	100,0%	108.256
TTD	122.925	17,3%	745	165	100,0%	122.925	135.320	10,1%	796	170	100,0%	135.320
TTE	106.522	17,9%	442	241	100,0%	106.522	116.312	9,2%	469	248	100,0%	116.312
OTA	55.692	9,5%	102	546	100,0%	55.692	60.804	9,2%	108	563	100,0%	60.804
OTB	50.184	9,4%	102	492	100,0%	50.184	54.756	9,1%	108	507	100,0%	54.756

Teniendo unos incrementos de facturación de 21,1% del segundo año con respecto al primero de 18,2% del tercero con respecto al segundo, de 16% del cuarto con respecto al tercero y del 9,7% del quinto con respecto al cuarto. Esta evolución la viene representada mediante el siguiente gráfico.



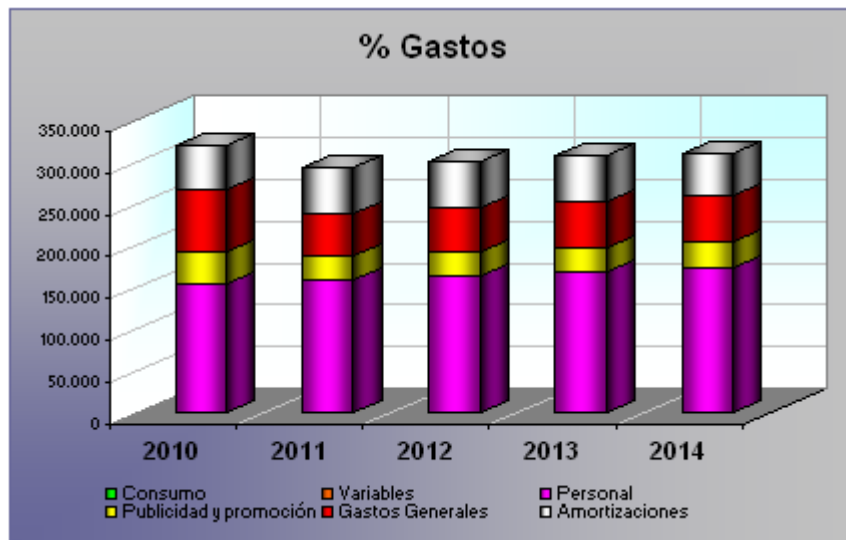
b) Evolución de los gastos.

Como se pueden ver en los cuadros siguientes las partidas de gastos se incrementan en un 3% debido a la incremento de precios,

salvo algunos gastos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, que solo se producen en el primer ejercicio, no en los 5 años siguientes.

GASTOS	2010		2011		% Var	2012		% Var	2013		% Var	2014		% Var
existencias														
producción/servicio														
personal	153.195	42,9%	157.791	36,5%	3,0%	162.525	31,8%	3,0%	167.400	28,2%	3,0%	172.422	26,5%	3,0%
producción/servicio	61.065	17,1%	62.897	14,6%	3,0%	64.784	12,7%	3,0%	66.727	11,3%	3,0%	68.729	10,6%	3,0%
marketing/ventas	29.350	8,2%	30.231	7,0%	3,0%	31.137	6,1%	3,0%	32.072	5,4%	3,0%	33.034	5,1%	3,0%
administración/DG	62.780	17,6%	64.663	15,0%	3,0%	66.603	13,0%	3,0%	68.601	11,6%	3,0%	70.659	10,9%	3,0%
marketing y vías	37.976	10,6%	28.613	6,6%	-24,7%	29.471	5,8%	3,0%	30.355	5,1%	3,0%	31.266	4,8%	3,0%
publicidad y promoción	37.976	10,6%	28.613	6,6%	-24,7%	29.471	5,8%	3,0%	30.355	5,1%	3,0%	31.266	4,8%	3,0%
generales y adm	74.532	20,9%	51.741	12,0%	-30,6%	53.293	10,4%	3,0%	54.892	9,3%	3,0%	56.539	8,7%	3,0%
Alquileres														
Suministros	23.760	6,7%	24.473	5,7%	3,0%	25.207	4,9%	3,0%	25.963	4,4%	3,0%	26.742	4,1%	3,0%
Mantenimiento	12.960	3,6%	13.349	3,1%	3,0%	13.749	2,7%	3,0%	14.162	2,4%	3,0%	14.587	2,2%	3,0%
Material Oficina	1.920	0,5%	1.978	0,5%	3,0%	2.037	0,4%	3,0%	2.098	0,4%	3,0%	2.161	0,3%	3,0%
Viajes y varios	2.005	0,6%			-100,0%									
Asesorías	2.160	0,6%	2.225	0,5%	3,0%	2.292	0,4%	3,0%	2.360	0,4%	3,0%	2.431	0,4%	3,0%
OTROS SERVICIOS	9.434	2,6%	9.717	2,2%	3,0%	10.008	2,0%	3,0%	10.309	1,7%	3,0%	10.618	1,6%	3,0%
OTROS SERVICIOS	22.293	6,2%			-100,0%									
total gastos	265.703	74,4%	238.144	55,1%	-10,4%	245.289	48,0%	3,0%	252.647	42,6%	3,0%	260.227	40,0%	3,0%
FINANCIEROS														
ingresos														
gastos	80.011	22,4%	71.977	16,7%	-10,0%	70.370	13,8%	-2,2%	68.664	11,6%	-2,4%	66.644	10,3%	-2,9%

Del mismo modo se puede decir que la composición de los gastos se mantiene prácticamente igual a lo largo de los 5 ejercicios como se pone de manifiesto en el siguiente cuadro.



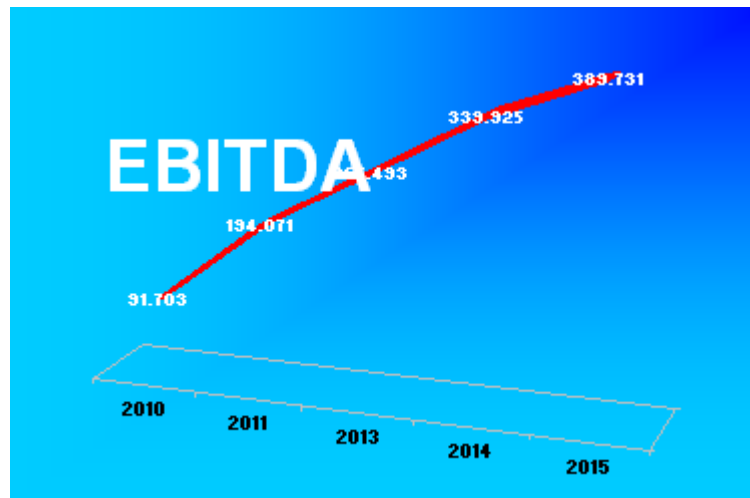
c) Cuentas de explotación de los cinco primeros años.

Una vez analizados los ingresos y gastos su incremento durante los 5 primeros años se pasa a analizar las cuentas de explotación de esos 5 años. Para ver de una forma visual y reducida como evolucionan los ingresos, gastos y resultado durante los cinco años se utilizará el cuadro siguiente, donde se puede comprobar como el incrementos de ventas se traduce en un incremento de los beneficios ya que se pueden mantener constantes los costes.



INGRESOS	2010	2011	% Var	2012	% Var	2013	% Var	2014	% Var
ventas	356.890	432.215	21,1%	510.782	18,2%	592.572	16,0%	649.958	9,7%
menos venta									
venta neta total	356.890	432.215	21,1%	510.782	18,2%	592.572	16,0%	649.958	9,7%
insolvencias									
ingresos netos	356.890	432.215	21,1%	510.782	18,2%	592.572	16,0%	649.958	9,7%
GASTOS	2010	2011	% Var	2012	% Var	2013	% Var	2014	% Var
existencias									
producción/servicio									
personal	153.195	157.791	3,0%	162.525	3,0%	167.400	3,0%	172.422	3,0%
producción/servicio	61.065	62.897	3,0%	64.784	3,0%	66.727	3,0%	68.729	3,0%
marketing/ventas	29.350	30.231	3,0%	31.137	3,0%	32.072	3,0%	33.034	3,0%
administración/DG	62.780	64.663	3,0%	66.603	3,0%	68.601	3,0%	70.659	3,0%
marketing y vtas	37.976	28.613	-24,7%	29.471	3,0%	30.355	3,0%	31.266	3,0%
publicidad y promoción	37.976	28.613	-24,7%	29.471	3,0%	30.355	3,0%	31.266	3,0%
generales y adm	74.532	51.741	-30,6%	53.293	3,0%	54.892	3,0%	56.539	3,0%
Alquileres									
Suministros	23.760	24.473	3,0%	25.207	3,0%	25.963	3,0%	26.742	3,0%
Mantenimiento	12.960	13.349	3,0%	13.749	3,0%	14.162	3,0%	14.587	3,0%
Material Oficina	1.920	1.978	3,0%	2.037	3,0%	2.098	3,0%	2.161	3,0%
Viajes y varios	2.005		-100,0%						
Asesorías	2.160	2.225	3,0%	2.292	3,0%	2.360	3,0%	2.431	3,0%
OTROS SERVICIOS	9.434	9.717	3,0%	10.008	3,0%	10.309	3,0%	10.618	3,0%
OTROS SERVICIOS	22.293		-100,0%						
total gastos	265.703	238.144	-10,4%	245.289	3,0%	252.647	3,0%	260.227	3,0%
ebitda	91.187	194.071	112,8%	265.493	36,8%	339.925	28,0%	389.731	14,7%
amortizaciones	54.314	54.314	0,0%	54.314		54.314		49.164	-9,5%
res. explotación	36.873	139.757	279,0%	211.179	51,1%	285.611	35,2%	340.567	19,2%
FINANCIEROS									
ingresos									
gastos	80.011	71.977	-10,0%	70.370	-2,2%	68.664	-2,4%	66.644	-2,9%
EXTRAORDINARIOS									
ingresos									
gastos									
RESULTADO	2010	2011	% Var	2012	% Var	2013	% Var	2014	% Var
antes impuestos	-43.139	67.780	57,1%	140.809	107,7%	216.946	54,1%	273.923	26,3%
impuestos		-7.392	-1,7%	-42.243	-471,4%	-65.084	-54,1%	-82.177	-26,3%
beneficio neto	-43.139	60.387	40,0%	98.566	63,2%	151.862	54,1%	191.746	26,3%

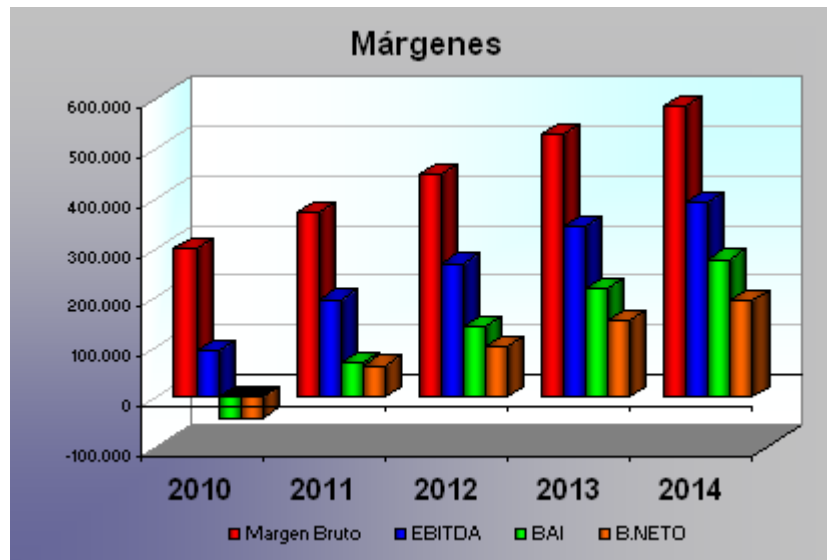
La primera magnitud que se va a analizar es el **EBITDA**, haciendo constar que todos los años es positivo, lo que da una idea que el proyecto es capaz de generar fondos en su operativa habitual y que durante los 5 años crece, llegando 389.731 € el quinto año, como se puede comprobar en el siguiente cuadro.



