



“Bodegalandia”

Parte I: Análisis Estratégico y Mercado

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Daniela Pérez Araos
Profesor Guía: Arturo Toutin**

Santiago, Abril 2020

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	1
I. Oportunidad de Negocio	2
II. Análisis de la Industria: Competidores, Clientes	4
2.1 Industria	4
2.1.1 Análisis del entorno de la Industria (PESTEL)	6
2.1.2. Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter).....	8
2.1.3 Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida ...	9
2.1.4 Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad	10
2.2. Competidores.....	11
2.2.1 Mapa de posicionamiento relativo	12
2.3 Clientes	13
III. Descripción de la empresa y Propuesta de Valor	14
3.1 Modelo de Negocios.....	14
3.1.1 Análisis VRIO	17
3.1.2 Factores Claves de Éxito	18
3.1.3 Ventajas competitivas	19
3.1.4 Estrategia Competitiva	19
3.2 Descripción de la Empresa.....	20
3.2.1 Capacidades de la empresa para llevar a cabo la Propuesta de Valor.	20
3.2.2 Misión, Visión y Valores	20
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.....	21
3.4 RSE y Sustentabilidad.....	22
IV Plan de Marketing	23
4.1 Objetivos de Marketing	23
4.2 Estrategia de segmentación	24
4.3 Estrategia de Producto / Servicio	26
4.3.1 Estrategia de Productos	26
4.3.2 Estrategia de Servicio.....	27
4.4 Estrategia de Precio	27
4.5 Estrategia de distribución.....	28
4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas	28

4.6.1	Imagen Corporativa	28
4.6.2	Publicidad	29
4.6.3	Promoción.....	31
4.7	Estimación de la demanda y proyección anual	31
4.8	Presupuesto de Marketing y cronograma	32
V	Plan Operacional.....	33
VI	Equipo de Proyecto	34
VII	Plan Financiero.....	35
VIII	Riesgos Críticos.....	36
IX	Propuesta Inversionista	37
X	Conclusiones.....	38
	Bibliografía y fuentes	39
	Anexos	40
	Anexo 1: Encuesta Exploratoria	40
	Anexo 2: Resultados Encuesta Exploratoria de Oportunidad de Negocio	43
	Anexo 3: Análisis Pestel	54
	Anexo 4: Identificación de actores claves de la industria Análisis de la Industria (Porter)	56
	Anexo 5: Análisis de la Industria (Porter)	57
	Anexo 6: Análisis FODA Cuantitativo.....	58
	Anexo 7: Análisis Estrategia FODA.....	60
	Anexo 8 : Crecimiento de Departamentos en Edificio	61
	Anexo 9: Ingreso Promedio Mensual por Comuna	61
	Anexo 10: Promedio Ingreso Autónomo per cápita mensual del hogar por Comuna.....	61
	Anexo 11: Actividad del Sector Inmobiliario	62
	Anexo 12: Mercado de Departamentos según la Cámara de Comercio de la Construcción.	62
	Anexo 13: La Tercera artículo "Vivir en menos de 70 m2: el 56% de las viviendas de Santiago son de ese tamaño o más pequeñas"	62
	Anexo 14: DISTRIBUCIÓN SOCIOECONÓMICA DE LOS HOGARES SEGÚN GSE....	64
	Anexo 15: Empresas de Arriendo de Bodegas.	64
	Anexo 16: Empresas de Repisas	66
	Anexo 17: Oficina CoWork.....	66

Índice de Tablas:

Tabla 1: Análisis PESTEL.....	6
Tabla 2: Identificación y Caracterización de los Grupos de Interés	10
Tabla 3: Competidores directo e indirectos.	11
Tabla 4: Clientes de la Industria	13
Tabla 5: Propuesta de Valor	16
Tabla 6: Socios y Actividades claves.....	16
Tabla 7: Objetivos Responsabilidad Social	22
Tabla 8: Objetivos de Marketing de Corto Plazo	23
Tabla 9: Microsegmentación.....	24
Tabla 10: Categorías de Productos	26
Tabla 11: Matriz de Tarifación	27
Tabla 12: Proyección de Cantidad de Bodegas Pilotos.	30
Tabla 13: Supuestos de Estimación de demanda y proyección anual.....	31
Tabla 14: Presupuesto Anual de Marketing.....	32
Tabla 15: Cronograma de Campañas.....	32

Índice de Ilustraciones:

Ilustración 1: Permisos de Edificación (Obra Nueva).....	4
Ilustración 2: 5 Fuerzas de Porter.	8
Ilustración 3: Ciclo de Vida	9
Ilustración 4: Mapa de Posicionamiento	12
Ilustración 5: Modelo Canvas de “Bodegalandia”.....	14
Ilustración 6: Logo Imagen Corporativa.....	29

Resumen Ejecutivo

El Sector Inmobiliario en Chile ha experimentado un explosivo desarrollo y crecimiento en los últimos años, donde según el Censo (2002 – 2017) el crecimiento de los Departamentos en Edificio en la Región Metropolitana fue de + 129% y en la comuna de Ñuñoa +137%, comuna elegida como mercado de prueba para el desarrollo del Plan de Negocio de “Bodegalandia”. Cuya oportunidad nace de una dicotomía, el sector inmobiliario crece y el espacio útil de los departamentos disminuye, por lo tanto, la utilización del espacio útil toma relevancia, es allí donde la “**Bodega**”, ese espacio oculto e incluso en algunos casos olvidado que también es parte del espacio útil que tienen las personas adentro de un edificio de departamentos. La “**Bodega**” es un espacio en el cual se guardan distintos tipos de enseres los cuales tienen un valor económico y/o emocional, donde la pregunta que surge es ¿Conocen cuál es el Valor Económico que hay en la bodega? Es ahí donde se anida la Oportunidad de Negocio. La creación de “Bodegalandia” intenta responder esa pregunta apostando a cubrir las necesidades a través de un Servicio Integral de Gestión de Bodega a domicilio (limpieza, orden, optimización, inventario, valorización de enseres, etc.). En un potencial mercado cuya estimación total de tamaño de mercado es de MM\$ 5.285 basándose en un Modelo de Negocio donde el servicio es por evento, personalizado y “paquetizado” y la competencia directa es variada, por lo tanto, el oportuno desarrollo de la Ventaja Competitiva es relevante para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan de Negocio.

La misión y visión se relacionan con facilitar la vida a personas que sólo quieren disfrutar y/o descansar valorando su tiempo y de esta manera dejan esta labor a un tercero donde “Bodegalandia” pretende Crear Valor para los clientes a través de la maximización del tiempo, el espacio y sus recursos, pagando por un servicio ajustado a su medida. El segmento de clientes definido y mercado objetivo propuesto para desplegar la estrategia comercial de la empresa recibirá como beneficio, el contar con un servicio de calidad, personalizado a un precio “justo” y acorde a sus necesidades.

Se requiere una inversión inicial de M\$ 29.329 con una TIR de 74,1% y VAN positivo de M\$ 220.774 en 5 años. Haciendo que un negocio con estas características sea viable, atractivo y rentable, permitiendo recuperar la inversión en los dos primeros años de operación.

I. Oportunidad de Negocio

Un común denominador de la Oferta Inmobiliaria habitacional es la reducción de la superficie privada disponible por unidades. Lo anterior se ha resuelto mediante diseños más funcionales, ambientes más versátiles y el aumento de lugares comunes denominados “*facilities*”. Nuevos espacios que si bien son parte de la propiedad no necesariamente están unidos a la superficie principal, en el caso del departamento o bien de un local comercial.

Uno de estos espacios es la “**Bodega**”, la cual está presente como un atributo de la oferta inmobiliaria sujeto a ser parte de quien es propietario de un departamento y/o un local comercial.

La bodega, en la actualidad es una necesidad para resolver la escasez de espacio y también para sostener el ritmo y frecuencia del consumo que se ha hecho parte de la vida cotidiana del país, en cual es probable que con la crisis social del país su composición cambie, pero difícilmente disminuirá el volumen de enseres a guardar en una bodega¹. También estará presente un mayor desempleo donde se estima que a fin de año llegara a 2 dígitos², hacen que el valor de los enseres que no se utilizan tanto en el departamento, locales comerciales minoristas en sus bodegas se conviertan en posibles activos para vender en el mercado secundario.

Y, es justamente **el aumento en el stock de bienes personales, domésticos y/o con fines comerciales** los que presentan una nueva problemática para los residentes en departamentos, dueños o arrendatarios de locales comerciales.

Dónde, Cómo y Por qué guardar determinados enseres, es una preocupación ya que, según los datos de la encuesta realizada, el 52,4% considera que es importante en la evaluación de la propiedad (decisión de compra o arriendo) que posea un espacio destinado a bodega.

El **dónde** guardarlo, representa la necesidad de espacios, de lugares u otras opciones para almacenar los enseres, cuya opción más específica es: La Bodega.

El **cómo** guardar, se refiere a las formas o maneras de almacenar mejor los enseres, cuyo uso o frecuencia de uso justifica su almacenamiento, es decir, la funcionalidad de la Bodega.

1

2

El **por qué** guardar los enseres, da cuenta que existen motivaciones que impulsan la acción de acopiarlos, de mantenerlos. Es decir, las razones de guardarlos en la Bodega.

En la actualidad son miles las familias que viven en espacios reducidos según el artículo del diario la Tercera “Vivir en menos de 70 m²: el 56% de las viviendas de Santiago son de ese tamaño o más pequeñas”³ (Anexo 12), y requieren optimizarlos, incluyendo **La Bodega**. Son personas que conscientes o en estado de latencia necesitan soluciones para guardar, cuidar y tener a disposición sus pertenencias – **conscientes o no de su Valor Emocional o Económico** – por diversas razones pasan una o varias temporadas sin uso y requieren estar guardadas. En el caso de los locales comerciales tienen las mismas necesidades solo que también toma relevancia la rotación de sus inventarios y / u obsolescencia de sus productos.

Poseer una “**Bodega**” no es gratis, su Valor Económico está incorporado, ya sea, en el precio del departamento, en los gastos comunes, o como un arriendo adicional (en el mismo edificio o incluso en otro lugar). Por otra parte, en el caso de los Departamentos, el espacio dedicado a Bodega generalmente se encuentra ubicada en un lugar distante y poco amigable del edificio, se entrega como un espacio no habilitado o en el mejor de los casos con un mínimo acondicionamiento, esto también aplica para los locales comerciales de comercio minorista que tienen bodega incluida, por lo tanto, bajo el contexto descrito se anida una **Oportunidad de Negocio** atractiva y sustentable mediante un **Modelo de Gestión Innovador**.

II. Análisis de la Industria: Competidores, Clientes

2.1 Industria

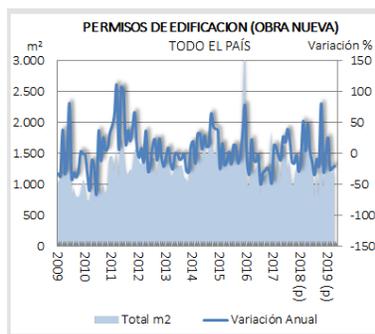
“Bodegalandia” es parte de la macro-industria del bienestar en el hogar y calidad de vida, específicamente en el segmento asociado a los **Servicios Domiciliarios** presenciales y remotos.

En esta industria se pueden encontrar todas aquellas empresas que facilitan servicios para satisfacer necesidades básicas de índole domésticas en sus domicilios particulares y/o comerciales. Dentro de dichas actividades de la vida cotidiana están las asesoras del hogar, lavado de ropa, planchado, preparación de alimentos, aseo, limpieza de vehículos, limpieza de piscina, jardinería, confección de muebles entre ellas repisas para bodegas, etc.

Por lo tanto, se podría definir como objetivo de las empresas participantes en esta industria el aportar soluciones a un tipo amplio de requerimientos domiciliarios que tengan los clientes.

Dentro de esta industria está el **Servicio de Gestión Integral de Bodega** que entrega **“Bodegalandia”** cuya **Oportunidad de Negocio** se observa en toda la información analizada. Se hace mención a la información del Ministerio de Vivienda y Urbanismo en relación con la cantidad departamentos en edificio comparando el censo 2002 con 2017 donde aumentó en un +142% a nivel país, un +129% en la región metropolitana y un +137% en Ñuñoa (Anexo 7) y la Oferta Inmobiliaria sigue en aumento para los próximos años de acuerdo con la Cámara Chilena de la Construcción en su informe de actividad del sector inmobiliario en el Gran Santiago.

Ilustración 1: Permisos de Edificación (Obra Nueva)



Fuente: www.cchc.cl

En el caso de la Comuna de Ñuñoa, **Mercado de Prueba para el inicio de este negocio**, según los datos del Ministerio de Vivienda y Urbanismo existen 68.682 (Anexo 7) Departamentos en Edificio al 2017 donde la gran mayoría cuenta con bodega, por lo tanto, es el nicho al cual se le ofrecerán los Servicios de Gestión Integral de Bodega a un precio comercial promedio de \$95.000 pesos según el Test de Precio realizado en encuesta, se tendría una **Demanda Estimada Total de \$ 5.285.079.900** más el potencial de crecimiento de futuras edificaciones, valor al cual se le aplica los factores de cantidad de bodega (90,50%), disposición a usar (82,50%) , disposición a pagar (69,84%) con la información levantada en la encuesta la **Demanda Estimada de Cobertura Total es de \$ 2.755.867.390**. En términos numéricos la demanda total surge del siguiente calculo:

Demanda Estimada de Cobertura Total = Cantidad de Departamentos en Edificio x % Estimación de cantidad de Bodegas en Edificios (90,50%) x disposición a usar (82,50%) x disposición a pagar (69,84%) x Precio Neto Promedio Unitario del (Producto- Servicio) (\$79.832)

2.1.1 Análisis del entorno de la Industria (PESTEL)

A continuación, se detalla el análisis PESTEL del entorno industrial:

Tabla 1: Análisis PESTEL

Ambitos	Riesgos / Desafíos	Oportunidades / Amenaza	Conclusión
Político	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionamientos a la falta de regulación de la venta de servicios web y al mercado secundario. - Baja credibilidad en el sistema político - El entorno Político actual genera un estado de incertidumbre dentro del País. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el planteamiento de la nueva constitución traiga calma y estabilidad al país. - Se podría impactar negativamente en la medición de riesgo país afectando el comercio internacional y futuras inversiones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrar al M° lo antes posible. - Realizar la primera etapa de escalamiento para ya estar participando en la industria antes de que la discusión política se haga sustancial, sin embargo, el denominado "Estallido Social" se refiere más bien a temas políticos, constitucionales, derechos básicos, derechos sociales, es decir, temas esenciales que no se van a manifestar en el corto plazo en la cotidianidad de la vida domiciliaria. Donde se espera que el plebiscito del 2020 pueda volver a la "calma" la situación actual".
Económico	<ul style="list-style-type: none"> - Dependencia del crecimiento de M° en función al incremento de la oferta inmobiliaria. - La desaceleración económica actual y el posiblemente aumento del desempleo. - La disminución del consumo de bienes nuevos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Centrarse en la capacidad construida hoy y generar estrategias focalizadas en apuntar al segmento con la mayor capacidad monetaria y con mayor potencial de escalamiento. - Oferta laboral este más disponible a salarios más bajos - Posibilidad que los enseres en poder de las familias cobren mayor valor económico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyarse en la oferta actual de departamentos con bodegas. Orientarse al segmento con mayor potencial de penetración y mayor capacidad de escalamiento para concentrar los esfuerzos en mantenerlos ante una caída en la tasa de departamentos construidos y así asegurar la continuidad de la operación bajo el ciclo de vida actual.
Social	<ul style="list-style-type: none"> - El estallido social y la pandemia (Covid -19) han generado grandes cambios en el comportamiento de la comunidad. Hoy se valora más la vida en el hogar y las pertenencias y se está siendo muy críticos con el consumo. Hace que todos los paradigmas fueran desafiados y hoy están muy criticados, especialmente el consumo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lo anterior unido a tendencias ambientales y de comercio justo pueden generar una baja del consumo de enseres y una mayor valorización de los artículos ya en poder de la familia. - Mayor valorización del espacio en los hogares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor valor de los enseres, - Mayor valorización de los espacios interiores implica un mayor valor de uso de la bodega.