Asimismo se puede comprobar en el siguiente cuadro como el **crecimiento del EBITDA es superior al crecimiento de los ingresos**. Esto es debido al decrecimiento de los gastos financieros, manteniéndose constante el crecimiento de los costes de ventas y costes operativos salvo en el caso de los costes operativos que en 2011 decrecen un 14,4% debido a que en 2010 fue el año de puesta en funcionamiento de ESPACIO TOTAL.

CRECIMIENTO %	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas (ingresos netos)		21,1%	18,2%	16,0%	9,7%
Coste de las ventas		3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Costes Operativos		-14,4%	3,0%	3,0%	3,0%
Gastos financieros y extraordinarios		-10,0%	-2,2%	-2,4%	-2,9%
EBITDA		112,8%	36,8%	28,0%	14,7%
BENEFICIO antes impuestos		-257,1%	107,7%	54,1%	26,3%

En el cuadro posterior se puede comprobar como los **crecimientos del margen bruto sobre ventas** se traducen en crecimientos en las magnitudes del EBITDA, BAI, y BENEFICIO NETO.



Como resumen a todo lo dicho anteriormente en siguiente cuadro se representa la cuenta de pérdidas y ganancias de los cinco primeros años, donde se establece la importancia que tiene cada partida en relación a la cifra de ventas y su crecimiento en el tiempo.

ESPACIO TOTAL

Pérdidas y ganancias (previsional) - 5 AÑOS

Ventas	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas	356.890	432.215	510.782	592.572	649.958
Menos venta					
Venta neta	356.890	432.215	510.782	592.572	649.958
Insolvencias					
Ingresos netos por ventas	356.890	432.215	510.782	592.572	649.958
		21,1%		16,0%	9,7%
Coste de las ventas	61.065	62.897	64.784	66.727	68.729
		3,0%		3,0%	3,0%
Salarios producción y servicio	61.065	62.897	64.784	66.727	68.729
Margen bruto	295.825	369.318	445.998	525.845	581.229
		24,8%		17,9%	10,5%
Costes operativos	204.638	175.247	180.505	185.920	191.498
		-14,4%		3,0%	3,0%
Gastos de Ventas y Marketing	67.326	58.843	60.608	62.427	64.299
Publicidad y promoción	37.976	28.613	29.471	30.355	31.266
Salarios marketing y ventas	29.350	30.231	31.137	32.072	33.034
Gst. Administración y Generales	137.312	116.404	119.896	123.493	127.198
Salarios administración y generales	62.780	64.663	66.603	68.601	70.659
Suministros	23.760	24.473	25.207	25.963	26.742
Mantenimiento	12.960	13.349	13.749	14.162	14.587
Material Oficina	1.920	1.978	2.037	2.098	2.161
Viajes y varios	2.005				
Asesorías	2.160	2.225	2.292	2.360	2.431
OTROS SERVICIOS	9.434	9.717	10.008	10.309	10.618
OTROS SERVICIOS	22.293				
EBITDA	91.187	194.071	265.493	339.925	389.731
		112,8%		28,0%	14,7%
Amortizaciones	54.314	54.314	54.314	54.314	49.164
EBITA	36.873	139.757	211.179	285.611	340.567
		279,0%		35,2%	19,2%
Ingresos Financieros					
Gastos Financieros	80.011	71.977	70.370	68.664	66.644
Ingresos Extraordinarios					
Gastos Extraordinarios					
Beneficios	2010	2011	2012	2013	2014
Beneficio antes de impuestos	-43.139	67.780	140.809	216.946	273.923
		15,7%	27,6%	36,6%	42,1%
		-257,1%	107,7%	54,1%	26,3%
Impuestos		-7.392	-42.243	-65.084	-82.177
Beneficio Neto	-43.139	60.387	98.566	151.862	191.746
		14,0%	19,3%	25,6%	29,5%
		-240,0%	63,2%	54,1%	26,3%

9.3. PREVISION DE TESORERIA.

9.3.1. Primer año.

Lo mas reseñable en la tesorería del primer año es que el saldo neto es negativo, debido al pago de los inmovilizados, que se realiza para la mayor parte de ellos entre el primer año y el segundo. L

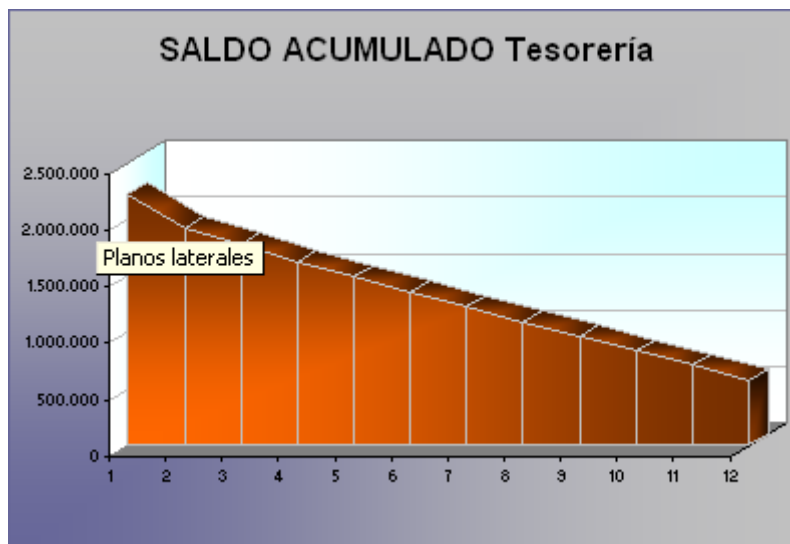
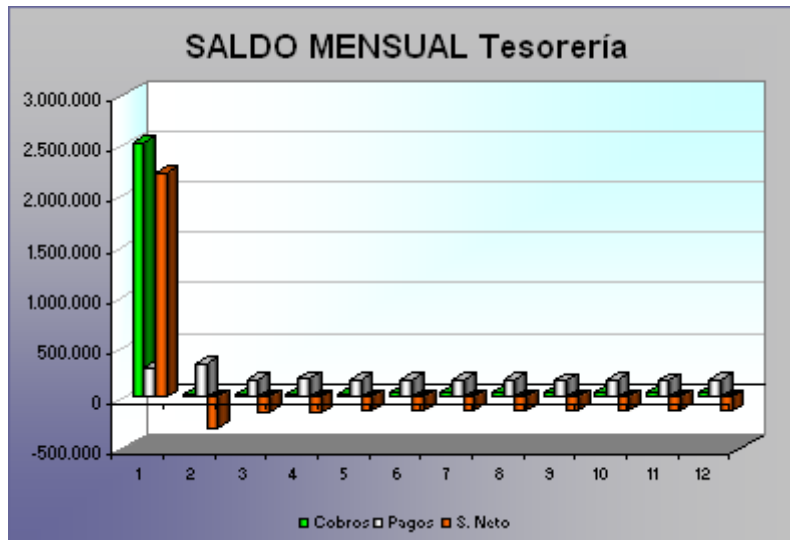
Los cobros de las ventas se hará a principio del mes de alquiler y se pagan los gastos corrientes a 30 días.

A pesar de que el saldo neto es negativo, hay suficientes fondos provenientes de la suscripción de capital y el préstamo hipotecario, lo que hará que durante todo el año no se necesite contratar ninguna póliza de crédito, ya que el saldo acumulado de tesorería siempre es positivo.

ESPACIO TOTAL		Presupuesto de Tesorería												2010	
Cobros	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciem	Total	%	
Ingresos operativos	20.532	25.265	28.594	25.578	34.069	41.470	41.470	40.530	39.278	37.584	39.939	39.684	413.992	14,2%	
Otros ingresos	2.504.241												2.504.241	85,8%	
Total cobros	2.524.773	25.265	28.594	25.578	34.069	41.470	41.470	40.530	39.278	37.584	39.939	39.684	2.918.233		
Pagos operativos	8.536	53.232	16.642	19.194	16.642	19.194	16.642	23.602	16.642	19.194	16.642	26.267	252.430	10,8%	
Salarios e incentivos	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	7.515	14.587	97.252	4,1%	
Publicidad y promoción		7.127	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	40.696	1,7%	
Suministros	1.021	3.573	1.021	3.573	1.021	3.573	1.021	3.573	1.021	3.573	1.021	3.573	27.562	1,2%	
Mantenimiento		1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	1.253	13.781	0,6%	
Material Oficina		186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	2.042	0,1%	
Asesorías		209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	2.297	0,1%	
OTROS SERVICIOS		4.585	177	177	177	177	177	4.585	177	177	177	177	10.766	0,5%	
OTROS SERVICIOS		25.860											25.860	1,1%	
Liquidación costes salariales		2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	2.925	32.175	1,4%	
Otros pagos	287.063	278.247	156.468	159.622	155.222	155.270	153.269	148.807	148.799	153.243	148.804	148.802	2.093.617	89,2%	
Amortización préstamos	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	3.071	36.847	1,6%	
Gastos financieros	12.555	6.064	6.086	6.067	6.121	6.169	6.169	6.163	6.155	6.144	6.159	6.158	80.012	3,4%	
Compra activos e inmovilizado	269.112	269.112	147.312	146.030	146.030	146.030	139.574	139.574	139.574	139.574	139.574	139.574	1.961.068	83,6%	
Liquidación retenciones salariales				4.455			4.455			4.455			13.365	0,6%	
Impuesto sociedades															
Dividendos															
pagos anteriores (preparación)	2.326														
Total pagos	295.599	331.479	173.111	178.816	171.864	174.464	169.911	172.410	165.442	172.438	165.446	175.069	2.346.047	80,4%	
Saldo neto mensual	2.229.174	-306.214	-144.517	-153.238	-137.795	-132.994	-126.441	-131.879	-126.164	-134.854	-125.507	-135.385	572.187	19,6%	
Saldo acumulado	2.229.174	1.922.960	1.778.443	1.625.205	1.487.410	1.354.416	1.225.975	1.094.096	967.932	833.079	707.572	572.187			

En los cobros del primer año, los ingresos operativos suponen el 14% del total. Los demás son los provienen del capital social y el préstamo hipotecario. En cuanto a los Pagos el 10,8% son operativos y el 89,2% corresponden al pago del préstamo, intereses financieros y a la compra del inmovilizado.