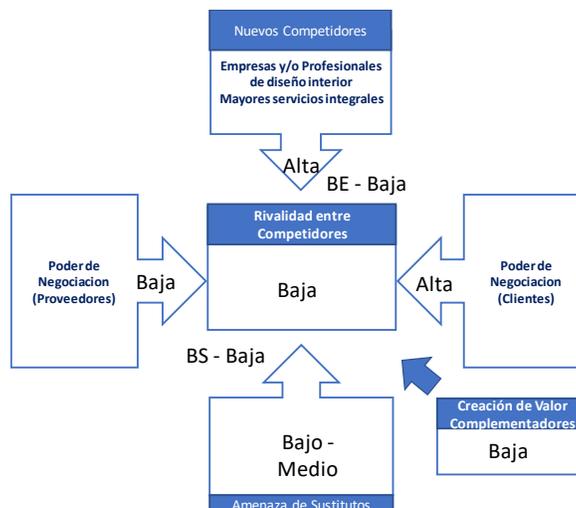
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> - La tecnología no logra reemplazar a las personas en los quehaceres domésticos, pese a los avances en domótica el ordenar, organizar y guardar sigue siendo una actividad humana que implica privacidad seguridad y emociones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Generar una propuesta de valor basada en la confianza y reserva de los datos que genera el proceso ofrecido por "Bodegalandia" - Pese a que existen avances en el equipamiento que permite realizar algunas tareas como lavados o limpieza de pisos de manera más eficiente, aún en ambos casos se debe disponer de tiempo de usuario para realizarlo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si el desarrollo tecnológico avanza en la línea de la domótica, incluso esto puede favorecer con la implementación de nuevas tecnologías en el servicio. Asimismo, como la tecnología de ciberseguridad.
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> - Existe una tendencia a llevar una vida sana y reutilización de los recursos naturales (ejemplo: reciclaje) 	<ul style="list-style-type: none"> - "Bodegalandia" valoriza los enseres y posibilita venderlos en el mercado secundario prolongando su mayor vida útil y valor económico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Que los potenciales clientes vean en la posibilidad de implementar el concepto de la triada Recupera, Reutiliza y Recicla de los enseres de sus bodegas de una forma de rentabilizarlos.
Legislación	<ul style="list-style-type: none"> - Modificaciones legislativas tributarias que puedan afectar la venta de servicios web y venta en el mercado secundario de artículos del cliente como también la relación contractual de los arriendos. - En el caso de las empresas de prestación de servicios domiciliarios, estas se ven reguladas por lo indicado en los artículos del Código del Trabajo en cuanto a horarios de jornada laboral máxima de 10 hrs. diarias con un tope de 45 hrs. Semanales (Trabajo, Código del Trabajo, 2013). 	<ul style="list-style-type: none"> - Expectación por los posibles cambios en la legislación laboral, como teletrabajo y otros. - Lo anterior puede provocar un aumento en la demanda de servicios temporales y también una mayor participación de los integrantes de la familia en los quehaceres del hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar toda la legislación vigente para poder administrar de la mejor manera al personal, considerando que los "Bodegueros" en su mayoría podrían ser extranjeros poniendo especial énfasis en la mantención de una estructura de costos liviana.

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, según el análisis PESTEL realizado de Chile, lugar donde la empresa se proyecta se encuentra en un escenario de características volátiles, sin embargo, el Modelo de Negocio desarrollado por "Bodegalandia" sortea con éxito los riesgos y se apoya fuertemente en las condiciones de: mayor valor de los enseres, mayor valor del espacio interior de los hogares implica mayor valor del espacio de la "Bodega", ergo se justifica contratar un servicio que mejore la optimación de la bodega fortaleciendo la **Oportunidad de Negocio**.

2.1.2. Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter)

Ilustración 2: 5 Fuerzas de Porter.

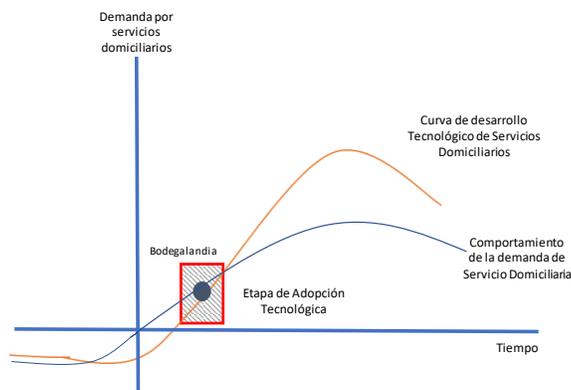


En conclusión, del análisis industrial, se puede decir que la industria es **medianamente atractiva** en un inicio y es **menos atractiva** en el mediano y largo plazo considerando que el Poder de Negociación de los clientes es alto, las barreras de entradas bajas y la amenaza de nuevos entrantes es alta, lo que implicaría que a futuro ingresarían más competidores haciendo que la rivalidad aumente, lo cual lo hace compatible con una **Estrategia de Enfoque con Diferenciación**.

Entonces, ¿Por qué ingresar? La respuesta a la pregunta tiene relación con la oportunidad de ingresar rápidamente para ganar un espacio y desde esa posición potenciar la Ventaja Competitiva ya que no solo se entrega por ejemplo un servicio de limpieza, sino más bien una asesoría cuyo fuerte es la valorización de inventario terminando con venta de enseres, lo que hace que exista una diferencia a nivel de servicio los cuales son valorados por el nicho de mercado en el cual se proyecta el negocio y en el caso que las condiciones se deterioren las barreras de salida también son baja.

2.1.3 Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida

Ilustración 3: Ciclo de Vida



“Bodegalandia” nace en un escenario de demanda activa y creciente por servicios domiciliarios y de un comportamiento creciente de la curva de desarrollo tecnológico, lo que es compatible con el análisis industrial y los estudios de mercado.

Es decir, van a aumentar los servicios al domicilio y los residentes de departamentos cada día demandarán más servicios domiciliarios considerando que se está en una **etapa de adopción tecnológica**.

La posición en el ciclo de vida del servicio base de “Bodegalandia” reafirma que la Propuesta de Negocio es una Innovación que utiliza tecnología existente pero aplicada en forma tal (creativa) que se desarrolla en una **Propuesta de Valor Diferenciable**, que tiene **significado para un nicho de mercado** lo que es consistente con una **Estrategia de Enfoque con Diferenciación**.

La posición en el ciclo de vida también es consistente con la proyección y sustentabilidad del negocio, pues todo indica que el **mercado objetivo va a crecer**.

2.1.4 Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad

Esta industria interactúa con distintos grupos de interés, tanto internos como externos.

A continuación, se presenta un levantamiento de los principales stakeholders identificando el impacto que ese grupo tiene sobre el desarrollo del negocio, así como el nivel de interés que tiene sobre sus resultados.

Tabla 2: Identificación y Caracterización de los Grupos de Interés

Stakeholder	Interno o Externo	Efecto sobre "Bodegalandia..."	Que esperamos de ellos	Que esperan de nosotros	Influencia / Interés	Estrategia Potencial
Clientes	Externo	Generan el flujo de ingresos	Fidelización y que se incrementen en el corto plazo	Esperan un servicio de calidad, confiable y seguro	Medio / Alto	Atención de Calidad, horarios flexibles, el servicio confiable y seguro
Inversionistas	Externos	Entregar los recursos monetarios para la operación del negocio	Mantengan sus inversiones en la empresa	Retorno de sus inversiones	Baja / Alta	Establecer metas de cumplimiento de inversiones que sean alcanzables, y definir estrategias de salidas viables
Socios	Interno	Definen la estrategia, lineamientos y objetivos del negocio	Estén atentos a los cambios y comportamientos del entorno para anticipar a posibles efectos	Logro de la estrategia y objetivos definidos por el negocio	Alto / Alto	Dada su experiencia dar cumplimiento al desarrollo de la estrategia y los objetivos definidos.
Empleados	Interno	Son la cara visible de la empresa y permiten la operación de ésta.	Desempeño acorde con los lineamientos de la empresa	Estabilidad, remuneración justa, bonos por cumplimiento	Medio / Alto	Selección exhaustiva del personal, revisión de antecedente. Mantener política de RRHH clara y bien definida.
Competencia directa / Indirecta	Externo	Según su participación de mercado, pueden influir en la cantidad de clientes de la empresa	Que mantengan una competencia justa	Una competencia justa	Baja / Alto	Estrategia de Enfoque diferenciado
Empresas de servicios complementarios	Externo	Sirven como aliados estratégicos en la gestión de la empresa	Que se conviertan en socios estratégicos, generando vínculos y relaciones de cooperación mutua.	Cooperación Mutua y generación de un vínculo a través de una alianza estratégica	Bajo / Bajo	Identificar empresas claves, con las cuales generar alianzas estratégicas. Como por ejemplo, empresas de repisas, la cual complementa los servicios ofrecidos
Proveedores	Externo	La calidad de los productos y la puntualidad de las entregas, afecta a la operatividad del negocio	Que cumplan con los contratos y entregas a tiempo	Cumplir con los pagos. Mantener niveles de compras en el tiempo	Bajo / Medio	Identificar a los proveedores que cumplan con los estándares de calidad requeridos. Ejemplo proveedor tecnológico y proveedor de artículos de limpieza
Medios de Comunicación	Externo	Sirven de difusión para la captura de clientes	Que hagan difusión de empresa	Ser un negocio interesante de dar a conocer	Alto / Bajo	Generar comunicación con los medios identificados como potenciales.
Gobierno	Externo	Generan leyes y normas que afecta la gestión de la empresa	Que regule los derechos de los trabajadores y establezca el marco regulador.	Cumplimiento de las normas y leyes establecidas	Alto / Alto	Cumplir con las normas, leyes y marco regulatorio establecido y si es posible lograr anticiparse a las nuevas normativas, evaluando el impacto en la empresa
Sindicatos	Interno	Velar por el bienestar de sus trabajadores	Que trabajen en conjunto con la empresa por el bienestar de los empleados	Cumplir con las leyes laborales y entregar beneficios a los trabajadores	Alto / Alto	Trabajar en conjunto por el bienestar laboral de los trabajadores

Fuente: Elaboración propia a partir de la información del análisis de la industria

2.2. Competidores

Considerando que la Industria del Servicio es muy amplia y el mercado de servicios domiciliarios tiene una gran oferta, la gama de competidores es muy grande. Por lo que se dividirán en competidores directos y competidores indirectos para “Bodegalandia”:

Directos

Competidores directos: son aquellos que ofrecen servicios relacionados y en condiciones parecidas con las categorías más básicas del servicio ofrecido por “Bodegalandia” como lo son las empresas especializadas solo en limpieza y orden, armado de repisas, seguridad, arriendo de bodegas, diseñadores de interiores, etc.

Indirectos

Competidores indirectos: son aquellos que tienen parte de los servicios que se entregan como venta de repisas para armar (mueblistas), organizadores, materiales de limpieza disponibles en las grandes tiendas del Retail (Easy, Homy, Homecenter, Tottus, Jumbo, Líder, etc.). Los cuales no representan una gran amenaza para “Bodegalandia” ya que su “expertise” y/o “know-how” (experiencia en el servicio) es otro. De todas maneras, algunos de ellos podrían generar interés de integrarse verticalmente y competir en la industria definida.

Estos tipos de competidores se pueden visualizar de la siguiente manera:

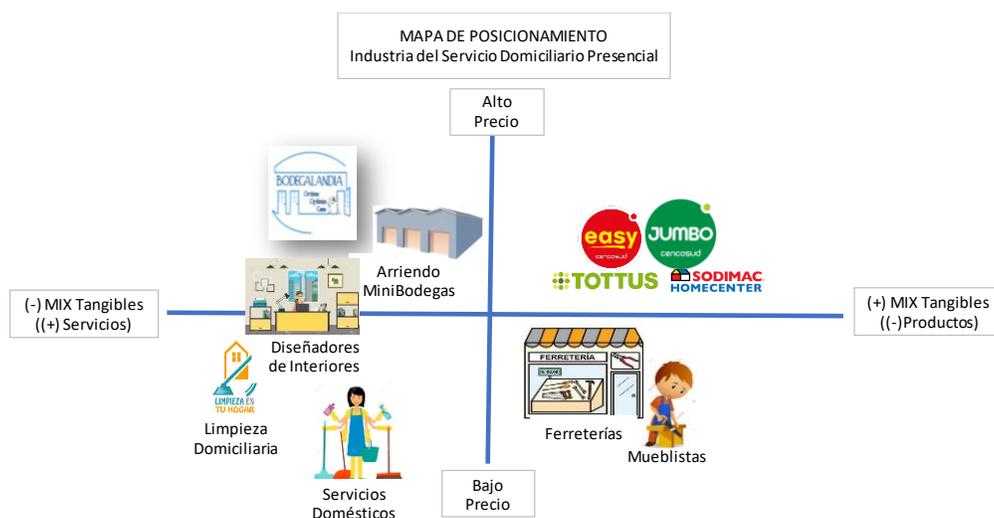
Tabla 3: Competidores directo e indirectos.

Tipo de Competidor	Directo / Indirecto	Arriendo Bodega	Confeccion de Repisas	Asesoría	Limpieza	Orden	Retiro de enseres en desuso.	Venta de Enseres	Inventario	Optimización del M3	Valorización del Inventario	Valorización para Asegurar la bodega	Valorización para fines legales	Precio Comercial Promedio Estimado
Empresas de arriendo de Minibodegas	Directo	X												Entre 10.000 a 150.000 mensual
Armado de Repisas	Directo		X											Entre 30.000 a 200.000 unica vez (depende del diseño y espacio)
Asesora del hogar	Directo				X	X								Valor día mayor a 18.000
Empresas de Limpieza a domicilio	Directo				X	X								Valor día mayor a 30.000
Diseñadores de interiores	Directo		X	X	X	X	X	X						Según proyecto
Mueblistas	Indirecto													Según proyecto
Casas Comerciales	Indirecto		X		X	X								mayor 10.000
Ferreterías	Indirecto				X	X								mayor 10.000
Bodegalandia				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	95.000

2.2.1 Mapa de posicionamiento relativo

Para realizar el Mapa de Posicionamiento del Mercado se han considerado los dos atributos que más valoran los clientes para estos servicios: Precio y Mix de Servicio - Productos, a continuación, se muestra el Mapa de Posicionamiento Relativo del Mercado el cual es consistente con la industria definida.

Ilustración 4: *Mapa de Posicionamiento*



En conclusión, el macrosegmento de más Servicio - Producto y Precio Medio se encuentra con una baja presencia de participantes lo que facilita el **Posicionamiento de Nicho** compatible con una **Estrategia de Enfoque con Diferenciación** lo que fortalece la **Oportunidad de Negocio**.

2.3 Clientes

Los clientes son todas aquellas personas que cuenten con bodegas y quieran optimizar y aprovechar en su totalidad el espacio útil de la bodega asignándole un valor económico en los enseres que están contenidos en ella. A continuación, se detalla los posibles clientes de la industria:

Tabla 4: Clientes de la Industria

Clientes Personas	Clientes Empresas	Clientes Institucionales
Familias	Microempresarios	Gobierno
Adultos Mayores	Pymes	Fuerzas Armadas
Jovenes independientes	Sociedades de Personas (administradores de edificios, Airbnb, abogados, diseñadores, etc.)	Centros Educativos
Separados	Comercio minorista y mayorista	Servicios de Salud
Divorciados	Restaurantes	
Viudos		

III. Descripción de la empresa y Propuesta de Valor

3.1 Modelo de Negocios

El Modelo de Negocio de “Bodegalandia” es totalmente **innovador** porque pone al servicio de las personas un servicio que está relacionado más bien a Empresas como es la **Gestión y Valorización de Inventario** en conjunto con el paquete de Producto-Servicio que ofrece, esto hace que la Propuesta sea Creativa e Innovadora para un Nicho de Mercado que está en la Etapa de Adopción Tecnológica. La descripción completa del análisis del Modelo de Negocios de “Bodegalandia” se encuentra en el siguiente Canvas:

Ilustración 5: Modelo Canvas de “Bodegalandia”

<p>Socios Claves</p>  <p>Fábricas y comercializadoras de muebles Pequeños mueblistas Diseñadores de interiores</p> <p>Empresas logísticas</p> <p>Empresas como: Trans-bank, PayPal, Chilexpress, Starken, etc., Web pay Google AdWords</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p>  <p>Planificación de la nueva bodega. Organización y planificación logística para coordinar los servicios solicitados Captación de potenciales clientes Gestión de redes sociales, Marketing Digital Gestión de página web y cuentas de clientes específicamente para los servicios de inventario, valorización de inventario en línea a precio de mercado y venta de productos en mercado secundario. Servicio post venta para mejorar el servicio constantemente Realizar Marketing digital</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR</p>  <p>La Propuesta de Valor es la Gestión Integral de Bodega a domicilio optimizando espacios, valorizando los enseres guardados y ofreciendo un uso alternativo según valor económico. Este incluye habilitación (en distintas alternativas), de ordenamiento (en función de criterios entregados por los mandantes) y una valorización de sus enseres (tasación referencial) que componen el inventario de la Bodega.</p>	<p>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</p>  <p>Contacto online, página web, correo, chatbot y otros. Visitas a terreno Labores en obras Mantenimiento y actualización de inventario valorización de enseres a precio de mercado</p>	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p>  <p>Personas mayores de 18 años que vivan en edificios de departamentos con bodegas y/o locales comerciales (minoristas) con un nivel socio económico AB, C1a, C1b, C3, que sean bancarizados (cuenta corriente, cuenta RUT, tarjeta de crédito o algún medio que les permita pagar por internet) Administradores de arriendos temporales, Airbnb.</p>
<p>COSTO DE ESTRUCTURA</p>  <p>Arriendo de Cowork Costos de servicios digitales: Dominio, servidor, creación y mantención Página Web Materiales de insumos de limpieza y organización Remuneraciones del personal Gastos de administración y ventas Plan de Marketing: Publicidad y Marketing Digital Comisión web Pay</p>	<p>FLUJO DE INGRESOS</p>  <p>Pago por Servicio de Gestión de Bodega Integral con pago vía transferencia electrónica, Tarjeta de crédito, Transbank, Web Pay, Pay Pal y Khipu. Pago directo (efectivo o cheque) Comisión por venta de enseres (15% del valor de venta).</p>			

Luego del análisis, las principales conclusiones son:

Propuesta de Valor Racional:

Tu bodega, es parte de tu inversión y de tu hábitat. “Bodegalandia” le otorga **Valor** y optimiza su Uso. Tus enseres en la bodega son un inventario que tiene un **Valor Emocional y/o Económico**. Conocer el Valor Económico del inventario en Bodega aporta criterios de asignación de espacios y de liquidación de activos familiares, personales y/o con fines comerciales.

Propuesta de Valor Creativa: Hacemos de tu Bodega un lugar eficiente, significativo y valorable: guarda, saca, usa o vende a un precio justo

Tabla 5: Propuesta de Valor

Qué?	Ofrecemos un servicio integral para la Bodega que incluye habilitación (en distintas alternativas), de ordenamiento (en función de criterios entregados por los mandantes) y una valorización de sus enseres (tasación referencial) que componen el inventario de la Bodega.
¿A quienes?	A todas las personas y/o locales comerciales que tengan bodegas y les importe la optimización y valorización de sus enseres ya sea por fines emocionales y/o económicos.
¿Dónde?	En la comuna de Ñuñoa
¿Cómo?	Estrategia de Enfoque con Diferenciación

Fuente: Elaboración propia

Para asegurar que la Propuesta de Valor se pueda implementar “Bodegalandia” tendrá socios y actividades claves que le permitirán llevar a cabo el desarrollo de su potencial
Oportunidad de Negocio:

Tabla 6: Socios y Actividades claves.

Socios Claves	Actividades Claves
Diseñadores de Interiores	Diseño y obra de bodega gestión de inventario
Municipio, gremios de locatarios	Gestión de inventario
Trans bank, PayPal, Web pay (medios de pago)	Captación de Clientes / Consumidores / Usuarios
Chilexpress (logística)	Gestión de Marketing Digital
Google AdWords	Mantenimiento y Soporte sitio web
Aseguradoras	
Empresas relacionadas proveedoras	
Empresas relacionadas con alianzas estratégicas	

Fuente: Elaboración Propia

“Bodegalandia” deberá desarrollar una serie de capacidades y obtener los recursos adecuados para funcionar de manera competitiva y **Crear Mayor Valor** a la industria.

Entre estas capacidades, se identifican las siguientes:

- **Capacidad de Gestión de Bodega e Inventario** actividad clave y elemento distintivo que sustenta el **Valor Agregado** del Mix Producto-Servicio.
- **Capacidad de distribución** optima de requerimientos versus tiempo de ejecución del servicio. Esta herramienta es el eje central del desarrollo de las actividades y se realiza mediante la creación de un cronograma exhaustivo (Gantt).
- **Capacidades de manejo de recursos humanos**, para lograr compromiso por parte del personal. Además, desarrollar un plan completo de reclutamiento y capacitación, lo que derivará en una mejor calidad del servicio hacia los clientes.
- **Seguimiento y monitoreo** del servicio entregado para lograr calidad, eficacia y entregar seguridad a los clientes. Esto nos diferenciará de los competidores, por ello se realizará un chequeo aleatorio durante la ejecución del servicio y después mediante encuesta de evaluación del servicio prestado.
- **Capacidad de actualización**, para mantener informado al dueño de los enseres de la ocupación de la bodega y del Valor Económico en ella.

3.1.1 Análisis VRIO

Del análisis VRIO se desprenden los recursos claves de “Bodegalandia” para apoyar su funcionamiento. En primer lugar, se destaca la página Web como punto de contacto con los clientes. En segundo lugar, el Software de Inventario y Valorización desarrollado por “Bodegalandia” y en tercer lugar el sistema de ordenamiento y valorización de los enseres completando así el mix de Servicio – Producto: **Ordena, Optimiza y Gana!**

Análisis VRIO de la competencia central de “Bodegalandia”:

- **Valiosa** porque activa la necesidad de posesión de las personas otorgándole Valor Económico a los enseres que no están en uso cotidiano, donde a través de la Página Web puede encontrar una solución a su medida.
- **Rara** porque otorga protagonismo y un nuevo e importante rol a un espacio físico (Bodega) que raramente es valorado por los usuarios donde a través de un Software de Inventario se cataloga y valorizan los enseres de las bodegas.

- **Inimitable** en relación con lo inimitable y consecuente con un Modelo de Negocio focalizado en un territorio geográfico definido (Ñuñoa) y basado en una estrategia de enfoque diferenciado la defensa a la imitación se basará en una rápida Estrategia de Introducción de Mercado y de Posicionamiento Territorial.
- **Organizacional** la estructura organizacional de “Bodegalandia” es liviana, flexible y adaptable totalmente compatible con el Modelo de Negocio propuesto.

Por tanto, del análisis VRIO se desprende que el Modelo de Negocio puede ser significativo para el Nicho de Mercado elegido y defendible frente a potenciales competidores.

3.1.2 Factores Claves de Éxito

Los factores claves de éxito nacen de la investigación de mercado realizada en la encuesta (anexo2) donde se consideraron todos aquellos que tenían una mayor aceptación y valoración en relación con la Oportunidad de Negocio que se estaba explorando y del análisis industrial expuesto en el punto 2.1.1, dentro de los cuales se destacan:

- Valorización económica del inventario a precio de mercado para venta en mercado secundario.
- Valoraciones para toma de seguros.
- Valoraciones para fines legales.
- Optimización del espacio. (metro cúbico útil).
- Almacenamiento y facilidad de búsqueda de los enseres.
- Generar una base sobre la cual ordena y clasificar los enseres.
- Transparentar el valor económico de los enseres al propietario.
- Asesoramiento para compra y venta de bienes muebles.
- Retiro de enseres en desuso.
- Brindar herramientas para gestionar los enseres para liquidarlos, mantenerlos, permutarlos o renovarlos.

3.1.3 Ventajas competitivas

- La capacidad de Agregar Valor a los enseres en la bodega mediante la eficiente ejecución del cronograma de trabajo definido acorde al tipo de cliente y tipo de servicio que se contrató.
- La capacidad de Crear un Mayor Valor mediante un servicio seguro a través de la implementación un sistema de encuestas de servicio y adicionalmente mediante la revisión exhaustiva de los antecedentes laborales y personales de los colaboradores.
- La capacidad de un Mayor Valor Agregado asumiendo la responsabilidad de la composición y Valor del Inventario Inicial y de las correspondientes actualizaciones concordadas con el cliente.

3.1.4 Estrategia Competitiva

La **Estrategia Competitiva** de “Bodegalandia” es de “**Enfoque con Diferenciación** “ ya que ajustará sus actividades a una **Estrategia Genérica de Enfoque en Diferenciación** focalizada en un mercado objetivo en la comuna de Ñuñoa, esto fundamentalmente basado en el nivel de servicio entregado que va desde el básico a uno aumentado (Mix de Servicio - Producto), teniendo elementos claves tales como la confianza, efectividad, seguridad y prolijidad orientados hacia un cliente que esté **dispuesto a pagar por los elementos diferenciadores** que nos caracterizan.

Todo lo anterior en base a una **Estructura Operativa Flexible y Liviana** lo que permite ajustar el tamaño mínimo eficiente de “Bodegalandia” al comportamiento del mercado **sin perder la calidad del servicio**.

Para esto, la empresa orientara sus esfuerzos en Factores Claves como: la Gestión de Inventario, la Valoración Económica de Enseres, el Reclutamiento y Selección de los “Bodegueros”; la expedita y óptima atención al cliente a través de los Canales de Comunicación establecidos (Web, teléfono, etc.), así como también el Servicio de Post-Venta mediante la ejecución de encuestas de satisfacción y/o recopilación y atención de sugerencias o reclamos, finalmente la entrega de seguridad al cliente mediante las supervisiones aleatorias de los servicios.

Todo lo anterior, formará las bases de creación y traspaso de la **Propuesta de Valor** que se pretende sea percibida y traducida finalmente, en una **Rentabilidad Creciente para el Negocio**.

3.2 Descripción de la Empresa

3.2.1 Capacidades de la empresa para llevar a cabo la Propuesta de Valor.

Este proyecto implica la creación de la empresa llamada “Bodegalandia”, dedicada al Servicio Integral de Bodegas de orden, limpieza, optimización del espacio útil, organización, inventario, valorización económica del inventario, seguridad, retiro y/o venta de enseres en mercado secundario, etc. de las Bodegas de departamentos y comercio minorista en una primera etapa en la comuna de Ñuñoa. Esto aprovechando la tendencia del creciente desarrollo inmobiliario en particular de Departamentos en Edificios en la comuna (Anexo 7) siendo consecuente con la **Estrategia de Enfoque con Diferenciación** que se implementara.

La misión y visión se relacionan con facilitar la vida a personas que sólo quieren disfrutar y/o descansar, en especial los fines de semana valorando su tiempo y de esta manera dejan esta labor a un tercero.

3.2.2 Misión, Visión y Valores

Misión:

“Somos una Empresa de Servicio Integral de Bodega que entrega una solución personalizada a clientes que valoran su tiempo libre, el Valor Económico y/o Emocional de los enseres que guardan en sus bodegas, a través de un servicio “paquetizado” que permitan satisfacer sus necesidades a la medida.”

Visión:

“Ser reconocidos como la Empresa Líder y Única de Servicio Integral de Bodega en Chile, que entrega un servicio que se preocupa por el bienestar de los clientes en términos de ofrecer un servicio de calidad, seguro y personalizado con relación al uso óptimo de bodegas habitacionales y/o comerciales”.

Valores:

- Servicio basado en la excelencia donde la confianza, efectividad y prolijidad en el servicio son mandatorios
- Seguridad y Transparencia
- Disponibilidad y Flexibilidad siempre disponibles para nuestros clientes (servicio los 365 días del año)

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

“Bodegalandia” al tener una **Estrategia de Enfoque con Diferenciación** en un inicio partirá en un **Mercado de Prueba**, el cual será en la comuna de Ñuñoa considerando que es una comuna donde la oferta inmobiliaria tanto de proyectos terminados como por terminar cada vez es más elevada y es reconocida como una comuna de clase media emergente (Anexo 8 y 9), por lo tanto, se asume que tiene mayor poder adquisitivo y por ende mayor disposición a pagar. Esto a través de dos vías, personas que habitan en departamentos con bodegas y otra en locales comerciales pequeños y mediados de comercio minorista como fase exploratoria (sondeo).

Una vez que se tenga la experiencia suficiente y testeo real de la Aceptación y Valorización del servicio en la comuna en una segunda etapa se podría ampliar el radio a Providencia y Las Condes (Anexo 8 y 11) y desarrollar una **Estrategia de Desarrollo de Mercado** a locales comerciales pequeños y mediados de comercio minorista.

En una tercera etapa las demás comunas de la región Metropolitana e incluso una exploración hacia regiones en Viña del Mar y Concón dado el incremento de la oferta inmobiliaria en esas zonas cercanas a Santiago. O bien en caso de lograr tener un Posicionamiento de Marca importante incluso la idea de otorgar franquicias en otras regiones donde se utilice la marca y se aplique el modelo de servicio estandarizado podría ser viable en el mediano o largo plazo.

Por tanto, la propuesta de crecimiento se basa en una **Estrategia de Desarrollo de Mercado geográfico**.

3.4 RSE y Sustentabilidad

Las actividades que se describen dentro del Modelo de Negocio de “Bodegalandia” como empresa tendrán un impacto económico, social y en el medio ambiente.

Por lo cual, es importante tener claridad en los objetivos de responsabilidad social definidos cumpliendo con las normas laborales, salud, seguridad y sociales con la finalidad de generar confianza con todos los grupos de interés.

- A nivel económico, la empresa generará nueva inversión y oportunidades de negocio para un sector del mercado (proveedores/clientes).
- A nivel social, principalmente la empresa será vista como una fuente generadora de empleos; se responsabilizará de los ámbitos legales y sociales de los contratos y de cumplir con todas las normas laborales de los colaboradores.
- A nivel del medio ambiente, la empresa se preocupará de utilizar productos de limpieza y/o embalaje que no dañen el medio ambiente.

Tabla 7: Objetivos Responsabilidad Social

Ámbitos	Objetivo o resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Estrategia
Colaboradores	Generar un buen ambiente de trabajo procurando que los colaboradores se sientan a gusto en el "lugar para trabajo esporadico" con la finalidad lograr un sentimiento de pertenencia con la empresa.	Alto	Alto	Reconocer que son el recurso más importante a través de medición del buen desempeño de los colaboradores y así generar un plan de desarrollo interno en base al cumplimiento de los objetivos.
Cientes	Generar un relacion de confianza con el cliente y la marca	Alto	Alto	Garantizar un servicio de calidad, seguro y a un precio justo, donde puedan tener acceso por distintas vías de comunicación y con opción a dar sus comentarios una vez finalizado el servicio (Clave el servicio post venta para el monitoreo del cumplimiento de la oferta de valor)
Proveedores	Que nos entreguen productos de buena calidad en tiempo y forma, donde constantemente nos ofrescan nuevas alternativas en caso de existir.	Alto	Alto	Mantener una buena relacion en el largo plazo generando confianza a través del cumplimiento de los pagos en tiempo.
Sociedad	Generar mayor empleabilidad	Alto	Medio	Bodegalandia buscara la mejor manera de mantener un constante crecimiento en las vacantes por cubrir para generar más empleo
Medio ambiente	Bodegalandia utilizara productos de limpieza que no dañen y/o afecten el medio ambiente	Alto	medio	Buscar productos que esten certificados como no contaminantes.

Fuente: Elaboración propia

IV Plan de Marketing

4.1 Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing para “Bodegalandia” se han definido en dos ámbitos, los de corto y largo plazo que serán:

Objetivos Corto Plazo:

Tabla 8: Objetivos de Marketing de Corto Plazo

Nº	Objetivo de marketing	Indicador
1	Lograr al menos 500 servicios prestados el primer año de operación, en servicio de bodegas para departamentos en la comuna de Ñuñoa	(Nº de Servicios prestados en el año de operación / 365 días al año)
2	Que al menos 30% de nuestros clientes vuelvan a comprar el servicio básico antes de los 24 meses de la 1ª compra.	(Nº de clientes (RUT) con más de 1 compra en 24 meses/ Total de clientes atendidos (RUT) en 24 meses)*100
3	Alcanzar al menos 3000 seguidores el primer año, en redes sociales (Instagram y Facebook)	Cantidad de seguidores en redes sociales
4	Tener al menos 6.000 visitas en la página web por año.	Nº de visitas en sitio web anuales
5	Alcanzar al menos 200 servicios realizados al mes	Nº de servicios contratados por mes
6	Lograr al menos que el 1% de nuestros servicios contratados sean por referidos	Nº de referidos / Total de servicios contratados
7	Tener un 70% de satisfacción neta de nuestro servicio de las personas que realicen nuestra encuesta post venta	(Nº de clientes que evalúan 5 y 4 - Nº de clientes que evalúan 1 y 2) / Nº de clientes que evaluaron el servicio)*100

Fuente: Elaboración propia

Objetivos Largo Plazo:

- Posicionar la Marca “Bodegalandia”, como el primer Servicio en Chile Expertos en Servicios Integrales de Gestión de Bodegas de departamentos y/o comercio minorista, en un plazo máximo de 3 años, medido a través de encuesta realizada por un organismo externo.
- Ser una de las tres empresas más destacada por tener un modelo win – win en el mercado en Chile, en los primeros 5 años de funcionamiento, medido por organismos externos.
- Que “Bodegalandia” sea reconocida como la empresa líder en Servicios Integrales de Gestión de bodegas de departamentos en Chile y/o comercio minorista, medido por empresas especialistas en estudios de mercado.
- Que “Bodegalandia” sea una de las 5 mejores empresas en Chile mejor evaluadas por los usuarios en el atributo de confianza. Medido por empresas especialistas en estudios de mercado.