A continuación se representan gráficamente el saldo mensual y acumulado de la tesorería el primer año.



9.3.2. Previsión de tesorería a cinco años.

Con respecto a la tesorería de los cinco años, hay que señalar como ideas fundamentales las siguientes:

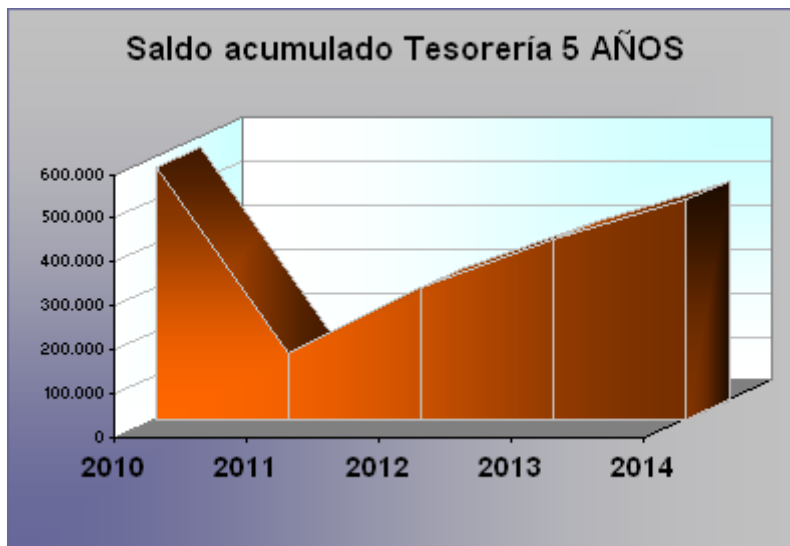
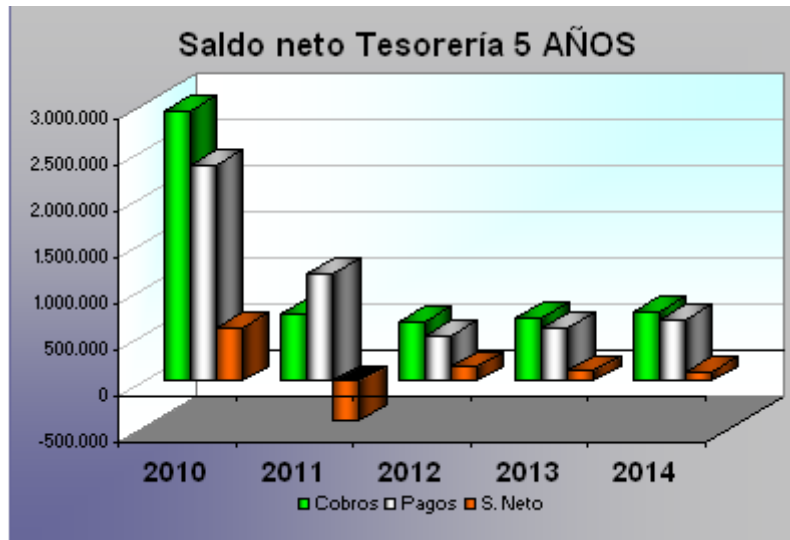
- En ningún momento el saldo acumulado es negativo,
- En el segundo año el saldo neto es negativo, fundamentalmente debido a que se sigue pagando a la constructora de la nave,
- Según los estatutos se van a repartir el 80% de los beneficios obtenidos.

- Se ha optado por la devolución del IVA en los años de liquidaciones a devolver por la hacienda pública lo que sucede en los años 2011 y 2012.

Otra cuestión a comentar es que a partir del segundo año, cuando ya se ha terminado de pagar al constructor la relación entre pagos operativos y otros pagos se equilibra en torno al 40% para los primeros y 60% para los segundos.

ESPACIO TOTAL		Presupuesto de Tesorería - 5 ANOS									
Cobros	2010		2011		2012		2013		2014		
Ingresos operativos	413.992	14,2%	501.369	68,4%	592.507	91,8%	687.384	100,0%	753.951	100,0%	
Otros ingresos	2.504.241	85,8%	231.391	31,8%	53.272	8,2%					
Total cobros	2.918.233		732.760		645.779		687.384		753.951		
Pagos operativos	252.430	10,8%	231.670	20,0%	237.169	48,0%	244.284	42,1%	251.613	38,0%	
Salarios e incentivos	97.252	4,1%	103.691	9,0%	106.801	21,6%	110.005	19,0%	113.306	17,1%	
Publicidad y promoción	40.696	1,7%	34.018	2,9%	34.110	6,9%	35.134	6,1%	36.188	5,5%	
Suministros	27.562	1,2%	28.388	2,5%	29.240	5,9%	30.117	5,2%	31.021	4,7%	
Mantenimiento	13.781	0,6%	15.447	1,3%	15.910	3,2%	16.388	2,8%	16.879	2,5%	
Material Oficina	2.042	0,1%	2.288	0,2%	2.357	0,5%	2.428	0,4%	2.501	0,4%	
Asesorías	2.297	0,1%	2.575	0,2%	2.652	0,5%	2.731	0,5%	2.813	0,4%	
OTROS SERVICIOS	10.766	0,5%	11.266	1,0%	11.604	2,4%	11.952	2,1%	12.311	1,9%	
OTROS SERVICIOS	25.860	1,1%									
Liquidación costes salariales	32.175	1,4%	33.996	2,9%	34.494	7,0%	35.529	6,1%	36.595	5,5%	
Otros pagos	2.093.617	89,2%	925.385	80,0%	256.594	52,0%	335.917	57,9%	411.245	62,0%	
Amortización préstamos	36.847	1,6%	38.925	3,4%	41.121	8,3%	43.441	7,5%	45.891	6,9%	
Gastos financieros	80.012	3,4%	71.977	6,2%	70.370	14,3%	68.664	11,8%	66.644	10,1%	
Compra activos e inmovilizado	1.961.068	83,8%	794.381	68,7%							
Liquidación I.V.A.					68.483	13,9%	81.172	14,0%	89.945	13,6%	
Liquidación retenciones salariales	13.365	0,6%	20.102	1,7%	20.917	4,2%	21.545	3,7%	22.191	3,3%	
Impuesto sociedades					7.392	1,5%	42.243	7,3%	65.084	9,8%	
Dividendos					48.310	9,8%	78.853	13,6%	121.490	18,3%	
Otros pagos											
pagos anteriores (preparación)	2.326	0,1%									
Total pagos	2.346.047		1.157.055		493.763		580.202		662.858		
	2010		2011		2012		2013		2014		
Saldo neto	572.187		-424.295		152.016		107.182		91.094		
Saldo acumulado	572.187		147.892		299.908		407.090		498.184		

Representando gráficamente el saldo neto de tesorería a 5 años y el saldo acumulado queda lo siguiente.



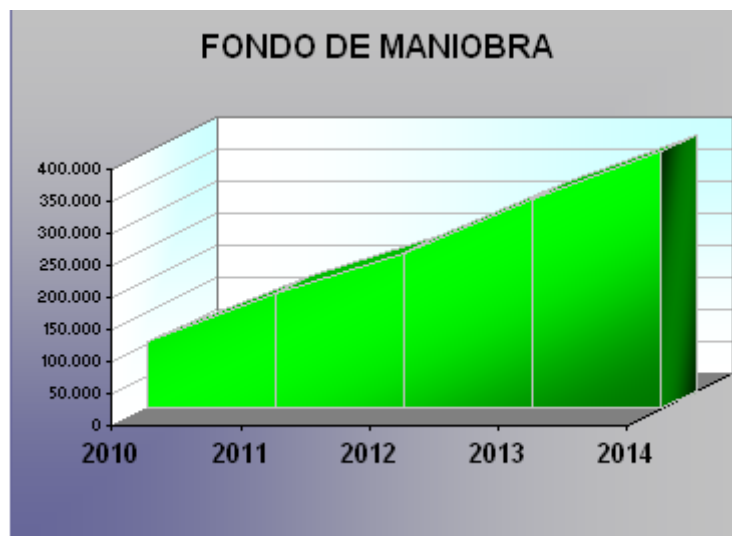
De todo lo anterior resultan los siguientes datos en cuanto a CASH FLOW neto operativo y libre, entendiendo este ultimo como la diferencia del operativo y las necesidades operativos de fondo (entendiendo estas como el volumen de recursos que hay que invertir en la función productiva y comercial menos lo que se recibe de la financiación de los proveedores). Señalar que en el caso de Espacio Total se cobra a los clientes de forma anticipada, no dando financiación alguna salvo para la devolución del IVA, que se realiza por la AEAT el siguiente año.

1	CASH FLOW	2010	2011	2012	2013	2014
	Cash Flow - neto operativo	572.187	-424.295	200.326	186.035	212.584
	Cash Flow - libre	-1.491.291	-656.566	227.791	279.518	312.371
	Incluye la necesidad operativa de fondos ▶	-458.601	48.864	-4.541	-4.677	-4.817
	Cash Flow descontado	555.521	-399.938	183.327	165.290	183.376
	Incluye la tasa de descuento ▶	3,00%	◀ entre 0 y 100%			

9.4. BALANCE DE SITUACION DE LOS 5 PRIMEROS AÑOS.

Lo primero que podemos significar de los balances de ESPACIO TATAL durante los primeros 5 años, es que resulta un fondo de maniobra positivo todos los años, lo que significa que, en principio, no va a haber dificultades en cuanto a los pagos. Así, siempre el activo circulante es superior al pasivo circulante, y este va subiendo en los cinco años, como se puede ver en el cuadro siguiente.

FONDO DE MANIOBRA	103.183	178.959	242.408	326.291	399.821
-------------------	---------	---------	---------	---------	---------



A continuación se analizan algunos aspectos como la LIQUIDEZ, SOLVENCIA, ESTRUCTURA DEL PASIVO Y ESTRUCTURA DEL ACTIVO, mediante ratios.

9.4.1. Liquidez.

- **Ratio de liquidez:** Mide la disponibilidad de tesorería a corto plazo y nuestra necesidad de tesorería a corto plazo, y es la relación

entre el activo circulante/pasivo circulante, como se puede ver este ratio siempre es positivo, y va aumentando a lo largo de los años.

- **Ratio de liquidez inmediata:** este ratio nos facilita una imagen mas precisa de la liquidez ya que elimina las existencias del activo circulante que es la parte menos líquida, y es la relación entre (Activo circulante-Existencias)/Pasivo circulante. Podemos concluir que el activo circulante de nuestro proyecto es muy líquido.

RATIOS	2010	2011	2012	2013	2014
Ratio Liquidez	1,15	9,06	5,22	5,04	5,06
Ratio Liquidez Inmediata (acid test)	1,15	9,06	5,22	5,04	5,06

- **Ratio de tesorería:** Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con sus recursos líquidos o casi-líquidos, como podemos comprobar, esta capacidad en nuestro proyecto es muy buena.

RATIOS	2010	2011	2012	2013	2014
Ratio Solvencia	1,61	1,97	2,02	2,09	2,18

9.4.2. Solvencia.

Ratio Solvencia: este ratio mide la capacidad de la empresa ESPACIO TOTAL de hacer frente a todos sus compromisos a medida que vayan venciendo.