4.2 Estrategia de segmentación

“Bodegalandia” es una empresa que presta un servicio integral de orden, limpieza, optimización de espacios útiles, valorización de inventario, desuso y venta de enseres de la bodega cuya **Estrategia base de Segmentación es Geográfica** y al interior de cada territorio se desarrollarán las siguientes relaciones:

B2C en el relacionamiento del Cliente-Servicio Bodega y Cliente-Enseres cuando se trata personas naturales y es B2B en el relacionamiento negocio a negocio en relación con los locales comerciales minoristas (fase exploratoria).

Macrosegmentación:

Consiste con la definición de industria a la cual pertenece “Bodegalandia” el macrosegmento donde operará corresponde a personas que viven en edificios de departamento con bodegas y/o locales comerciales que tengan bodegas incluidas en la Región Metropolitana, que valoren su tiempo, espacio útil a optimizar y enseres, ya sea para conocer el contenido valorizado en el tiempo para fines personales como también dispuestas a vender recibiendo una retribución por ello. Es decir, consumen servicios domiciliarios.

Microsegmentación:

Tabla 9: Microsegmentación.

Microsegmentación	Cliente - Servicio Bodega	Cliente - Enseres
Variables Demográficas	Personas mayores de 18 años que vivan en edificios de departamentos con bodegas y/o locales comerciales (minoristas) con un nivel socio económico AB, C1a, C1b, C3, que sean bancarizados (cuenta corriente, cuenta RUT, tarjeta de crédito o algún medio que les permita pagar por internet)	Personas mayores de 18 años con un nivel socio económico AB, C1a, C1b, C3 que optan por internet como medio de transacción para compra de enseres de segunda mano. Además tienen que ser bancarizados (cuenta corriente, cuenta RUT, tarjeta de crédito o algún medio que les permita pagar por internet)
Variables Geográficas (Ubicación/Cobertura)	Personas que viven y/o trabajan en la Región Metropolitana, específicamente en la comuna de Ñuñoa	Chile Continental
Variables Psicográficas / actitudinales	Valoran su tiempo y el uso de este. Pagar lo justo por un servicio. Transparencia en el proceso del servicio que reciben.	Son sensibles al precio, les gustan las ofertas y no tener que pagar demás.
Variables Conductuales	Uso internet para búsqueda de alguna necesidad a satisfacer se informa ideal contratar servicios por Internet con pago online. Se autogestiona y lo que no puede hacer lo contrata. Valora tener información disponible en formato digital más que tradicional. Si se sienten "engañados" no vuelven a comprar el servicio	Compran recurrentemente por internet, son sensibles a los precios por eso prefieren comprar en mercado de segunda mano. Busca información y comparar para obtener la mejor opción de relación precio - calidad

Fuente: Elaboración Propia

Influenciadores: Los principales influenciadores serán aquellos que han probado el servicio y que recomiendan “Bodegalandia” dado el nivel de satisfacción que obtuvieron.

En resumen, el cliente de “Bodegalandia” es:

- Personas mayores de 18 años que viven en departamentos con bodegas y/o tienen locales comerciales de comercio minorista.
- Bancarizado, del segmento socioeconómico AB, C1a, C1b, C3.
- Es digital, usa redes sociales, busca información por internet antes de comprar algún servicio y/o producto, ideal a domicilio.
- Lleva un control de sus enseres (ojalá en digital).
- Autosuficiente y no le gusta pagar de más.
- Busca opiniones de referentes, no necesariamente expertos tradicionales.
- Todo lo que tiene le ha costado y no le gusta regalar su dinero.

En conclusión, según la evaluación de segmento y perfiles, la estrategia de segmentación en el corto plazo para Bodegalandia es:

- Personas mayores de 18 años.
- Que viven o trabajan en la Región Metropolitana, en la comuna de Ñuñoa en una primera etapa.
- Bancarizado, del segmento socioeconómico AB, C1a, C1b, C3.
- Que posean departamento con bodega y/o local comercial con bodega interior.
- Que valoran su tiempo y enseres por fines emocionales y/o económicos.
- Consumen servicios a domicilio.

Por lo tanto, el segmento escogido se condice con el número proyectado de alcance del proyecto según la cantidad de departamento con bodegas en la comuna de Ñuñoa donde se ofrecerá el servicio en una primera instancia.

Y en una segunda etapa la estrategia de segmentación en el mediano plazo para “Bodegalandia” se amplía a:

- Personas mayores de 18 años.
- Que viven o trabajan en la Región Metropolitana, en la comuna de Providencia y Las Condes.
- Bancarizado, del segmento socioeconómico AB, C1a, C1b, C3.
- Que posean departamento con bodega y/o local comercial con bodega interior.

- Que valoran su tiempo y enseres por fines emocionales y/o económicos.
- Consumen servicios a domicilio.

Por lo tanto, la estrategia de segmentación para ambos segmentos es la misma, es decir, no diferenciada y al ser una empresa con un servicio nuevo se utilizará una **Estrategia de Iniciación** y satisfacción a los clientes en el primer año de operación.

4.3 Estrategia de Producto / Servicio

La Estrategia de Productos / Servicios esta formulada en función de las necesidades y preferencias de los clientes de “Bodegalandia” las cuales son:

4.3.1 Estrategia de Productos

“Bodegalandia” cuenta con 4 categorías de productos como parte de su oferta.

Tabla 10: Categorías de Productos

Categoría de Productos			
Básico	Estándar	Premium	Preferente
Asesoría	Asesoría	Asesoría	Asesoría
Limpieza	Limpieza	Limpieza	Limpieza
Orden	Orden	Orden	Orden
	Retiro de enseres en desuso.	Retiro de enseres en desuso.	Retiro de enseres en desuso.
	Venta de Enseres	Venta de Enseres	Venta de Enseres
	Inventario	Inventario	Inventario
		Optimización del M3	Optimización del M3
			Valorización del Inventario
			Valorización para Asegurar la bodega
			Valorización para fines legales

Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Estrategia de Servicio

“Bodegalandia” quiere entregar un servicio de excelencia y ajustado a la medida de cada cliente por eso la Estrategia de Servicio se basa en:

- **Asesoría Gratuita:** antes de contratar el servicio se puede solicitar una asesoría gratuita para ver in situ como es la bodega su distribución con tal de ofrecerle alternativas según las necesidades de cada cliente.
- **Tiempos de proceso:** Una vez aceptado el servicio se debe agendar la hora en un plazo máximo de 24 horas. Y los tiempos de servicio in situ son de 8 horas para bodegas de hasta 5 metros cúbicos y el resto previo análisis post asesoría gratuita.
- **Pagos:** Los pagos se realizarán por vía tarjeta de crédito/débito o transferencias, con sistemas electrónicos de Servipag, Khipu y Webpay 50% al minuto de contratarlo y 50% una vez finalizado.
- **Seguro:** En caso de existir un incidente o robo dentro de la bodega se devolverá la totalidad del pago realizado por el servicio.
- **Inventario:** Cada cliente registrado en la base de datos podrá descargar y/o ver en la página web su inventario. Y en caso de que hayan contratado el producto preferente estos podrán ser su inventario valorizado a precio de mercado.
- **Garantías:** según la Ley del Consumidor vigente.

4.4 Estrategia de Precio

La estrategia de precio está dividida en dos secciones:

- La primera tiene relación a la Estrategia de Precio en base al “Test de Precio” realizado en la encuesta por el Servicio de Integral de Gestión de Bodega el cual esta estandarizado según la categoría de servicio elegida.

Tabla 11: Matriz de Tarificación

Categoría de Servicios	Precio Estándar según M3 (M\$)			
	1 a 3 metros cúbicos	3 a 5 metros cúbicos	5 a 9 metros cúbicos	más de 10 metros cúbicos
Básico	\$50.000	\$70.000	\$90.000	\$110.000
Estándar	\$60.000	\$80.000	\$100.000	\$120.000
Premium	\$70.000	\$90.000	\$110.000	\$130.000
Preferente	\$80.000	\$100.000	\$120.000	\$150.000

* días feriados tienen un recargo de 20.000 en cualquier categoría

** En caso de necesitar repisas y/o organizadores estos tiene un cargo adicional según lo recomendado en la asesoría

Fuente: Elaboración Propia

- La segunda etapa tiene relación con las condiciones de compra y venta de los enseres de las bodegas donde se solicita un % estándar por gestión de compra / venta que es de un 15% del valor final de la venta del producto.

4.5 Estrategia de distribución

Todos los servicios de “Bodegalandia” estarán publicados y disponibles en la página web www.bodegalandia.cl donde puede enviar su consulta a través de la parte de contáctenos, WhatsApp, telefónicamente y chatbot de la página web o por derivación de las redes sociales donde haya presencia.

Ahí se solicitará los datos de contacto y lugar donde se llevará a cabo el servicio a contratar para ir a hacer una asesoría previa en caso de ser necesario y acordar la temporalidad ya que el servicio es de domingo a domingo también se incluyen los días feriados que tienen un recargo en la tarifa base.

Adicionalmente en caso de llegar a acuerdo en venta de enseres el retiro se realizará el mismo día que finaliza el trabajo y el pago por la venta de estos enseres se realiza vía transferencia electrónica una vez vendido. La logística de entrega de los enseres será a través de alguna empresa de servicios logísticos y distribución.

4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas

La Estrategia de Comunicación y Ventas de “Bodegalandia” está compuesta por una Imagen Corporativa, promociones, publicidad y difusión con la finalidad de atraer al mercado objetivo que se ha proyectado en la etapa de prueba. Cuyo objetivo será dar a conocer, informar y atraer al mayor número de potenciales clientes que quieran contratar el Servicio Integral de Gestión de Bodega que se ofrece y que quiera recomendar a la empresa entre sus conocidos.

4.6.1 Imagen Corporativa

El nombre de “Bodegalandia” nace luego de realizar un focus group donde se testean posibles nombres para la empresa cuya idea global es ser una alternativa integral que abarque todo lo relacionado con las bodegas desde la limpieza, orden, organización, inventario hasta valorización para así determinar el Valor Emocional y/o Económica de esta,

finalizando incluso con una retribución económica adicional en caso de venta de enseres.
“Todo para el mundo de las Bodegas.”

Ilustración 6: Logo Imagen Corporativa



Fuente: Elaboración propia

El eslogan escogido de “Ordena, Optimiza y Gana!” tiene relación con las categorías de producto-servicios que ofrece “Bodegalandia” que van desde el servicio básico al aumentado de generación de Valor.

4.6.2 Publicidad

La publicidad de “Bodegalandia” estará basada principalmente en modelos de contratación de campañas online de Marketing Digital y offline las cuales están orientadas a las siguientes Campañas Online (Internet):

- Relacionados con la Marca “Bodegalandia”: CPM, costos por mil impresiones con el objetivo de branding, es decir, conseguir visibilidad, notoriedad y/o reconocimiento de marca para lograr aumentar los beneficios a través de la acción de contratación por parte del usuario. Entendiendo que en este tipo de campañas el número de cookies impactadas suele ser más alto, se intentará controlar la frecuencia de impacto controlando la “viewility” de la campaña (porcentaje de impactos vistos).
- Relacionados con las ventas: CPC costos por click en Google Display Network (GDN) orientado hacia el performance y la generación de tráfico a la página web **www.bodegalandia.cl**
- CPL costos por lead para producir acciones de Click to call, call me back, una descarga o un envío de un mail. En definitiva, una acción que encaja con la

Estrategia de Negocio y adicionalmente que permita traer nuevos leads. También es un modelo de compra orientado a performance, ya que el objetivo final de los leads será convertirlos en clientes.

- CPA costos por adquisición una vez registrado el ciclo completo y adquisición del servicio y/o producto y se paga solo cuando se considera un cliente para la empresa.

En conclusión, se opta por tener acciones y campañas mixtas tanto de Branding a CPM como de performance a CPC (Campañas Always On) a través de la Página Web **www.bodegalandia.cl**, redes sociales (Instagram y Facebook), Internet en distintos formatos online como buscadores de navegación web, Banner, Enlaces de texto, Mobile Banner para los celulares, Google ADS, YouTube, formatos de video entre otros, para ser insertados en alguno de los formatos anteriormente mencionados. Adicionalmente para los clientes inscritos en la página web se enviarán correos masivos con Newsletter.

Campañas Offline (Medios Tradicionales):

- Folletos en las conserjerías de los edificios de Ñuñoa.
- Publicidad en el diario comunal el Ñuñoíno

Marketing directo: implementar de manera promocional el servicio de “Bodegalandia” en Edificios con más de 60 departamentos con bodegas (Bodega Piloto) de manera gratuita para dar a conocer el servicio una cantidad proyectada que irá disminuyendo en los años según la siguiente tabla:

Tabla 12: Proyección de Cantidad de Bodegas Pilotos.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bodegas Pilotos	48	36	24	12	6

Fuente: Elaboración propia

4.6.3 Promoción

“Bodegalandia” constantemente tendrá disponibles promociones para captar potenciales clientes y mantener a quienes hayan comprado algún servicio (Estrategia de Fidelización) tales como:

- Descuento por referidos de un 15% para canjearlo dentro de los próximos 24 meses en un nuevo servicio.
- Entrega de descuentos según la campaña del mes que fluctuaran entre un 5% y 10% dependiendo la categoría de servicio si el medio fue “Lead”.
- Descuento permanente para próximas compras de un 20% como parte del plan de fidelización de clientes

4.7 Estimación de la demanda y proyección anual

Para la estimación de la demanda se proyecta lograr en el primer año de operación 716 servicios a un precio comercial promedio de \$95.000 el cual está basado según la categoría básica de la matriz de precios por categorías de servicios para la comuna de Ñuñoa.

Tabla 13: Supuestos de Estimación de demanda y proyección anual

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad total de Departamentos en Edificio	68.682	68.682	68.682	68.682	68.682
Estimacion de departamentos con bodega (encuesta)	90,50%	90,50%	90,50%	90,50%	90,50%
Cobertura Estimada según Encuesta (Disposicion a usar)	82,50%	82,50%	82,50%	82,50%	82,50%
Cobertura Estimada según Encuesta (Disposicion a pagar)	69,84%	69,84%	69,84%	69,84%	69,84%
Frecuencia Estimada	1	1	1	1	1
Universo Posible a capturar	35.814	35.814	35.814	35.814	35.814
Participacion de Mercado Estimada	2,0%	4,0%	6,0%	8,0%	10,0%
Cantidad de Departamentos con servicios	716	1.433	2.149	2.865	3.581
Servicio Mensuales (en base de 10 meses)	72	143	215	287	358
Servicio totales a la semana	18	36	54	72	90
Servicio diarios	2	5	7	10	12
Valor Neto Servicio	79.832	82.227	84.694	87.235	89.852
IPC		3%	3%	3%	3%
Ingresos Total Estimados	57.181.604	117.794.104	181.991.890	249.935.529	321.791.994

Fuente: Elaboración propia

Supuestos

- Para el primer año se espera realizar al menos 716 Servicios Integrales de Gestión de Bodega a un valor comercial promedio de \$95.000, logrando generar ingresos anualizados equivalentes a \$57.181.604 en el primer año de operación.

- Se utilizó como base el escenario con la menor categoría ya que se estima que a medida que la empresa se dé a conocer se podrá ir ajustando el precio. Dado lo anterior, se proyecta para los años siguientes el mismo precio promedio base más factor IPC para incrementarlo año a año. Esto basado en que se logrará un reconocimiento de marca y confianza por parte del mercado.
- Debido a la contingencia (pandemia – Covid -19) la proyección de crecimiento de los ingresos se basa en el aumento de la cobertura de clientes en base a la actual oferta inmobiliaria en Ñuñoa (Estrategia de Cobertura de Mercado).