Lo importante es que sea superior a uno y en el caso de Espacio Total esto sucede todos los años y va creciendo lo que indica el crecimiento de la solvencia de la empresa.

9.4.3. Estructura del pasivo y del endeudamiento.

Se expresa en los siguientes ratios, que se explican posteriormente:

RATIOS	2010	2011	2012	2013	2014
Ratio Endeudamiento	1,64	1,04	1,04	1,02	1,00
Ratio Calidad de la Deuda	0,36	0,02	0,05	0,07	0,08
Ratio Autonomía	0,61	0,97	1,02	1,09	1,18
EBITA/Gastos financieros	0,46	1,94	3,00	4,16	5,11

- **Ratio de Endeudamiento:** Es la relación entre recursos ajenos/ por recursos propios y hace referencia a la capacidad que tiene la empresa de endeudarse.

En el caso de Espacio Total, durante los primeros 5 años, esta capacidad es limitada, pero a medida que pasan los años va creciendo de tal forma que en el año 2014 el ratio es igual a 1, lo que hace pensar que a partir del 5 años la empresa se podría endeudar si fuese necesario.

- **Ratio de calidad de la Deuda:** Es la relación entre exigible a corto plazo/exigible a largo plazo.

En Espacio Total la deuda a largo es muy superior que la deuda a corto, lo cual es positivo.

- **Ratio de autonomía:** Es la relación entre los recursos propios/ recursos ajenos.

En Espacio Total hay un gran apalancamiento financiero, sobre todo en los primeros años que va disminuyendo a medida que se va pagando el crédito hipotecario. Este apalancamiento es positivo a partir del cuarto año, lo que hace que la rentabilidad financiera sea superior a la rentabilidad económica.

- **Ratio del numero de veces que se generan intereses:** Es la relación entre beneficio antes de intereses e impuestos + amortizaciones/ gastos financieros, y valora si el pago de intereses por parte de la empresa supone una carga excesiva respecto a su capacidad de generación de recursos.

En nuestro caso esa carga es cada vez menor.

9.4.3. Estructura del activo.

Se analizan los siguientes aspectos:

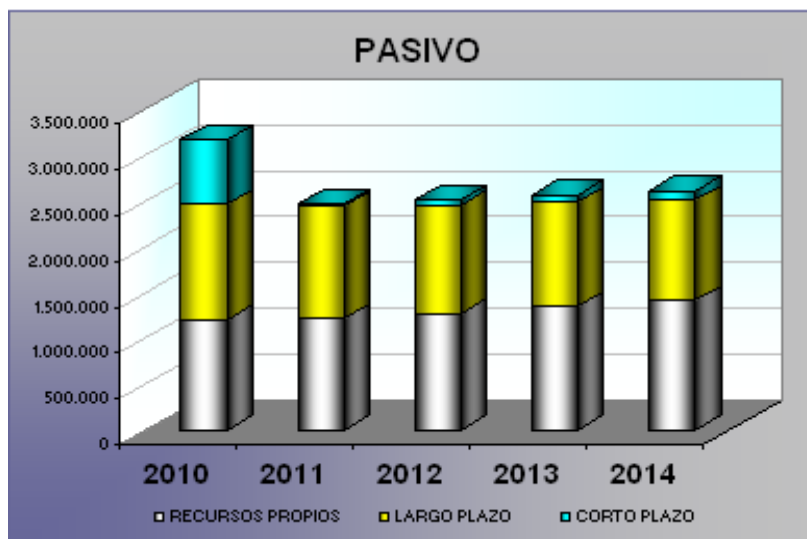
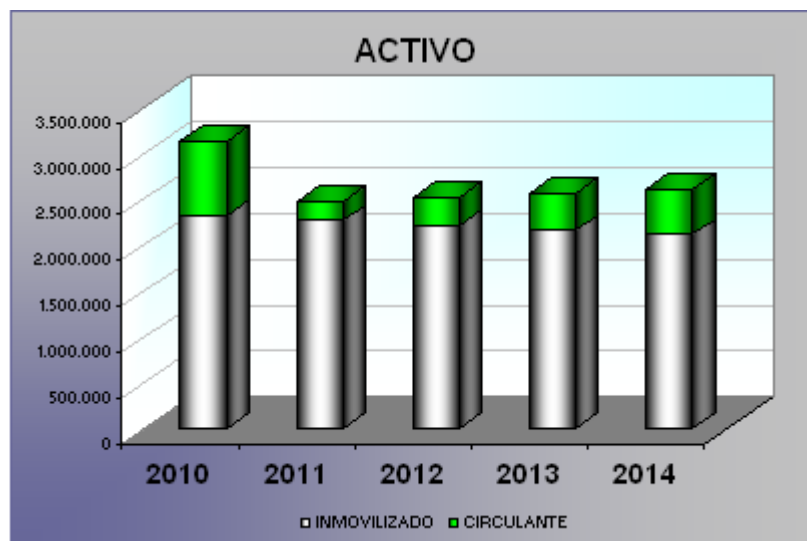
- **Fondo de Maniobra:** Esta magnitud expresa la parte del activo circulante que está financiada con recursos permanentes. En nuestro caso siempre es positivo, lo que nos hace ver un buen nivel de liquidez.

2010	2011	2012	2013	2014	
FONDO DE MANIOBRA	103.183	178.959	242.408	326.291	399.821

- **Rotación de inmovilizado:** Es la relación entre las ventas/activos y mide el rendimiento que se obtiene del activo en cuanto a ventas. Lo importante de este ratio es comprobar que en Espacio Total crece año tras año.

	2010	2011	2012	2013	2014		
Rotación Inmovilizado			0,15	0,19	0,23	0,27	0,31

- **Balances los cinco primeros años:** En el cuadro siguiente se establece como quedaría los balances en los cinco años y la estructura del activo y pasivo.



ESPACIO TOTAL		Balances previsionales - 5 ANOS									
ACTIVO	2010		2011		2012		2013		2014		
INMOVILIZADO	2.321.072	73,3%	2.266.758	91,8%	2.212.444	88,1%	2.158.130	84,1%	2.108.966	80,9%	
Material	2.375.386	75,0%	2.375.386	96,3%	2.375.386	94,5%	2.375.386	92,6%	2.375.386	91,1%	
Inmaterial											
Inmovilizado Financiero											
Gastos Amortizables											
Menos amortizaciones (total)	-54.314	-1,7%	-108.628	-4,4%	-162.942	-6,5%	-217.256	-8,5%	-266.420	-10,2%	
CIRCULANTE	803.578	25,4%	201.164	8,2%	299.908	11,9%	407.090	15,9%	498.184	19,1%	
Existencias											
Realizable	231.391	7,3%	53.272	2,2%							
Cientes											
Otros	231.391	7,3%	53.272	2,2%							
Disponibile Tesorería	572.187	18,1%	147.892	6,0%	299.908	11,9%	407.090	15,9%	498.184	19,1%	
Pérdidas	43.139	1,4%									
Total Activo	3.167.789		2.467.922		2.512.352		2.565.220		2.607.150		
PASIVO	2010		2011		2012		2013		2014		
RECURSOS PROPIOS	1.200.000	37,9%	1.217.249	49,3%	1.267.505	50,5%	1.340.514	52,3%	1.410.771	54,1%	
Capital	1.200.000	37,9%	1.200.000	48,6%	1.200.000	47,8%	1.200.000	46,8%	1.200.000	46,0%	
Reservas					12.077	0,5%	31.791	1,2%	62.163	2,4%	
Resultados			17.249	0,7%	55.427	2,2%	108.724	4,2%	148.607	5,7%	
EXIGIBLE LARGO PLAZO	1.267.394	40,0%	1.228.469	49,8%	1.187.348	47,3%	1.143.907	44,6%	1.098.016	42,1%	
Préstamos largo plazo	1.267.394	40,0%	1.228.469	49,8%	1.187.348	47,3%	1.143.907	44,6%	1.098.016	42,1%	
Leasings y otros											
EXIGIBLE CORTO PLAZO	700.395	22,1%	22.205	0,9%	57.500	2,3%	80.799	3,1%	98.363	3,8%	
Proveedores	689.992	21,8%	4.408	0,2%	4.541	0,2%	4.677	0,2%	4.817	0,2%	
Préstamos corto plazo											
Acreedores no comerciales	10.403	0,3%	17.796	0,7%	52.959	2,1%	76.122	3,0%	93.546	3,6%	
Total Pasivo	3.167.789		2.467.922		2.512.352		2.565.220		2.607.150		
FONDO DE MANIOBRA	103.183		178.959		242.408		326.291		399.821		

9.5. PREVISION FINANCIERA.

9.5.1. Análisis del punto muerto.

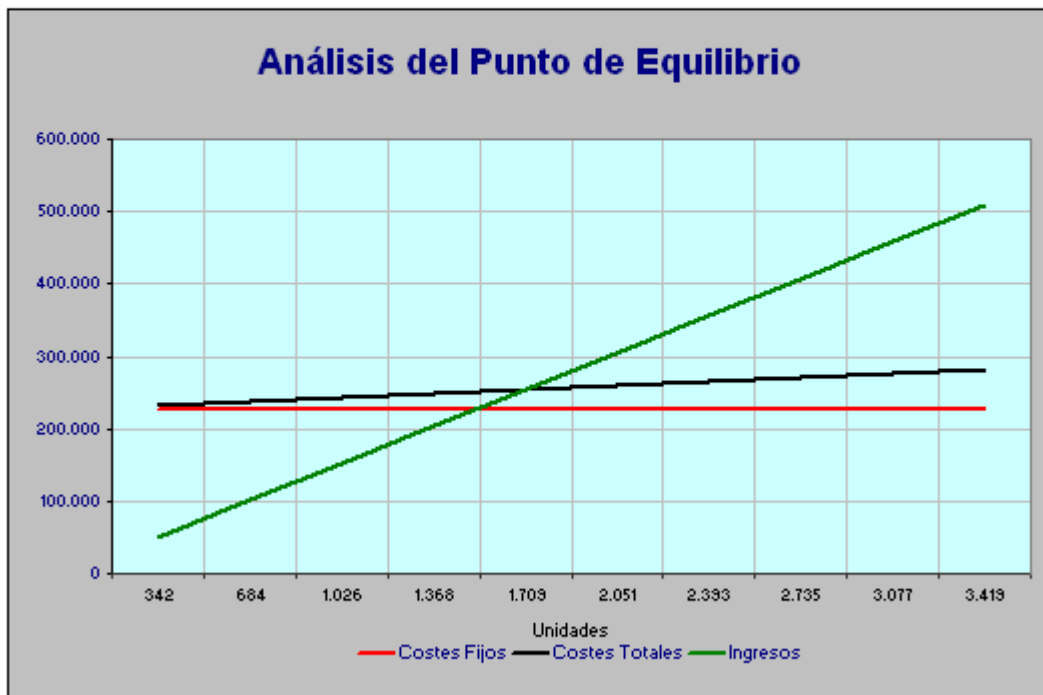
Para analizar el punto de equilibrio o punto muerto, hemos considerado como costes variables el salario del personal no fijo, según nuestro análisis alcanzamos el punto de equilibrio con una facturación de 254.405 Euros que equivaldrían a 1.709 unidades vendidas de igual forma estimamos que esto se alcanzaría en 260 días.