4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto de Marketing está vinculado con los objetivos de Marketing de corto y largo plazo, además de lo planeado en los puntos Publicidad y Promoción los cuales están proyectados acorde a la estimación de participación de mercado esperada.

Tabla 14: Presupuesto Anual de Marketing

Concepto	Estimación Costo unitario	Frecuencia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento redes sociales	\$1.500	Mes	\$540.000	\$578.448	\$631.550	\$702.536	\$795.973
E - mailing	\$50.000	Mes	\$600.000	\$642.720	\$701.722	\$780.595	\$884.414
Google ADS	\$300.000	Mes	\$3.600.000	\$3.856.320	\$4.210.330	\$4.683.571	\$5.306.486
YouTube/Videos	\$100.000	Mes	\$1.200.000	\$1.285.440	\$1.403.443	\$1.561.190	\$1.768.829
Banner Publicitarios	\$120.000	Mes	\$1.440.000	\$1.542.528	\$1.684.132	\$1.873.429	\$2.122.595
Folletería	\$200.000	Mes	\$2.400.000	\$2.570.880	\$2.806.887	\$3.122.381	\$3.537.658
Marketing Directo (Bodegas Pilotos)	\$150.000	Mes	\$7.200.000	\$5.760.000	\$4.080.000	\$2.160.000	\$1.140.000
TOTAL			\$16.980.000	\$16.236.336	\$15.518.064	\$14.883.702	\$15.555.954

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15: Cronograma de Campañas

Campañas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Refiere un amigo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promoción del Mes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Haz Espacio en tu Bodega			X			X	X		X		X	
Valoriza y Gana!	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración Propia

V Plan Operacional

“Bodegalandia” es una Empresa de Servicio pequeña la cual cuenta con un Plan Operacional donde se destaca su Estrategia, Alcance y Tamaño, el cual tiene como base una estructura de costos liviana con niveles de flujo de caja importante ya que la operación al seguir una **Estrategia de Enfoque con Diferenciación** hace que los gastos estén anexados a la demanda del servicio, tiene como característica principal entregar un servicio oportuno y de excelencia a los clientes.

Uno de los principales actores en el proceso son los “Bodegueros” los cuales son contratados y controlados por un administrados general para mantener el control del proceso según el servicio contratado (relación producto – servicio) y este también administra las funciones externas de la operación tales como sitio web, software de inventario y/o valorización de enseres, community manager y lo referente al Marketing digital entre otros.

La empresa también cuenta con un subproducto de su función principal que es el servicio de Gestion Integral de Bodega el cual se detalla en la parte II de esta tesis para más información, donde también se encuentra información relevante la Cadena de Valor, Socios y Actividades Claves.

En relación con los flujos de operaciones estos se describen en la parte II de la tesis donde se encuentran el Flujo del Proceso de Compra del Servicio de Gestión Integral de Bodega, Reunión / Visita del Asesor para la gestión, asesoramiento y diseño, Gestión de enseres: Inventario y Valoración, Coordinación del personal “Bodegueros” y finalmente para el proceso de venta de enseres el flujo de publicación de productos y compra – venta.

Para todas las actividades descritas se encuentran en un cronograma detallado en la parte II de la tesis en la tabla *Cronograma de actividades (Gantt)* que muestra los principales hitos que se deben cumplir y los tiempos para la implementación del proyecto.

En una primera etapa “Bodegalandia” contara con un mix de dotación interna (Administrador, Bodegueros) y externa (encargado de informática, Community Manager, contador, abogado, etc.). Y se espera que esta vaya creciendo en

VI Equipo de Proyecto

“Bodegalandia” tendrá un equipo gestor conformado por dos socios quienes tendrán responsabilidades de manera igualitaria. Dentro de sus responsabilidades están:

- Comunicar los avances del proyecto según la planificación definida en el Modelo de Negocio
- Velar con la correcta realización de los planes y objetivos de corto y largo plazo haciendo un uso eficiente de los recursos para la operación del negocio.
- Realizar una reunión al menos 2 veces al año para revisar los resultados del negocio.

La estructura organizacional está acorde a la detallada en la parte II de la tesis cuyo énfasis está en otorgar un modelo de gestión integral del servicio de excelencia a los clientes.

El modelo de incentivos y compensaciones del proyecto está basado en la tabla *Cuadro Rentas brutas por grupo de cargos* de la parte II de la tesis donde se destaca que una etapa inicial será de carácter fijo más beneficio de uniforme y a medida que el negocio se desarrolle se adicionaran otros incentivos para mejorar la productividad y motivación del personal tales como bonos, aguinaldos, seguro complementario de salud, entre otros.

VII Plan Financiero

“Bodegalandia” cuenta con un plan financiero el cual se desarrolla en extenso en la parte II de la tesis para comprobar la viabilidad del proyecto para un horizonte de cinco años.

Donde se destacan los siguientes puntos:

- Estimación de Ingresos: se basó en el análisis de determinación de precio promedio (\$95.000) según el test de precio efectuado en la encuesta exploratoria y se proyectaron a 5 años estimando ingresos directos por el Servicio principal de Gestión de Bodegas e indirectos por intermediación de compra – venta como servicio adicional.
 - Estimación de Costos y Gastos: se separaron en fijos y variables según si son directo o indirectos en el proceso de funcionamiento del negocio.
 - Inversión Inicial y Capital de trabajo: para la puesta en marcha del proyecto se necesita de una inversión inicial de \$ 29.329.921 y un capital de trabajo estimado de \$ 15.828.307 en base a la proyección de ingresos y egresos mensuales para determinar el máximo déficit acumulado.
 - Estado de Resultado Proyectado: Se estima una utilidad después de impuesto al 5to año de \$ 159.206.486.
 - Flujo de Caja Proyectado e Infinito demuestran que el proyecto genera ingresos positivos a partir del 2do año.
 - Balance Proyectado: se basa en una estructura flexible, simple y liviana tanto a nivel de ingresos como costos.
 - Evaluación Financiera (Cálculo de la tasa de descuento, Van, TIR, Payback, punto de equilibrio, Ratios Financieros, Fuente de Financiamiento, Análisis de Sensibilidad): Se estimó la tasa de descuento según modelo CAPM y el proyecto cuenta con un payback al 3er año, punto de equilibrio en 578 servicios y MM\$ 46. VAN positivo con retornos esperados de MM\$ 220 de \$ y TIR de 74,1% en 5 años. Finalmente, el supuesto de financiamiento base para inversión inicial es sin deuda bancaria ya que los socios aportaran vía capital propio.
- En conclusión, según el análisis de sensibilidad y los demás análisis realizados, el plan de negocio es atractivo, viable y rentable para posibles inversionistas.

VIII Riesgos Críticos

En base a los análisis efectuados durante la elaboración de este proyecto se pueden destacar los siguientes riesgos tanto internos como externos, los cuales se detallan en la tabla *Riesgos y plan de mitigación* de la parte II de esta tesis.

Algunos de los más relevantes son:

Internos:

- No alcanzar el nivel de servicio esperado importante para mitigar este efecto es el monitoreo constante del servicio post venta y capacitación al personal.
- Robos en las bodegas, se consideran las siguientes precauciones de mitigación cláusulas en contratos tanto para clientes como bodegueros, aplicar un seguro en caso de robo en el contrato, etc.

Externos:

- Desaceleración Económica el cual se propone mitigar colocando principal atención en la estructura de costos constante para que sea lo más flexible posible en caso de ocurrir.
- Pandemias (ejemplo covid-19) no cuenta con un plan de mitigación específico ya que depende de factores exógenos como por ejemplo el plan de regulación sanitaria determinada por el Estado ya que es una limitante en tiempos de cuarentena.

IX Propuesta Inversionista

La propuesta para el inversionista consiste en otorgar una participación del 70% de la compañía y el Equipo Gestor un 30% de la propiedad. Siendo atractiva dada la oportunidad de mercado, el nicho en el cual se proyecta que se encuentra en etapa de adopción tecnológica y el Plan de Marketing para lograr los objetivos de crecimiento propuestos con un payback estimado al tercer año de operación.

Uno de los supuestos utilizados para el financiamiento del proyecto es que será financiado con recursos propios por lo que no se generará ningún impacto en los flujos por deuda y gastos financieros y se estima una inversión inicial de \$ 29.329.921 y la utilidad proyectada acumulada al quinto año de operación de \$ 159.206.486 con un VAN positivo por \$ 220.774.612 a una tasa de descuento de 74,1%.

X Conclusiones

El Plan de Negocio de “Bodegalandia” nace de una verdadera **Oportunidad de Negocio** para los inversionistas, sustentada principalmente por el permanente crecimiento de la Industria del Sector Inmobiliario en los últimos años +142% según el Censo 2002 -2017 (INE), donde el crecimiento en la Región Metropolitana de Departamentos en Edificio fue de +129% y un +137% en la comuna de Ñuñoa lugar geográfico donde se proyecta la empresa lo cual es coherente con las estimaciones de crecimiento que se evalúan en el proyecto.

La vorágine actual hace que las necesidades de las personas cambien valorizando más su tiempo y calidad de vida, hace que opten por buscar soluciones rápidas y efectivas, allí es donde la Industria del Servicio a Domicilio toma fuerza en los últimos años. Por eso la idea de negocio de “Bodegalandia” es novedosa e innovadora ya que el concepto de Servicio Integral de Bodega es algo nuevo dentro de la Oferta del Mercado Domiciliario sumado al hecho que la empresa es la primera dentro de este tipo dentro del mercado geográfico definido, generando una ventaja en relación con posibles competidores que quisieran ingresar al darse cuenta de lo atractivo de la industria donde existen baja barreras de entrada lo que la hace **medianamente atractiva**, ya que se valoriza un espacio físico y los enseres que están en él, que parecían olvidados.

Siendo su Ventaja Competitiva y Factores Claves de Éxito en conjunto con una coherente Estrategia de Crecimiento, Cadena de Valor y Plan de Marketing sumado al despliegue comunicacional lo que hace consistente muestra **Propuesta de Valor**, apalancada con los siguientes aspectos financieros donde se proyecta un VAN positivo de \$ 220.774.612, TIR de 74,1% y Payback de 3 años con un potencial de ingresos estimados de \$ 159.206.486 al 5to año lo que permitirá a “Bodegalandia” posicionarse comercialmente, operacionalmente y financieramente en el mercado de referencia definido. Es importante hacer mención que la elaboración de un Plan de Negocio por sí solo no otorga resultados, sino más bien son las personas con su colaboración, esfuerzo y comprensión del proceso, lo que determina el éxito se esté.

En conclusión, el proyecto es atractivo, factible, viable e implementable.

Bibliografía y fuentes

- www.sii.cl – Servicios Impuestos Internos
- www.cchc.cl – Cámara Chilena de la construcción
- www.bcentral.cl – Banco Central de Chile
- www.minvu.cl – Ministerio de Vivienda y Urbanismo
- <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/index.php> - Ministerio del Desarrollo Social – Encuesta Casen y Estadísticas Sociales.
- Observatorio Urbano – Ministerio de Vivienda y Urbanismo www.observatoriourbano.cl
- Encuesta exploratoria online 2019 – Investigación de Mercado
- MBA Universidad de Chile 2017-2018. Material de Apoyo y apuntes de Clase, Santiago
- Instituto Nacional de Estadísticas Chile 2020, Fuentes Estadísticas on-line, www.ine.cl.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio. Deusto.
- Best, Roger J. 2007. Marketing Estrategica. Madrid: Pearson.
- Luis Gómez Mejía, David Balkin, Robert Cardy. 2005. Gestión de Recursos Humanos. Madrid: Pearson.
- Nasir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, 2008. Preparación y evaluación de proyectos, Quinta Edición, Santiago: Mc Graw Hill.
- Porter, M. (1979). How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, 137-145.
- Kotler Keller, “Dirección de Marketing”, Decimocuarta Edición, 2012, México, Editorial Pearson.
- Carlos Maquieira, “Finanzas Corporativas “, Tercera Edición, 2014, Chile, Editorial Andres Bello.
- <https://www.tusclicks.cl/>
- Estudios Damoradan
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Anexos

Anexo 1: Encuesta Exploratoria

Con el propósito de cuantificar (estimar) la demanda potencial de la propuesta comercial se efectuarán los siguientes estudios de mercado.

- Estudio de Hábitos (Habit Survey)**

- Test de Concepto**

- Panel de Aceptación**

El Estudio de Hábitos. Tendrá como finalidad determinar costumbres de uso, el perfil del comprador potencial.

El test de concepto. Tendrá como propósito medir, a nivel de idea, el grado de interés y de aceptación (o rechazo) de la propuesta y revelar los posibles puntos débiles y fortalezas de la propuesta.

Panel de Aceptación. Durante el proceso de desarrollo de la propuesta, se irán agregando atributos a las distintas alternativas u opciones de compras, las cuales se van a someter a un juicio de una muestra fija, representativa del o los segmentos objetivos.

Esta muestra fija o panel estará compuesta por:

- Propietarios que poseen en su vivienda un espacio definido como bodega y lo tiene habilitado y utilizado como tal.
- Propietarios que poseen en su vivienda un espacio definido como bodega, pero no lo tienen constituido como tal.
- Futuros Propietarios que buscan una vivienda en cuya propiedad se incluya un espacio definido como Bodega.
- Futuros Propietarios que buscan una vivienda y no han considerado como condición de compra que posea un espacio definido como bodega.

Se les consultara su opinión de forma presencial o remota mediante la aplicación del cuestionario, el cual puede ir complementado con muestra de graficas o fotografías, a través de correos electrónicos u otro medio digital sobre atributos como diseño, materialidad y funcionalidad.

Es posible que se complemente esta consulta con preguntas sobre opciones de Precios y en este caso, a los estudios antes mencionados se sumaría el **Test de Precio**.

Diseño de un cuestionario

La propuesta que a continuación se muestra contiene preguntas asociadas a los *Estudios de Mercados* antes señalados. Por ende, satisface las necesidades de información para apoyar las decisiones relevantes de la Propuesta de Negocio.

Para una mejor comprensión en el facsímil del cuestionario se distingue las preguntas atinentes a cada estudio.

Cuestionario Propuesto

1.- Situación del Departamento.

- Propia Arrendada Cedida Compartida

2.- Distribución del departamento.

- 1 solo ambiente con 1 dormitorio
 con 2 dormitorios con 3 dormitorios

3.- Superficie del departamento.

- Igual o Menor de 60 metros cuadrados
 Menor a 40 metros cuadrados
 Entre 41 y 50 metros cuadrados
 Entre 51 y 60 metros cuadrados
 Entre 61 y 70 metros cuadrados
 Entre 71 y 80 metros cuadrados
 Mayor a 81 metros cuadrados

4.- Cantidad de personas que habitan de forma permanente el departamento.

- De 1 a 2 personas
 De 3 a 5 personas
 Más de 5 personas

5.- Al momento de comprar o arrendar su departamento considero que éste tuviera un lugar destinado a bodega.

- Sí No

6.- El departamento que actualmente habita tiene un lugar destinado a bodega

- Sí No

7.- Considera que disponer de un espacio de Bodega en el departamento, aumenta o disminuye: *Elegir sólo la opción que considera más importante.*

- El monto de compra o arriendo de la propiedad
 La capacidad para contener los enseres de una familia
 El orden y ornato Interior del departamento.
 El cuidado y seguridad de objetos apreciados por la familia.
 La apreciación o valorización del departamento.

8.- En una escala del 1 al 7. En donde 1 es la menor importancia y 7 la mayor importancia, evalúe las siguientes afirmaciones. *Marcar sólo una nota.*

- Es importante en la evaluación de la propiedad (decisión de compra o arriendo) que posea un espacio destinado a bodega.



- Es importante que el espacio de bodega forme parte del departamento.



- Es importante que el espacio de bodega este habilitado.



- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega ordene los enseres



- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega proteja a los enseres.



- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega facilite la búsqueda de los enseres guardados.



- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega reduzca la humedad en los enseres.



9.- En una escala del 1 al 7, siendo 1 el menor aporte y 7 el mayor aporte. Considera que la habilitación de una bodega aporta para: *Marcar sólo una nota.*

- Liberar espacios en el departamento.