Para el cálculo del punto de equilibrio hemos utilizado los siguientes datos

TOTAL GASTOS FIJOS.226.359,98
 UNIDADES VENDIDAS PREVISTAS.....2.398,00
 GASTOS VARIABLES POR UNIDAD.....16,41
 PRECIO POR UNIDAD..... 148,83

ESPACIO TOTAL Análisis del Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio (anual)	254.405
Punto de Equilibrio (unidades)	1.709
Días para alcanzarlo	260



Si realizamos un análisis operativo del primer año nos da lo siguiente:

ESPACIO TOTAL
SUMARIO Explotación

	Total	%
VENTAS	356.890	
GASTOS	265.703	74,4%
Total Gastos FIJOS	226.360	63,4%
	% sobre Gastos	85,2%
Total Gastos VARIABLES	39.343	11,0%
	% sobre Gastos	14,8%
Beneficio EXPLOTACIÓN	91.187	25,6%

RATIOS

	Total
Rentabilidad Explotación	34,32%
Rentabilidad Venta	25,55%
% Gastos Operativos Vs Ventas	74,45%
% Coste de la Venta Vs Ventas	17,11%
MARGEN BRUTO Operativo	295.825
% Margen Bruto Operativo	82,89%
EBITDA	91.187
% Ebitda	25,55%
% Amortizaciones Vs Ventas	15,22%
% Gastos Financieros Vs Ventas	22,42%
% Total Gastos Vs Total Ingresos	96,87%
BAI (Beneficio Antes Impuestos)	-43.139
% BAI Vs Total Gastos	-12,48%
% BAI Vs Ventas	-12,09%
% BAI Vs Total Ingresos	-12,09%
MARGEN CONTRIBUCIÓN	317.547
Ratio Contribución Marginal	0,89

9.5.2. Análisis de la rentabilidad del proyecto.

Para analizar la rentabilidad del proyecto vamos a analizar el VAN, RENTABILIDAD ECONOMICA, RENTABILIDAD FINANCIERA, y no vamos a analizar el TIR ya que en los cinco primeros años no da un valor significativo.

VAN: El van es igual al valor actualizado de todos los flujos de dinero espetados, hemos considerado una tasa de descuento del 3% igual a la inflación prevista, podemos ver como el van a 5 años es positivo, derivado que todos los flujos de caja operativos son

positivos salvo el primer años, y a medida que van pasando los años va subiendo.

CASH FLOW	2010	2011	2012	2013	2014
Cash Flow - neto operativo	572.187	-424.295	200.326	186.035	212.584
Cash Flow - libre	-1.491.291	-656.566	227.791	279.518	312.371
Incluye la necesidad operativa de fondos ▶	-458.601	48.864	-4.541	-4.677	-4.817
Cash Flow descontado	555.521	-399.938	183.327	165.290	183.376
Incluye la tasa de descuento ▶	3,00%				
VAN	2010	2011	2012	2013	2014
Valor Neto (evolución anual)	555.521	155.583	338.909	504.199	687.575
Valor Actual Neto - VAN	687.575				

Plazo de recuperación de la inversión: Si nuestra inversión en el proyecto es de 2.375.386 € y nuestro cash-flow estaría en torno a 210.000 € nuestro payback estaría en torno a 11 años.

En cuanto a la rentabilidad económica y financiera, se puede apreciar a continuación, como va creciendo en los 5 años, y como el apalancamiento va siendo positivo.

RENTABILIDAD FINANCIERA	-3,59%	5,03%	8,21%	12,66%	15,98%
RENTABILIDAD ECONOMICA	1,16%	5,66%	8,41%	11,13%	13,06%

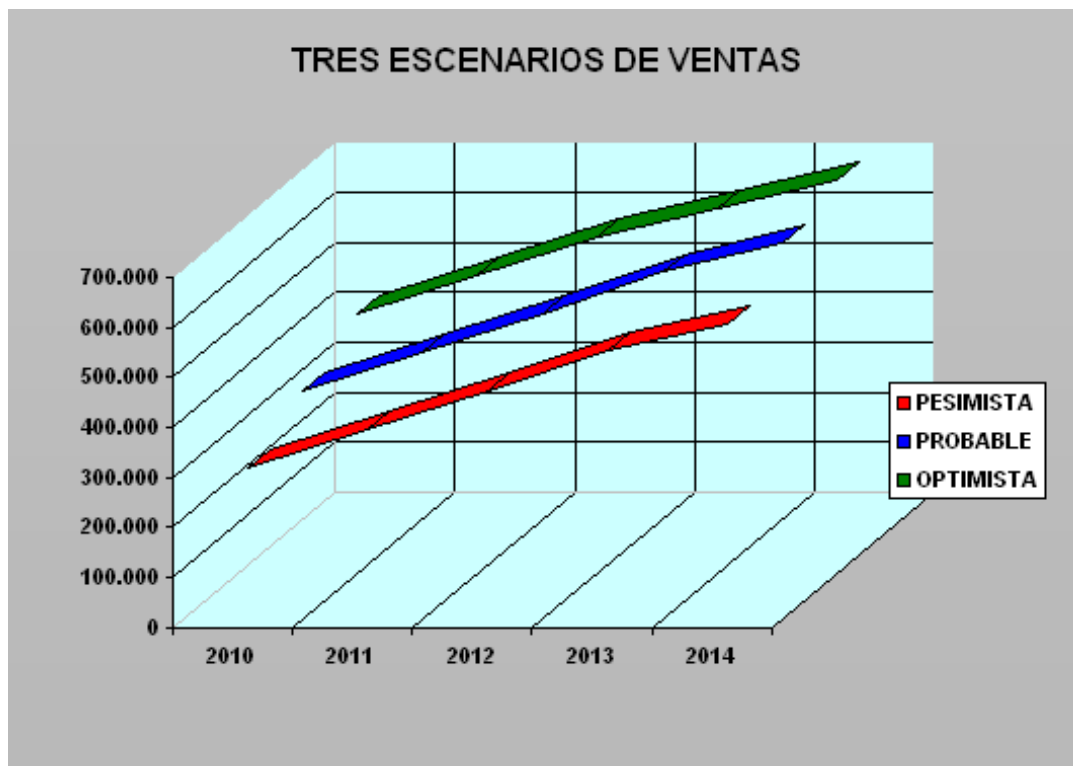
9.6. ANALISIS DE LOS DIFERENTES ESCENARIOS.

Vamos a plantear 3 escenarios, pesimista, probable (que es el que analizado anteriormente) y optimista.

La diferencia entre los diferentes escenarios es el nivel de ocupación que podríamos resumirlo en el siguiente cuadro.

		2010	2011	2012	2013	2014	
ESCENIARIOS		Totales	Totales	Totales	Totales	Totales	
PRODUCTOS	TTA	PESIMISTA	40%	50%	60%	70%	75%
		PROBABLE	50%	60%	70%	80%	85%
		OPTIMISTA	60%	70%	80%	85%	90%
	TTB	PESIMISTA	40%	50%	60%	70%	75%
		PROBABLE	50%	60%	70%	80%	85%
		OPTIMISTA	60%	70%	80%	85%	90%
	TTC	PESIMISTA	40%	50%	60%	70%	75%
		PROBABLE	50%	60%	70%	80%	85%
		OPTIMISTA	60%	70%	80%	85%	90%
	TTD	PESIMISTA	40%	50%	60%	70%	75%
		PROBABLE	50%	60%	70%	80%	85%
		OPTIMISTA	60%	70%	80%	85%	90%
	TTE	PESIMISTA	40%	50%	60%	70%	75%
		PROBABLE	50%	60%	70%	80%	85%
		OPTIMISTA	60%	70%	80%	85%	90%
	OTA	PESIMISTA	60%	70%	75%	80%	85%
		PROBABLE	70%	75%	80%	85%	90%
		OPTIMISTA	75%	80%	85%	90%	95%
OTB	PESIMISTA	60%	70%	75%	80%	85%	
	PROBABLE	70%	75%	80%	85%	90%	
	OPTIMISTA	75%	80%	85%	90%	95%	

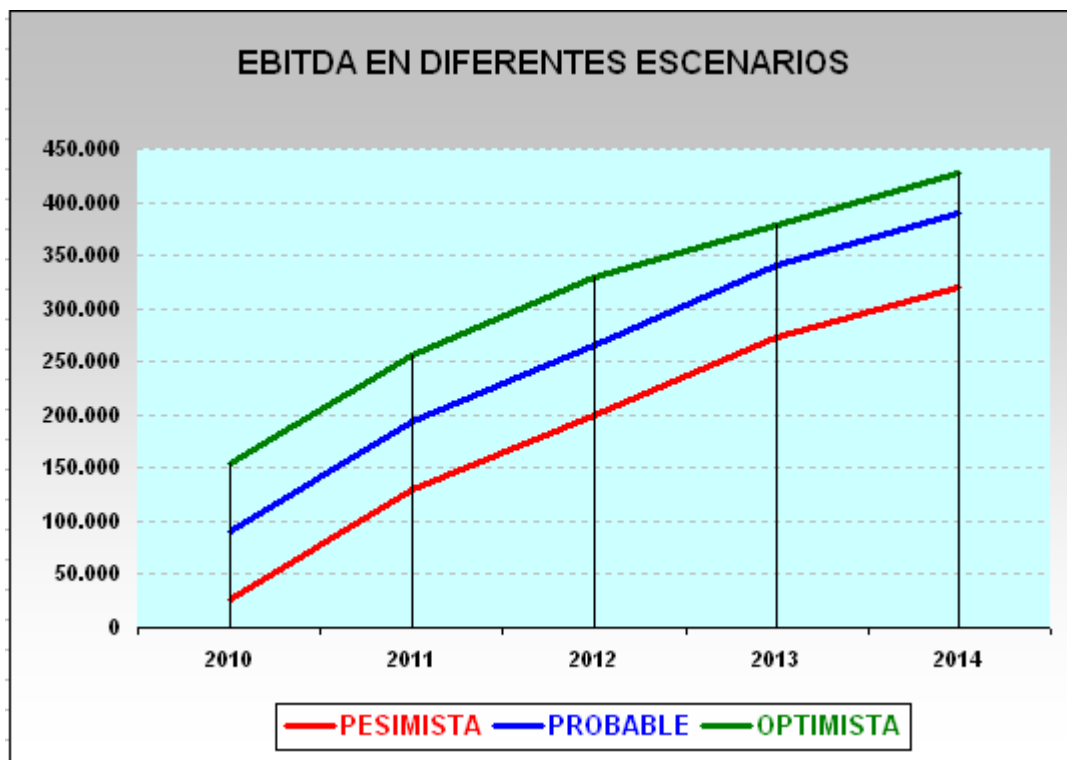
El nivel de ventas que obtenemos en los tres escenarios lo podemos representar por el grafico siguiente.



Las cuentas de gestión de los diferentes escenarios vendrían dada por el siguiente cuadro.

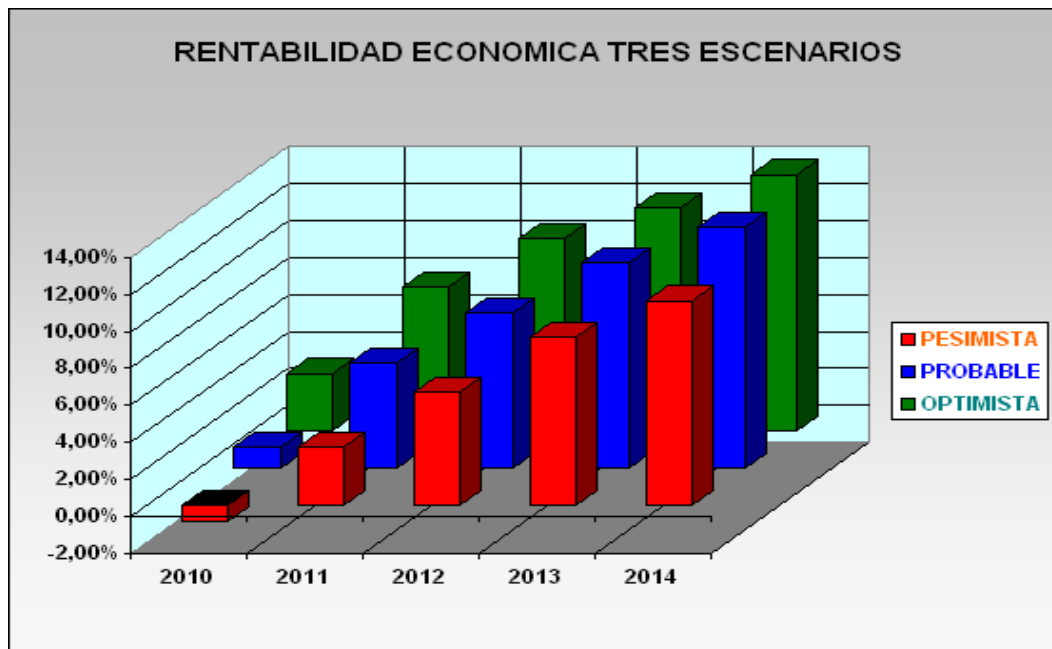
INGRESOS	2010			2011			2012			2013			2014		
	PESTA	PROB.	OPT.	PESTA	PROB.	OPT.	PESTA	PROB.	OPT.	PESTA	PROB.	OPT.	PESTA	PROB.	OPT.
ventas	292.880	356.890	419.790	368.928	432.215	495.120	445.478	510.782	574.829	526.540	592.572	630.853	580.596	649.958	687.307
menos venta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
venta neta total	292.880	356.890	419.790	368.928	432.215	495.120	445.478	510.782	574.829	526.540	592.572	630.853	580.596	649.958	687.307
insolvencias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ingresos netos	292.880	356.890	419.790	368.928	432.215	495.120	445.478	510.782	574.829	526.540	592.572	630.853	580.596	649.958	687.307
GASTOS	2010			2011			2012			2013			2014		
personal	153.195	153.195	153.195	157.791	157.791	153.195	162.525	162.525	153.195	167.400	167.400	153.195	172.422	172.422	153.195
producción/servicio	61.065	61.065	61.065	62.897	62.897	61.065	64.784	64.784	61.065	66.727	66.727	61.065	68.729	68.729	61.065
marketing/ventas	29.350	29.350	29.350	30.231	30.231	29.350	31.137	31.137	29.350	32.072	32.072	29.350	33.034	33.034	29.350
administración/DG	62.780	62.780	62.780	64.663	64.663	62.780	66.603	66.603	62.780	68.601	68.601	62.780	70.659	70.659	62.780
marketing y utas	37.976	37.976	37.976	28.613	28.613	37.976	29.471	29.471	37.976	30.355	30.355	37.976	31.266	31.266	37.976
publicidad y promoción	37.976	37.976	37.976	28.613	28.613	37.976	29.471	29.471	37.976	30.355	30.355	37.976	31.266	31.266	37.976
generales y adm	74.532	74.532	74.532	51.741	51.741	74.532	53.293	53.293	74.532	54.892	54.892	74.532	56.539	56.539	74.532
Alquileres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suministros	23.760	23.760	23.760	24.473	24.473	23.760	25.207	25.207	23.760	25.963	25.963	23.760	26.742	26.742	23.760
Mantenimiento	12.960	12.960	12.960	13.349	13.349	12.960	13.749	13.749	12.960	14.162	14.162	12.960	14.587	14.587	12.960
Material Oficina	1.920	1.920	1.920	1.978	1.978	1.920	2.037	2.037	1.920	2.098	2.098	1.920	2.161	2.161	1.920
Tributos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transportes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Viajes y varios	2.005	2.005	2.005	0	0	2.005	0	0	2.005	0	0	2.005	0	0	2.005
Asesorías	2.160	2.160	2.160	2.225	2.225	2.160	2.292	2.292	2.160	2.360	2.360	2.160	2.431	2.431	2.160
OTROS SERVICIOS	9.434	9.434	9.434	9.717	9.717	9.434	10.008	10.008	9.434	10.309	10.309	9.434	10.618	10.618	9.434
OTROS SERVICIOS	22.293	22.293	22.293	0	0	22.293	0	0	22.293	0	0	22.293	0	0	22.293
Otro (tres)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
total gastos	265.703	265.703	265.703	238.144	238.144	265.703	245.289	245.289	265.703	252.647	252.647	265.703	260.227	260.227	265.703
ebidta	27.177	91.187	154.087	130.784	194.071	256.976	200.189	265.493	329.540	273.893	339.925	378.206	320.369	389.731	427.080
amortizaciones	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	54.314	49.164	49.164	49.164
res. explotación	-27.137	36.873	99.773	76.470	139.757	202.662	145.875	211.179	275.226	219.579	285.611	323.892	271.205	340.567	377.916
FINANCIEROS															
ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
gastos	79.531	80.011	80.483	71.502	71.977	72.449	69.881	70.370	70.851	68.169	68.664	68.951	66.124	66.644	66.924
RESULTADO															
antes impuestos	-106.669	-43.139	19.290	4.967	67.780	130.213	75.995	140.809	204.376	151.410	216.946	254.940	205.081	273.923	310.992
impuestos	0	0	-5.787	0	-7.392	-39.064	0	-42.243	-61.313	-37.711	-65.084	-76.482	-61.524	-82.177	-93.298
beneficio neto	-106.669	-43.139	13.503	4.967	60.387	91.149	75.995	98.566	143.063	113.699	151.862	178.458	143.557	191.746	217.694

Si representamos el ebidta en los diferentes escenarios y en los diferentes años nos quedaría.



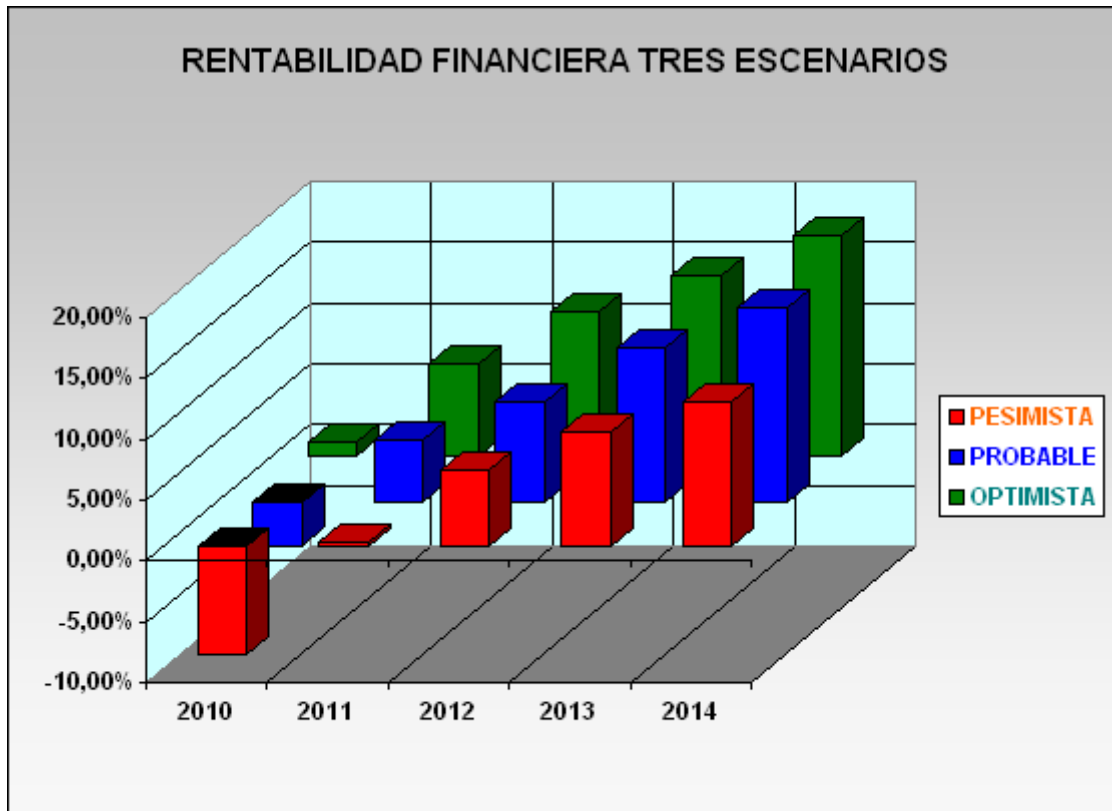
La rentabilidad económica en los diferentes escenarios es la siguiente:

	RENTABILIDAD ECONOMICA				
	2010	2011	2012	2013	2014
PESIMISTA	-0,86%	3,13%	6,08%	9,07%	11,06%
PROBABLE	1,16%	5,66%	8,41%	11,13%	13,06%
OPTIMISTA	3,13%	7,83%	10,43%	12,11%	13,89%



Las cifras de la rentabilidad financiera en los siguientes escenarios serian:

	RENTABILIDAD FINANCIERA				
	2010	2011	2012	2013	2014
PESIMISTA	-8,89%	0,41%	6,33%	9,47%	11,96%
PROBABLE	-3,59%	5,03%	8,21%	12,66%	15,98%
OPTIMISTA	1,13%	7,60%	11,92%	14,87%	18,14%



9.7. PLAN DE CONTINGENCIA

Consideramos que nuestro plan de contingencia consistiría la VENTA DE LA NAVE de la siguiente forma:

Si transcurridos los cinco primeros años, el negocio no da los rendimientos esperados, procederíamos a vender la nave, y algunos elementos que consideramos aún conservarían valor:

Venta de la nave.....	3.640.000
Venta maquinaria.....	19.369,10
(50% de su valor)	
Venta mobiliario.....	20.000
(50% de su valor)	

El objetivo de esta alternativa es disolver la sociedad y despedir a los trabajadores, pagar el capital pendiente del crédito hipotecario, esto nos supondría las siguientes cantidades.

Despido de trabajadores: Según el art. 49 del estatuto de los trabajadores, una de las causas de despido sería la extinción de la personalidad jurídica del contratante, que vendría regulado por el art. 51 del Estatuto de los trabajadores, que nos dice que tendríamos que pagar 20 días por año trabajado con un máximo de 12 mensualidades que estimamos una cantidad de 34.300 euros.