- Mantener el orden del departamento



- Para optimizar el uso del departamento



- Disminuir el deterioro de sus pertenencias



- Evitar pérdidas de sus pertenencias



- Facilitar la adquisición de más enseres



10.- Cual es la condición del espacio bodega. (pregunta: solo para los que contestaron Si la pregunta N° 5 o 6). *Elegir sólo la opción que considera más importante.*

- No está habilitada (sólo es un espacio) en el cual se guardan cosas.
- El espacio se asigna o utiliza para guardar cajas, maletas, bolsas y otros contenedores.
- Está habilitada con estanterías, básicas que me permite un mejor uso vertical del espacio.
- Esta muy habilitada, con muebles diseñados para nuestras necesidades.

11.- Con qué frecuencia usted usa o necesita ir a buscar algo a la bodega.
(pregunta: solo para los que contestaron Si la pregunta N° 5 o 6). Elegir sólo la opción que considera más importante.

- Diariamente
- Una vez por semana
- Algunos fines de semanas
- Cada quince días
- Una vez al mes
- No más de tres veces en el año.

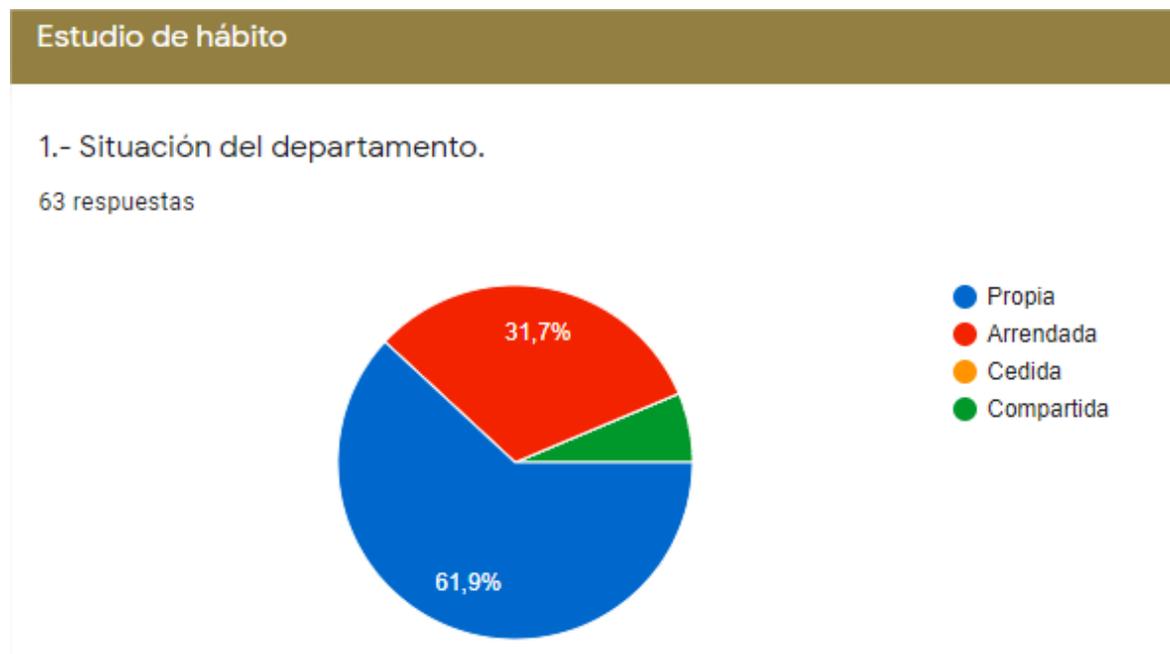
12.- Tomada la decisión de habilitar su bodega favor indicar. ¿Cuál de los siguientes rangos de precios usted estaría dispuesto a pagar? (pregunta: solo para los que contestaron Si la pregunta N° 5 o 6). Elegir sólo la opción que lo identifica.

- \$50.000 - \$75.000
- \$76.000 - \$100.000
- \$101.000 - \$125.000
- \$126.000 - \$150.000

Preguntas de Identificación

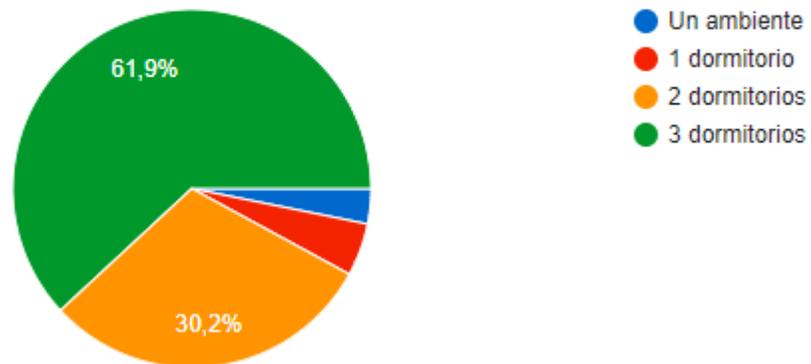
Nombre completo: _____
Correo electrónico: _____
Profesión u Oficio: _____
Comuna en la que reside: _____

Anexo 2: Resultados Encuesta Exploratoria de Oportunidad de Negocio



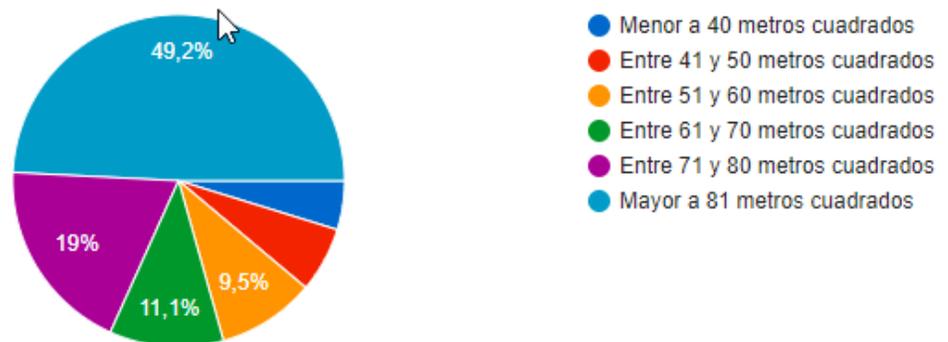
2.- Distribución del departamento.

63 respuestas



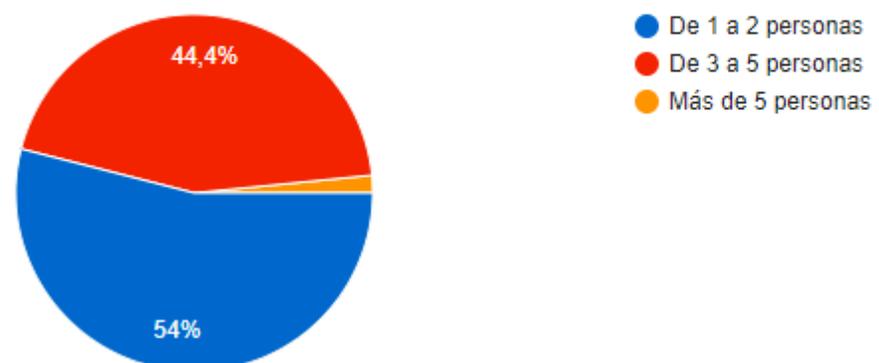
3.- Superficie del departamento.

63 respuestas



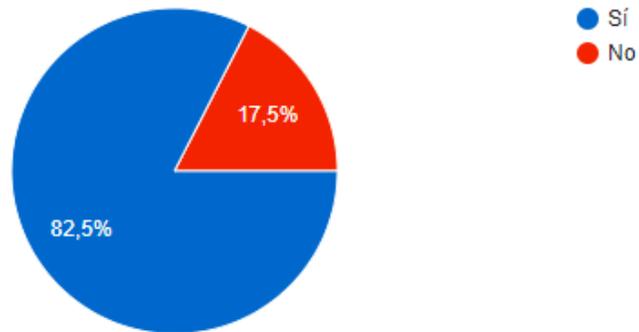
4.- Cantidad de personas que habitan de forma permanente el departamento.

63 respuestas



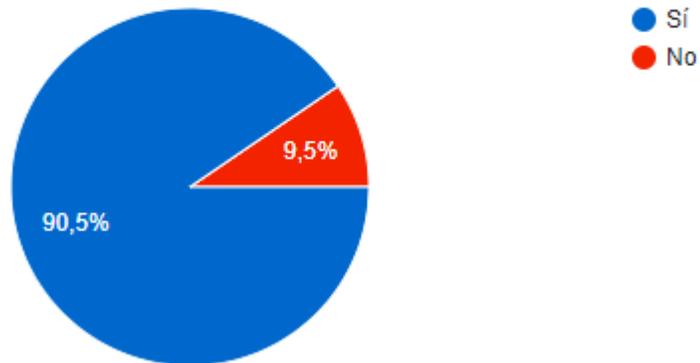
5.- Al momento de comprar o arrendar su departamento consideró que éste tuviera un lugar destinado a bodega.

63 respuestas



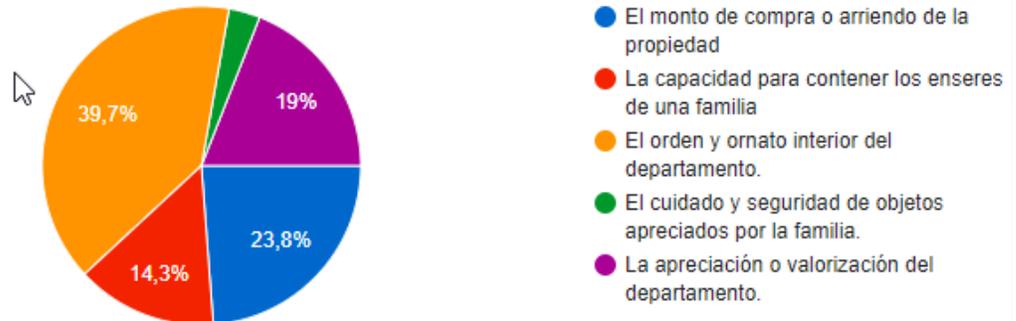
6.- El departamento que actualmente habita tiene un lugar destinado a bodega.

63 respuestas



7.- Considera que disponer de un espacio de Bodega en el departamento, aumenta o disminuye: Elegir sólo la opción que considera más importante.

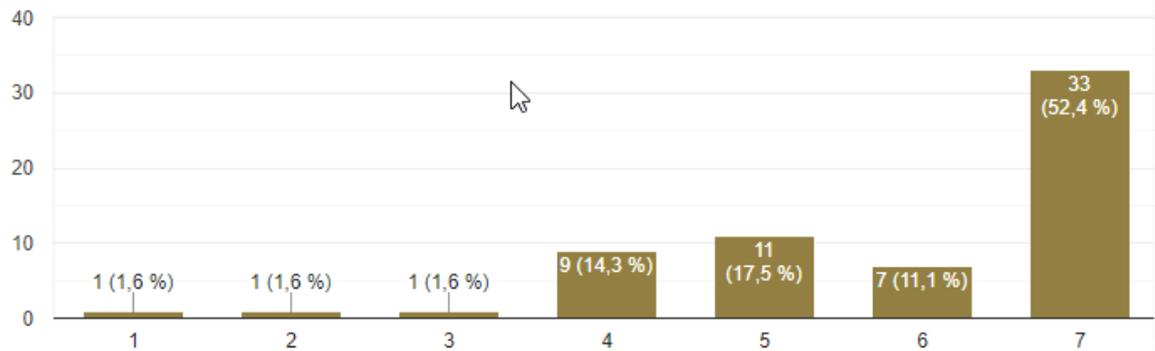
63 respuestas



Test de Conceptos A

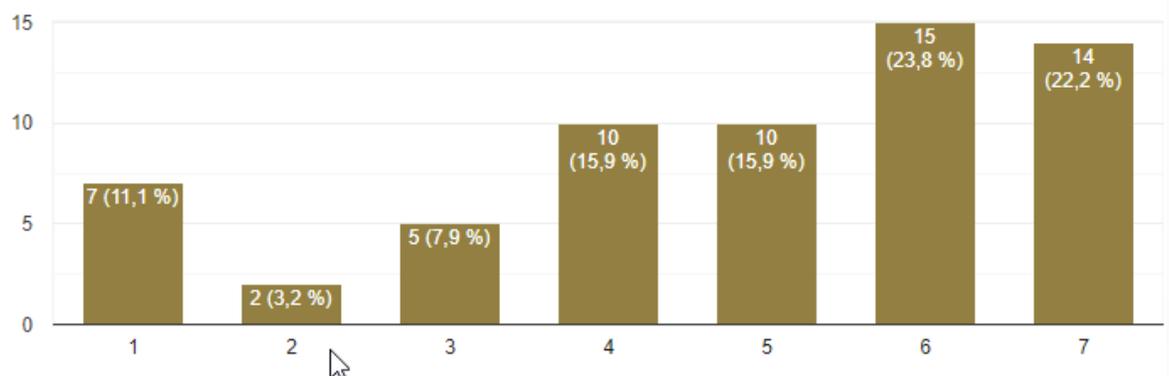
8.1.- Es importante en la evaluación de la propiedad (decisión de compra o arriendo) que posea un espacio destinado a bodega.

63 respuestas



8.2.- Es importante que el espacio de bodega esté anexo al departamento.

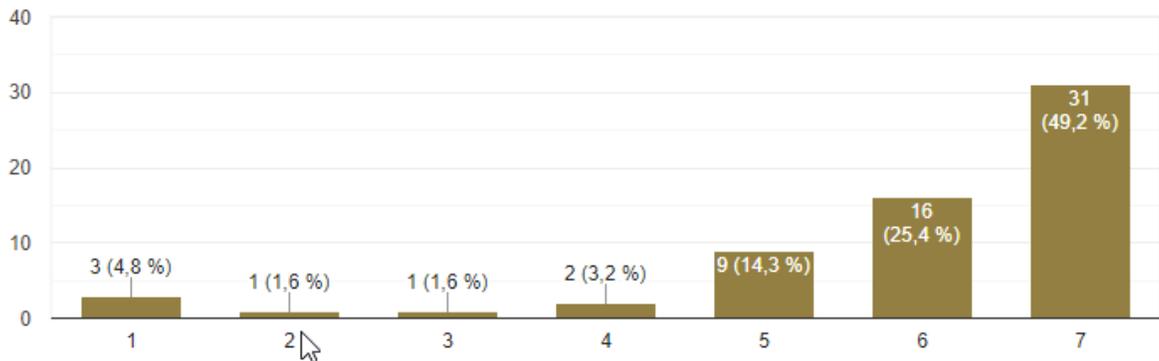
63 respuestas



8.3.- Es importante que el espacio de bodega esté habilitado.

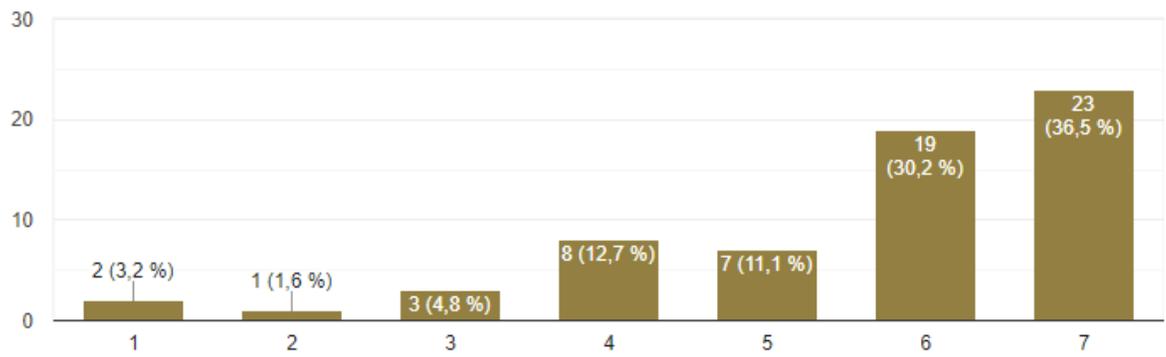


63 respuestas



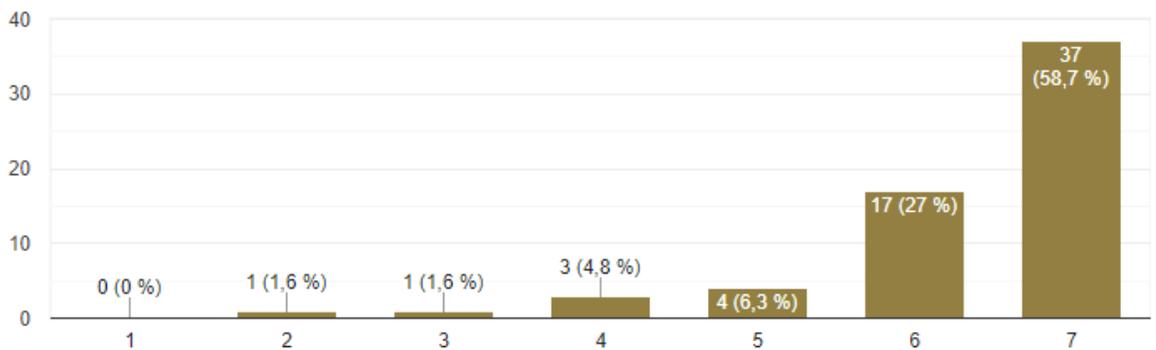
8.4.- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega ORDENE los enseres.