Pago crédito hipotecario. Tendríamos que pagar una cantidad de 1.101.937,31 euros que es el capital pendiente de amortizar al finalizar el 5 año.

Con todo ello obtendremos dinero suficiente para devolver el capital social a los accionistas (1.200.000 Euros) y el resto sería el beneficio de los inversores una vez descontado el efecto impositivo de la venta de los activos.



RESUMEN EJECUTIVO

Tomás de Aquino Casielles Barquero.
Tomás Gallego Rodríguez.
Juan Carlos Fernández Muñoz.
Juan Luis Martínez-Carande Corral.
Eugenio de Miguel Pajuelo.



1. Presentación de ESPACIO TOTAL.

ESPACIO TOTAL es un proyecto de cinco emprendedores extremeños que responde a la voluntad de llevar a la práctica la idea de negocio de uno de ellos: crear en Extremadura una empresa pionera en self-storage o autoalmacenamiento.

La idea de negocio responde a la necesidad de satisfacer la demanda de espacio de los habitantes de los principales núcleos urbanos de Extremadura y resto del Suroeste español.

Para satisfacer esta necesidad se va a crear una empresa de servicios, denominada "Espacio Total", dedicada al alquiler de espacios de distintos tamaños y oficinas, con sede y centro de actividad en una gran nave industrial de nuestra propiedad, situada en Badajoz. A la vista de nuestros resultados en Badajoz, abriremos sede en ciudades del suroeste español como Cáceres, Sevilla o Huelva y en ciudades de Portugal como Lisboa.

La inversión total para poner en marcha este proyecto empresarial asciende a poco más de 2,3 millones de euros financiados del siguiente modo:

- Fondos propios(Socios promotores)..... 900.000 €
- Aportación de capital por un socio inversor.....300.000 €
- Hipoteca sobre las instalaciones.....1.300.000 €

Estas aportaciones supondrían que la aportación de fondos propios ascendería a un 42% y los recursos ajenos, vía crédito hipotecario, a un 52%, capital superior a la inversión y puesta en funcionamiento de la empresa.

En definitiva Espacio Total pone a disposición de sus clientes unos servicios totalmente innovadores en el área geográfica de Badajoz y Extremadura.

2. El entorno.

El entorno en el que se va a desenvolver el proyecto viene determinado por las circunstancias geopolíticas y económicas de Extremadura y, en particular, de Badajoz, sede de la empresa.

Vamos a reseñar algunas de las características de ese entorno que hacen posible el éxito del proyecto:

- Una ciudad, Badajoz, que se ha convertido en el polo de desarrollo de Extremadura, con un crecimiento económico por encima de la media nacional en los últimos años.
- Perspectivas de un mayor crecimiento en el futuro, debido a proyectos estratégicos de gran calado como el AVE Madrid-Lisboa y la futura Plataforma Logística del Suroeste Europeo.
- Un mercado suficiente, por las características demográficas y económicas de Badajoz, para nuestro producto.
- Un entorno político amable, debido al interés de la Junta de Extremadura de favorecer a los emprendedores y la creación de empresas. Ese interés se traduce en una política de subvenciones.

3. Mercado y competencia.

a) El mercado.

El análisis del potencial mercado de espacio total debe hacerse distinguiendo las dos líneas de negocio:

- Alquiler de trasteros: el mercado potencial de demandantes de esta línea es el siguiente:
 - ✓ Mercado doméstico: 45.000 hogares de Badajoz.
 - ✓ Licencias Fiscales (PYMES, autónomos, profesionales, comercio minorista y hostelería.): 10.000 empresas de Badajoz.
- Alquiler de oficinas:
 - ✓ Empresas de nueva creación: 600 empresas anualmente, amén de las ya existentes.

b) La competencia.

La competencia de Espacio total debe analizarse, igualmente, distinguiendo las dos líneas de negocio:

- En la línea de alquiler de trasteros no existe competencia en sentido estricto, siendo lo más parecido las empresas de mudanzas que también prestan servicios de guardamuebles.
- En la línea de alquiler de oficinas, la competencia es diversa:
 - ✓ Por un lado está la oferta inmobiliaria de oficinas de alquiler, de la que espacio total se diferencia de forma clara al ofrecer las oficinas completamente preparadas para el comienzo de la

actividad, ofertando un paquete completo de servicios accesorios informáticos, telemáticos y de atención al cliente.

- ✓ Por el otro están los semilleros de empresas y algún vivero empresarial de carácter público, si bien están actualmente saturados, lo que es una prueba de la oportunidad del negocio.

4. ANÁLISIS DAFO.

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia de los socios en el desarrollo de las actividades específicas de la empresa. • Escasa rentabilidad inicial hasta alcanzar un volumen de ocupación elevado • Falta de fondos propios con la consiguiente necesidad de un apalancamiento elevado para hacer frente a la alta inversión inicial • No acceso a las economías de escala. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nuevos competidores, con buenas estrategias de financiación. • Posibilidad de entrada de competidores institucionales en la parte de nuestra actividad dedicada a vivero de empresas • Crecimiento lento de este mercado. • Dependencia de los gustos de los consumidores. Habrá que investigar sobre las prioridades. • Cambio de las necesidades de los consumidores.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de competencia al ser un negocio innovador en Badajoz. • Barreras de entrada para nuevos competidores (necesidad de inversión fuerte). • Imagen moderna y diferenciada entre los consumidores respecto a competencia • Capacidad directiva. • Gran know-how del equipo directivo en la construcción, clave dada la importancia de la edificación en el proyecto • Buenas relaciones a nivel institucional del equipo. • Flexibilidad en el nuevo mercado. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No dependencia de proveedores. • Ausencia de competidores directos • Apertura de nuevos mercados. • Ubicación de Espacio Total. • Nueva tecnologías aplicadas al negocio. • Cooperación con otras empresas • Subidas en el precio de los alquileres.

5. Plan estratégico y financiero.

La inversión total para poner en marcha este proyecto empresarial asciende a más de 2,3 millones de euros financiados, como se ha dicho en apartados anteriores, con una hipoteca del 52% del valor de la nave (que se amortizará a 20 años a un interés del euribor más un punto) y las aportaciones de los socios emprendedores y un inversor externo del 48 % del capital necesario para acometer la construcción de la edificación, las dotaciones materiales y la tesorería necesaria para el comienzo de la actividad.

El proyecto tiene como características una fuerte inversión, anteriormente descrita, y unos costes variables muy pequeños con lo cual el cumplimiento de objetivos pasa por el volumen de ventas. Las previsiones para los cinco primeros años serian las siguientes.

VENTAS POR EJERCICIO				
2010	2011	2012	2013	2014
356.890	432.215	510.782	592.572	649.958

Para alcanzar estos objetivos nos basamos en un muy buen plan de marketing, ya que lo mas importante de nuestra estrategia como mencionamos anteriormente se basa no tanto en el control de los costes ya que al ser fijos en un porcentaje muy alto, nuestra incidencia sobre ellos es escasa, si no en incidir sobre las ventas, que como hemos dicho anteriormente basados en un buen plan de marketing y en la necesidad e innovación de nuestro servicio creemos asegurado.

6. Plan de operaciones.

Actividades previas.

Actividades consistentes en poner a disposición del negocio un CENTRO adecuado para el desarrollo de las actividades.

- Constitución de la sociedad.
- Búsqueda y adquisición del suelo.
- Construcción de la nave, sede de la empresa.
- Selección y contratación de personal.

La fecha prevista para el comienzo de la actividad sería la del 1 de Enero de 2010.

Determinación de costes operativos.

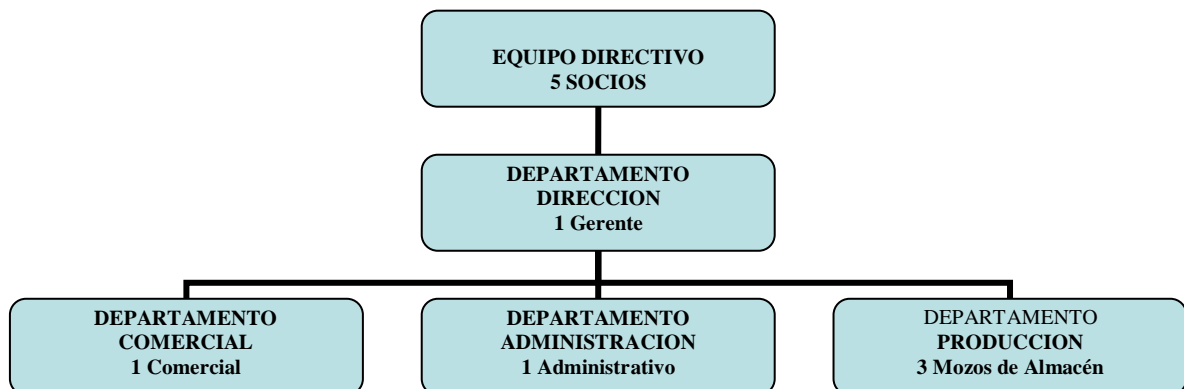
Los costes operativos, se han agrupados en cuatro grupos:

1. Constitución de la Sociedad	2.005 €
2. Inmueble	2.284.732 €
3. Equipamiento del centro	127.833 €
4. Funcionamiento anual	67.920 €

Lo anterior supondría para el primer año de funcionamiento la cantidad de 2.482.490 €.

Plan de recursos humanos.

ORGANIGRAMA



7. Plan comercial

Producto/servicio.

La zona de trasteros albergaría 372 espacios modulares de distintos tamaños y capacidades y la zona de alquiler de oficinas constaría de 20 unidades.

Mediante este servicio se trata de poner a disposición de nuestros clientes de forma individual:

1. Trasteros: privados, seguros, limpios y de diversos tamaños a los que se puede tener acceso durante un amplio horario de lunes a domingo.

2. Oficinas: dotadas de mobiliario, equipos informáticos, luz, climatización y línea ADSL para uso telefónico e internet.



FOTO 1.



FOTO 2.

PLANTA BAJA	NOMBRE COMERCIAL	UNIDADES	DIMENSIONES	CAPACIDAD
TRASTERO TIPO A	TTA	92	4m ²	10m ³
TRASTERO TIPO B	TTB	78	6m ²	15m ³
TRASTERO TIPO C	TTC	78	8m ²	20m ³
TRASTERO TIPO D	TTD	78	10m ²	25m ³
TRASTERO TIPO E*	TTE	46	20m ²	50m ³

* Los trasteros tipo E son exteriores y se accede a ellos por los viales que circunvalan la nave.

PLANTA PRIMERA	NOMBRE COMERCIAL	UNIDADES	MEDIDAS	DIMENSIONES
OFICINA TIPO A*	OTA	10	6X4	24m ²
OFICINA TIPO B**	OTB	10	6X4	15m ²

* Las oficinas tipo A dan a la fachada principal de la primera planta.

** Las oficinas tipo B dan a la fachada trasera de la primera planta.



FOTO 3. Planta baja Trasteros.