63 respuestas



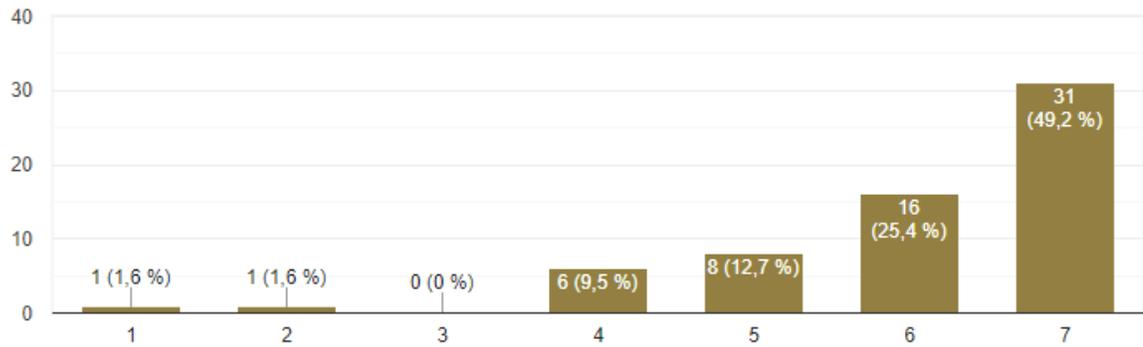
8.5.- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega PROTEJA a los enseres.

63 respuestas



8.6.- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega FACILITE la búsqueda de los enseres guardados.

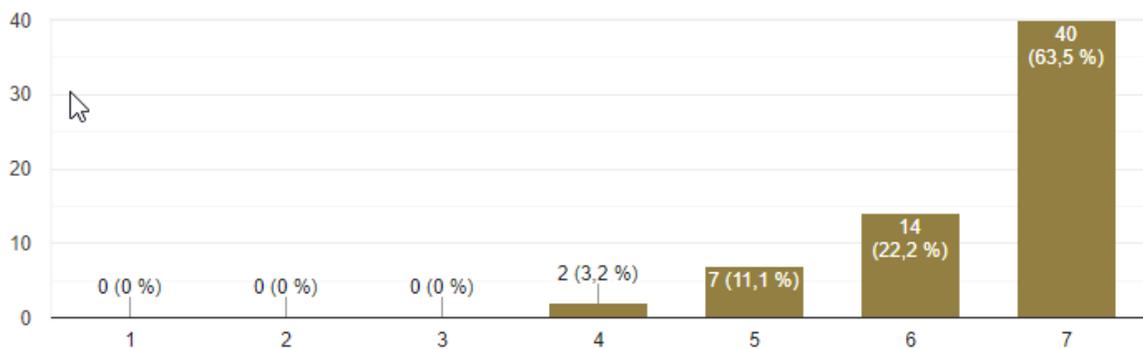
63 respuestas



8.7.- Es importante que el sistema de habilitación de la bodega reduzca la humedad en los enseres.



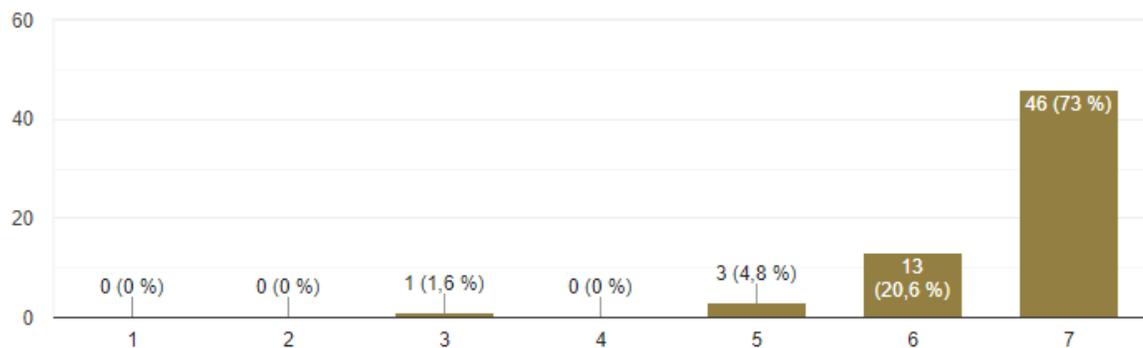
63 respuestas



Test de Conceptos B

9.1.- Liberar espacios en el departamento.

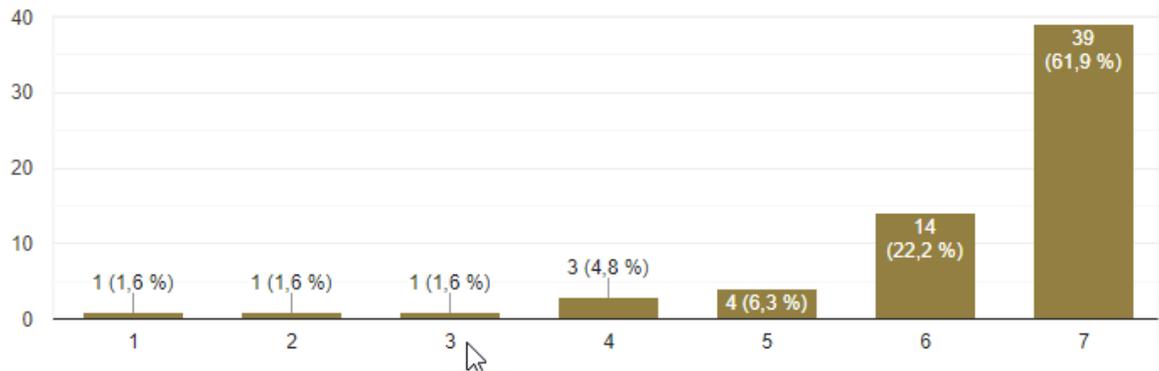
63 respuestas



9.2.- Mantener el orden del departamento.

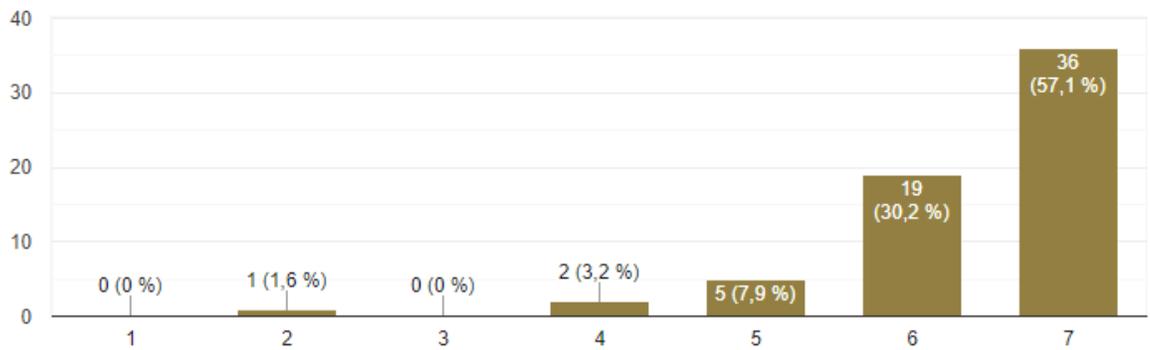


63 respuestas



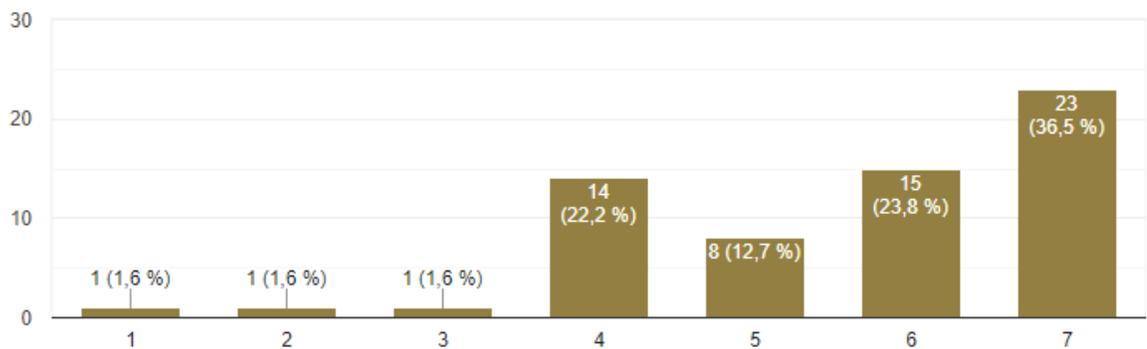
9.3.- Para optimizar el uso del departamento.

63 respuestas



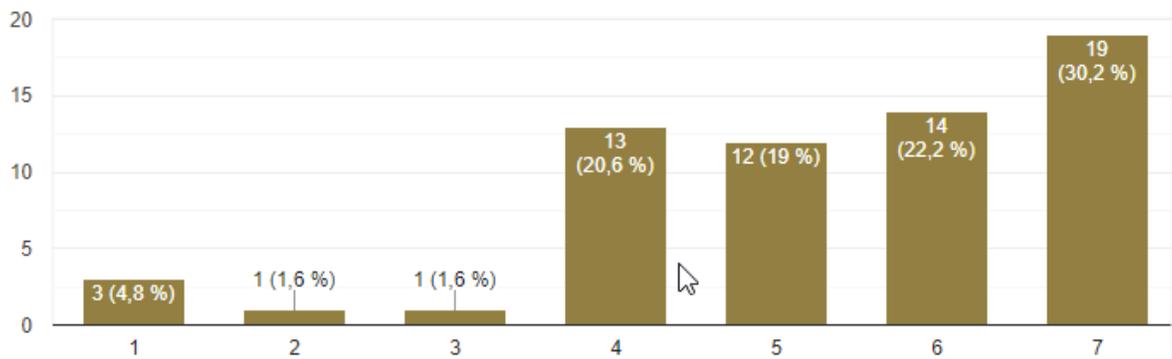
9.4.- Disminuir el deterioro de sus pertenencias.

63 respuestas



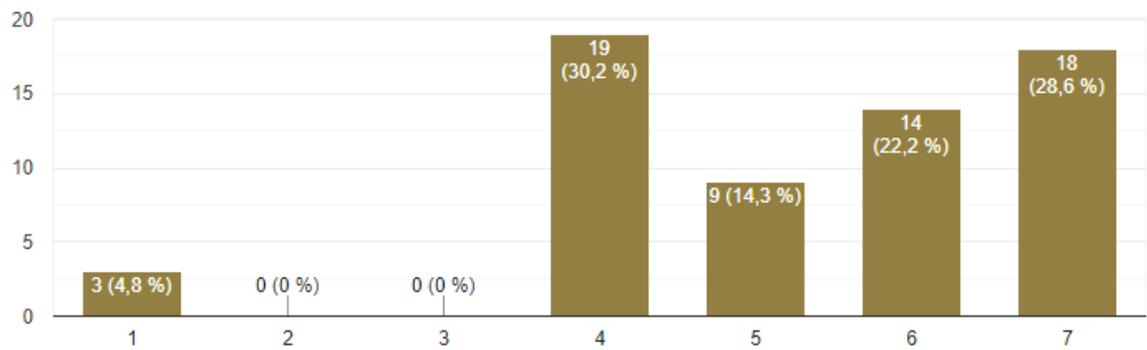
9.5.- Evitar pérdidas de sus pertenencias.

63 respuestas



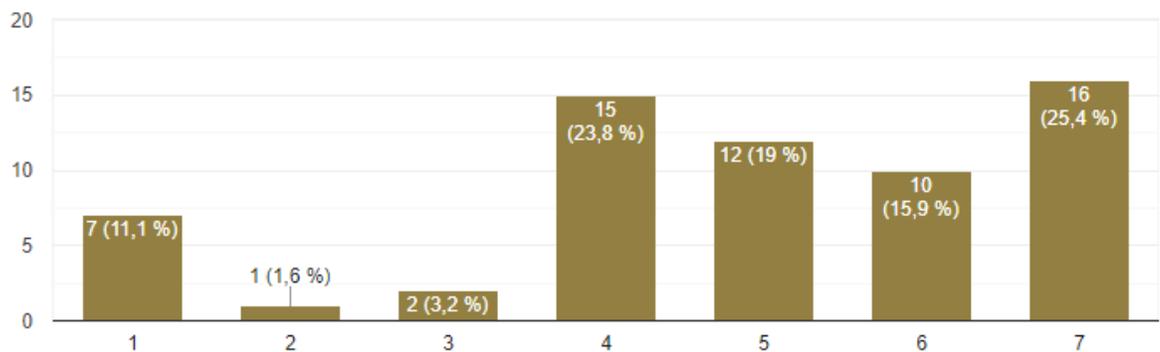
9.6.- Mantener el valor económico de los enseres.

63 respuestas



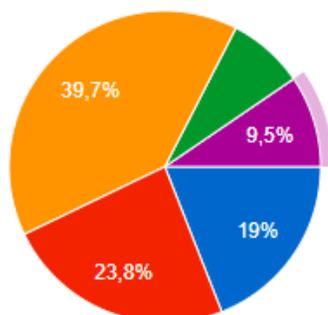
9.7.- Facilitar la adquisición de más enseres.

63 respuestas



10.- Cual es la condición del espacio bodega. Elegir sólo la opción que considera más importante.

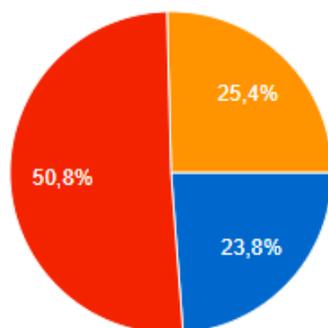
63 respuestas



- No está habilitada (sólo es un espacio) en el cual se guardan cosas.
- El espacio se asigna o utiliza para guardar cajas, maletas, bolsas y otros contenedores.
- Está habilitada con estanterías, básicas que me permite un mejor uso vertical...
- Esta muy habilitada, con muebles diseñados para nuestras necesidades.
- No tengo bodega.

12.- ¿Conoce el valor económico de los enseres guardados en la Bodega? Contestar sólo una alternativa.

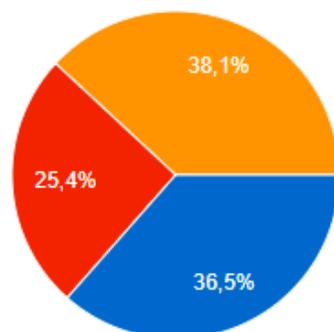
63 respuestas



- Sí, con claridad.
- Vagamente.
- No lo sé.

13.- ¿Le gustaría conocer el valor de los enseres que están en la Bodega?.(inventario) Contestar sólo una alternativa.

63 respuestas



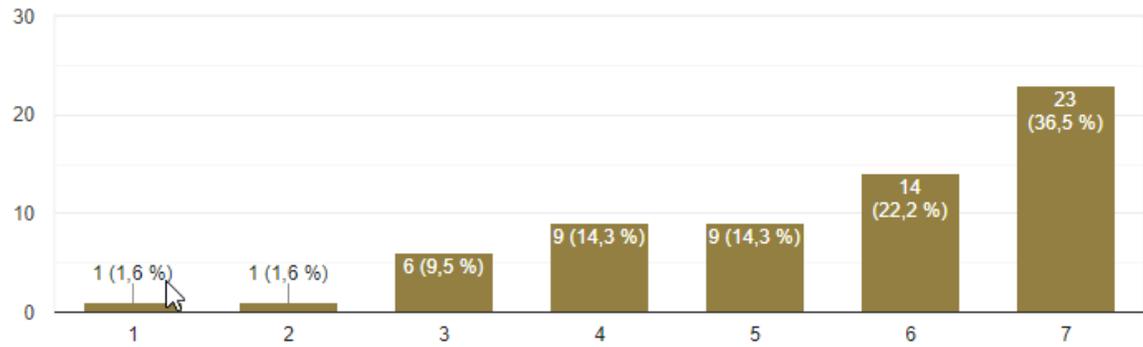
- Sí.
- No.
- Depende del valor del servicio.