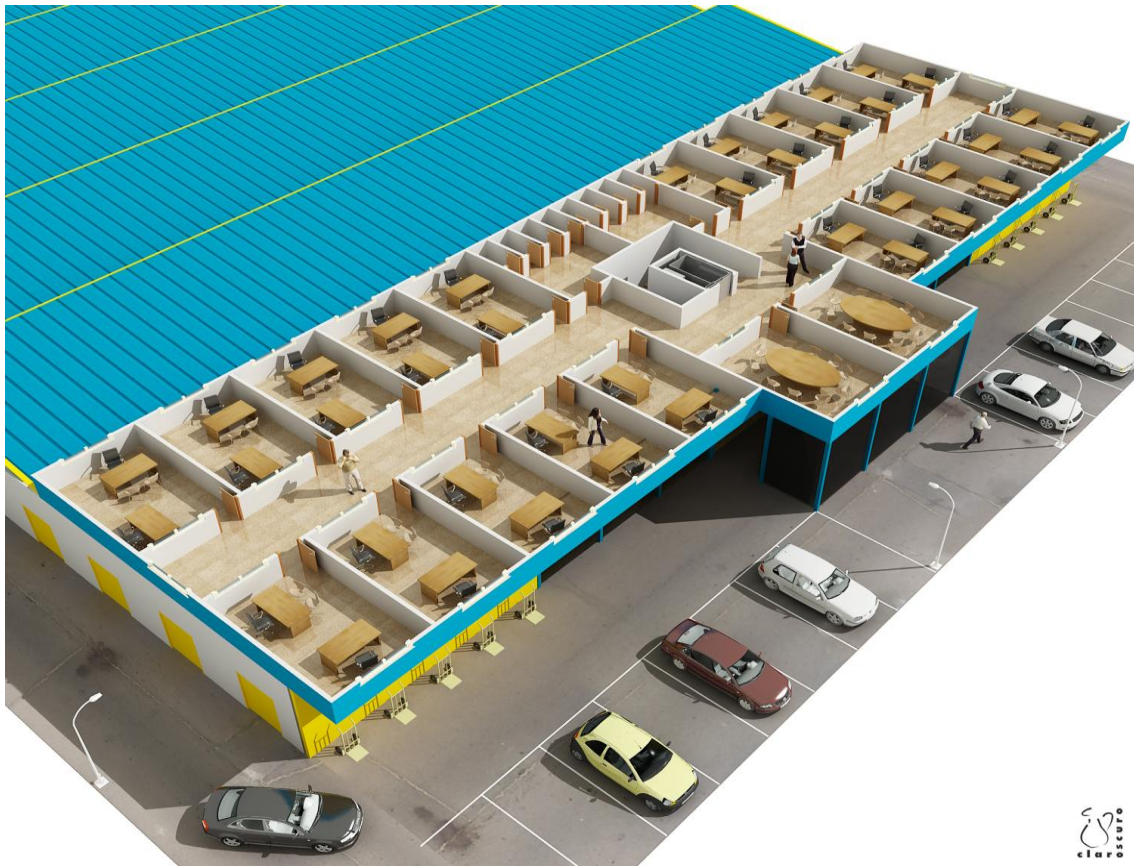


FOTO 4. Planta primera. Oficinas.



Precios.

El listado de precios de los servicios prestados por Espacio Total es el siguiente:

- Precios de los trasteros.

PLANTA BAJA	NOMBRE	Nº TRAST.	SUPERF.	CAPAC.	PRECIO
TRASTERO TIPO A	TTA	92	4m ²	10m ³	80€/mes
TRASTERO TIPO B	TTB	78	6m ²	15m ³	100€/mes
TRASTERO TIPO C	TTC	78	8m ²	20m ³	120€/mes
TRASTERO TIPO D	TTD	78	10m ²	25m ³	150€/mes
TRASTERO TIPO E*	TTE	46	20m ²	50m ³	220€/mes

- Precios de las oficinas.

PLANTA PRIMERA	NOMBRE	Nº OFIC.	MEDIDAS	SUPERF.	PRECIO
OFICINA TIPO A*	0TA	10	6X4	24m ²	500€/mes
OFICINA TIPO B**	0TB	10	6X4	15m ²	450€/mes

Publicidad y marketing.

Para conseguir los objetivos de ventas previstos en el plan estratégico para los cinco primeros años de actividad, será fundamental la política de comunicación de la empresa. Esta política va a ir orientada al logro de los objetivos y a transmitir una imagen moderna de la empresa, ligada a un concepto novedoso de servicio.

Los medios publicitarios que se van a utilizar ampliamente son los siguientes:

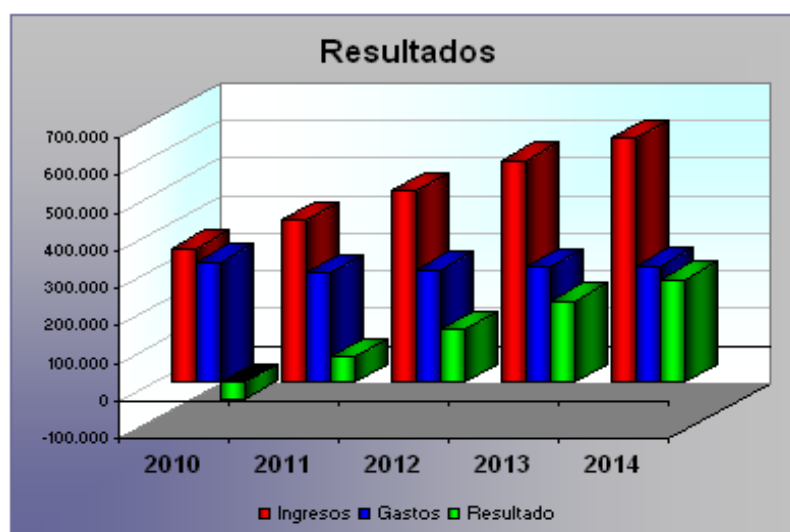
- Mailing.
- Buzoneo.
- Página web.
- Prensa.
- Radio.
- Publicidad exterior.

8. Plan financiero

Vamos a analizar los siguientes aspectos:

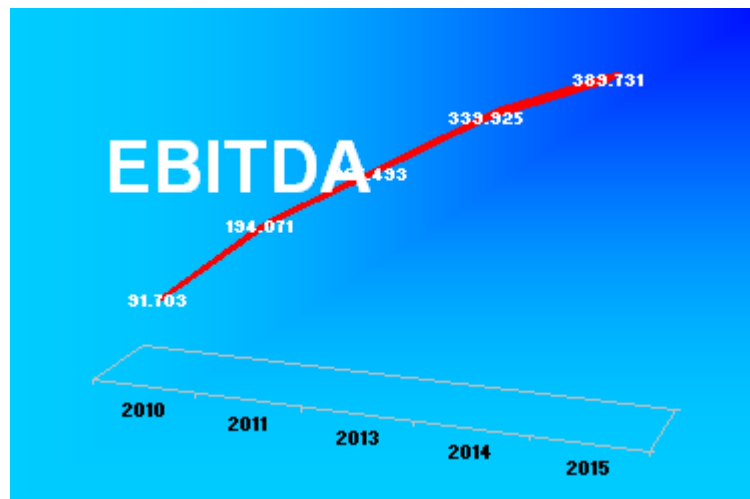
Cuentas de explotación de los cinco primeros años.

Para ver de una forma visual y reducida como evolucionan los ingresos, gastos y resultado durante los cinco años se utilizará el cuadro siguiente, donde se puede comprobar como el incremento de ventas se traduce en un incremento de los beneficios ya que se pueden mantener constantes los costes.

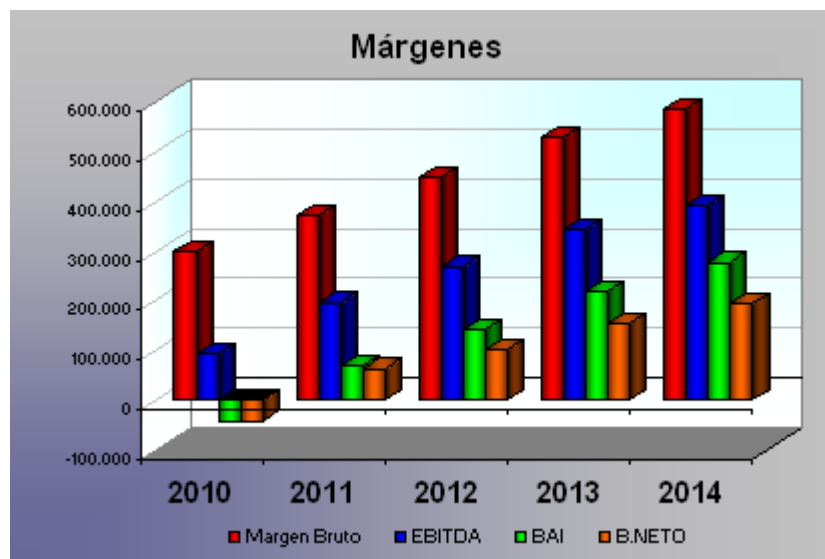


EBITDA.

Todos los años es positivo, lo que da una idea que el proyecto es capaz de generar fondos en su operativa habitual y que durante los 5 años crece, llegando 389.731 € el quinto año, como se puede comprobar en el siguiente cuadro.

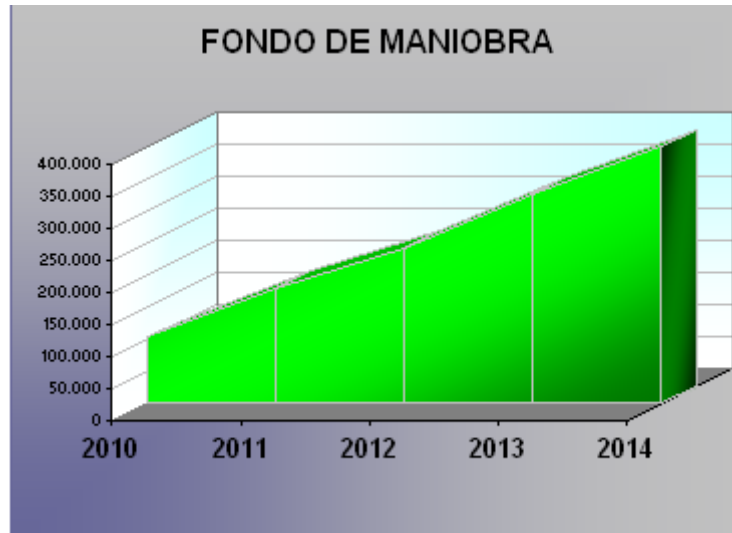


Margen bruto sobre ventas: En el cuadro posterior se puede comprobar como los se traducen los crecimientos del margen bruto sobre ventas en crecimientos en las magnitudes del EBITDA, BAI, y BENEFICIO NETO.



Fondo de maniobra.

Durante los primeros 5 años resulta un fondo de maniobra positivo todos los años



8. Objetivo de Espacio total

Espacio Total nace con una vocación clara de ser líderes del self-storage del suroeste ibérico.

Aspiramos a obtener un buen retorno y rentabilidad de la inversión mediante una alta ocupación de nuestros espacios de alquiler basándonos en una política comercial y de marketing agresiva.