Test de Conceptos C

14.1.- Para decidir qué guardar y qué no guardar.



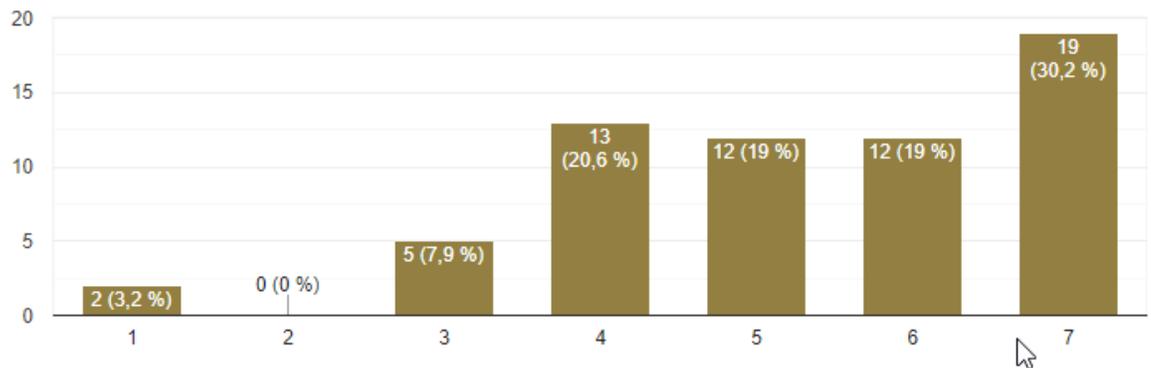
63 respuestas



14.2.- Para decidir qué seguir guardando.

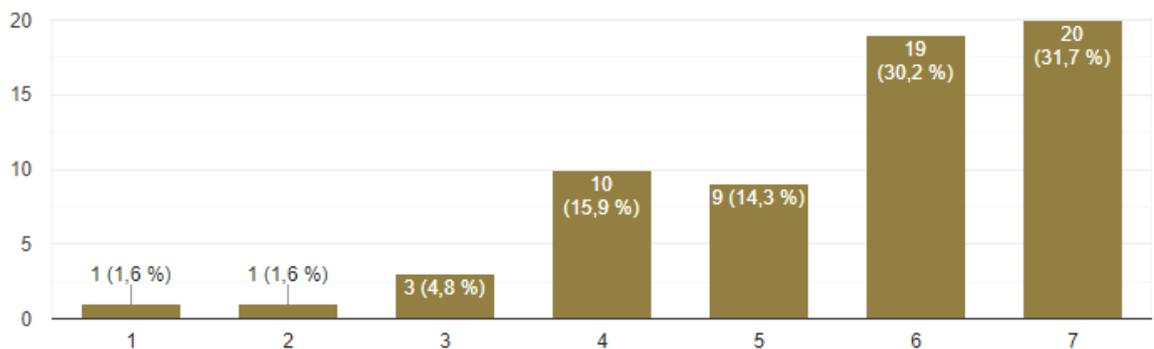


63 respuestas



14.3.- Para decidir que proteger mejor

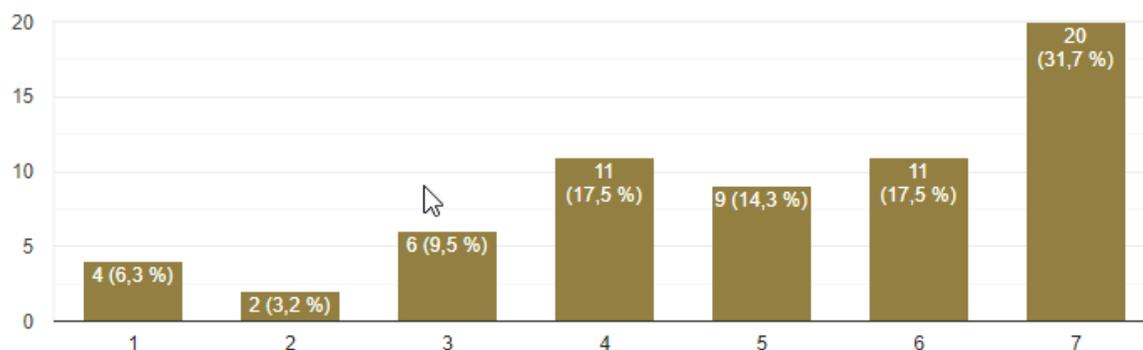
63 respuestas



14.4.- Para saber el monto en dinero de lo que tengo en Bodega.



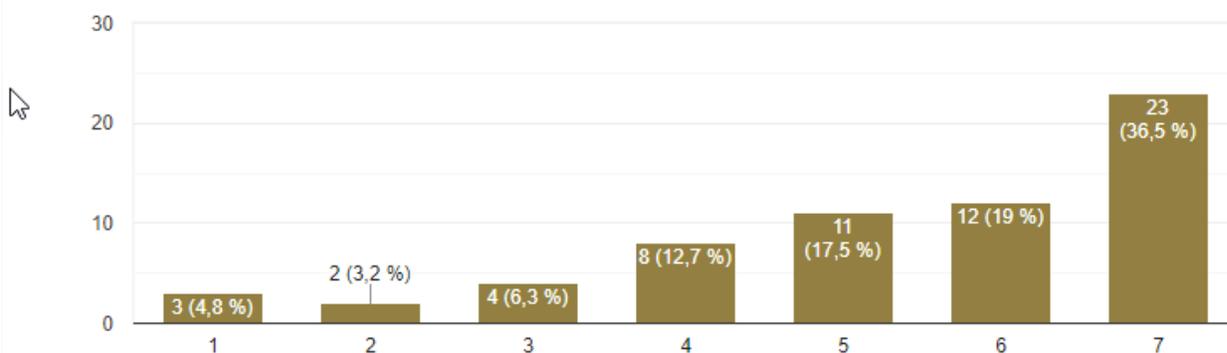
63 respuestas



14.5.- Para decidir las medidas de seguridad de la Bodega.



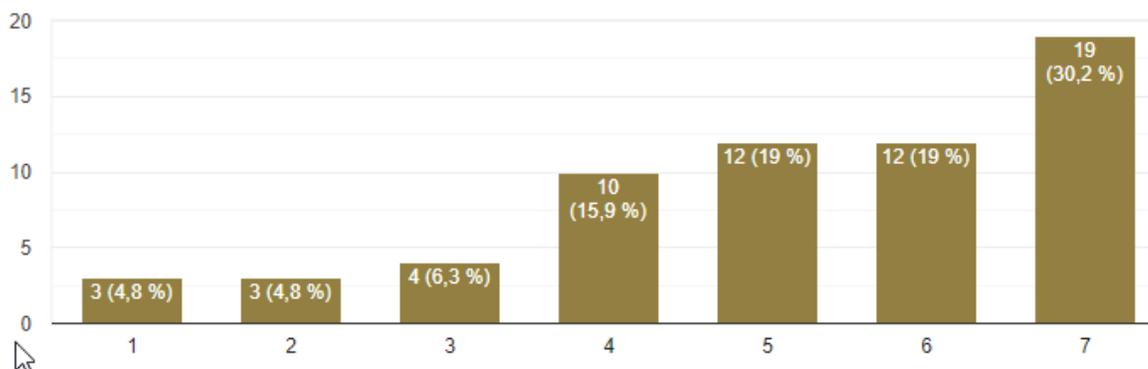
63 respuestas



14.6.- Para decidir qué regalar.

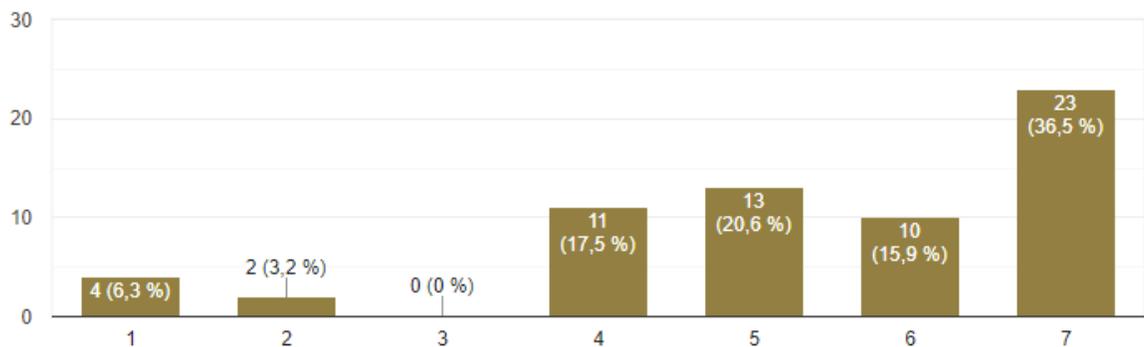


63 respuestas



14.7.- Para decidir qué vender.

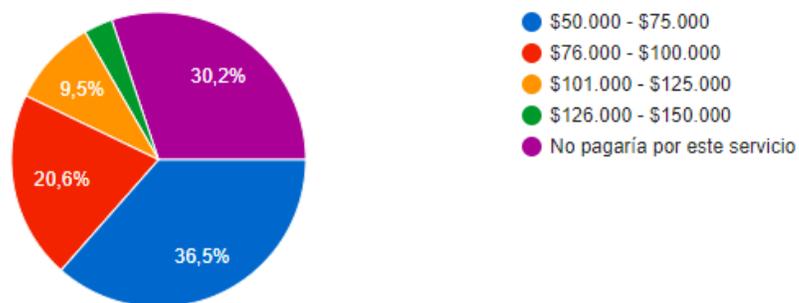
63 respuestas



Test de precio

15.- Si toma la decisión de contratar el servicio ofrecido de: Habilitación, valorización de inventario y optimización de uso del espacio de Bodega. Favor indicar cuál de los siguientes rangos de precios anuales usted estaría dispuesto a pagar.

63 respuestas



Anexo 3: Análisis Pestel

Entorno Económico

La desaceleración económica actual y el posiblemente aumento del desempleo hacen que la oferta laboral este más disponible a precios (sueldos) más bajos.

La disminución del consumo de bienes nuevos hace que los enseres en poder de las familias cobren mayor valor económico.

Entorno Político

El entorno Político actual genera un estado de incertidumbre dentro del País, donde podría impactar negativamente en la medición de riesgo país afectando el comercio internacional,

sin embargo, el denominado “Estallido Social” se refiere más bien a temas políticos, constitucionales, derechos básicos, derechos sociales, es decir, temas esenciales que no se van a manifestar en el corto plazo en la cotidianidad de la vida domiciliaria. Donde se espera que el plebiscito de abril 2020 pueda volver a la “calma” la situación actual.

Entorno Social

El escenario social está castigando fuertemente “consumismo” y también expresiones suntuarias como la moda y la vanguardia. Lo anterior unido a tendencias ambientales y de comercio justo pueden generar una baja del consumo de enseres y una mayor valorización de los artículos ya en poder de la familia.

Entorno Legal o Normativo.

Lo anterior puede provocar un aumento en la demanda de servicios temporales y también una mayor participación de los integrantes de la familia en los quehaceres del hogar. En el caso de las empresas de prestación de servicios domiciliarios, estas se ven reguladas por lo indicado en los artículos del Código del Trabajo en cuanto a horarios de jornada laboral máxima de 10 hrs. diarias con un tope de 45 hrs. Semanales (Trabajo, Código del Trabajo, 2013).

Entorno Tecnológico

Actualmente la industria no posee grandes amenazas en temas tecnológicos, considerando que aún no se cuenta con el reemplazo completo de actividades domiciliarias realizadas por agentes tecnológicos automatizados como “robots” que puedan a largo plazo reemplazar el trabajo doméstico propiamente tal y la necesidad de tiempo para ejecutarlo. Si existen avances en el equipamiento que permite realizar algunas tareas como lavados o limpieza de pisos de manera más eficiente, pero en ambos casos se debe disponer de tiempo de usuario para realizarlo.

Entorno Ecológico

Se visualizan varios aspectos ecológicos que incidan en la industria el primero de ellos es el uso racional de los recursos y por tanto la mayor vida útil de los enseres del hogar, envases retornables, etc., son un aporte a la triada positiva de **Recupera, Reutiliza y Recicla**.

Anexo 4: Identificación de actores claves de la industria Análisis de la Industria (Porter)

Competidores:

Se identifican como Competidores Directos aquellos que ofrecen servicios de limpieza y/o oferta de Mini bodegas que tengan una alta probabilidad de integrar verticalmente sus servicios y transformarse en un competidor primario (ya que utiliza los mismos recursos y capacidades para entregar el servicio), fabricantes y comercializadores de repisas, también se identifican empresas de servicios de limpieza domiciliaria (“Hogar Impeque” y “Aseo a domicilio”) o limpieza industrial, adicionalmente se identifican indirectamente aquellas empresas que ofrecen instalación de repisas en las bodegas tales como Repisas Ok que ya cumplen cierta parte de las actividades. Por último, también es una competencia potencial cualquier miembro de la familia que tenga habilidades de carpintería y competencias ligadas a la gestión de inventarios (lo que es poco probable). Finalmente, se debe considerar a las oficinas profesionales de diseño de interiores.

Sustitutos:

Entre los sustitutos se identifican servicios tecnológicos asociados a productos tangibles repisas que puedan incluir servicios tecnológicos (Domótica). Otro sustituto está representado por el desarrollo de servicios estandarizados ya sea realizado por una empresa o autogestionados como una APP la cual pudiese ser utilizada por un miembro de la familia o del servicio doméstico.

Proveedores:

En esta industria los proveedores principales son las empresas que venden muebles adaptables, repisas, organizadores en los canales del comercio establecido sobre todo de grandes superficies o multitiendas (Retail) como Sodimac, Easy, Construmart, Ferreterías etc. También se deben considerar a los pequeños fabricantes de muebles, así como diseñadores de interiores que puedan ser parte de los socios claves de “Bodegalandia”.

Clientes:

Los clientes de esta industria están definidos como aquellas personas que quieren que sus bodegas de departamentos o locales comerciales estén limpios, ordenados, optimizados en el uso del espacio, organizados y adicionalmente que puedan identificar el **Valor Económico y/o Emocional** de estos con la finalidad de mantenerlos, venderlos o

deshacerse de ellos. Son personas que valoran su tiempo libre y que no están dispuestos a perderlo realizando labores “domésticas”. Además, los clientes prefieren un servicio externo que sea confiable y que pueda recurrir en el horario que el estime conveniente.

Otro grupo de clientes son los dueños y/o administradores de departamentos con fines comerciales como arriendos temporales, Airbnb, etc.

Complementarios:

En el Modelo de Negocio también se hacen presente entidades complementarias como Empresas de Servicios Logísticos (Transportes, mudanzas, otros) y empresas o emprendimientos de compra - venta de artículos usados quienes se hacen presente en el canal de abastecimiento como en el canal de mercado.

Anexo 5: Análisis de la Industria (Porter)

Fuerza 1: Competencia Interna: está en función del comportamiento de la industria. Si esta crece la competencia interna es baja (+1) si adicionalmente se confía en el modelo de gestión (propuesta de valor) entonces esto suma más valor positivo +1. Solo en una contracción industrial la competencia interna se hace insostenible (-1)

Fuerza 2: Amenaza de Nuevos Competidores: existe una alta probabilidad que ingresen otros actores a la industria dado que en este servicio no existen **altas barreras de entradas (-1)** (ni de capital ni tecnológicas ni de conocimientos específicos, por tanto, existe una amenaza latente (-1) que solo puede ser atenuada por la generación de valor y el posicionamiento de imagen. Poder alto.

Fuerza 3: Poder de Negociación de los Clientes: La cadena de compra es naturalmente soberana es decir si los costos de cambio son bajos el cliente siempre va a emigrar a la mejor opción por tanto la manera de aumentar el poder de negociación de la empresa frente a ello es subir los costos de cambio (psicológicos, emocionales y económicos) mediante estrategias comerciales que descansen en el valor agregado, en la imagen de marca y también en respaldos o resguardos legales (contratos).

Fuerza 4: Proveedores: Múltiples proveedores por tanto la capacidad negociadora de la empresa es alta (+1), sin embargo, hay que tener presente que los proveedores podrían desarrollar integración vertical hacia adelante y ofrecer servicios de gestión de bodegas (-1). También considerar que los proveedores pueden ser potenciales aliados de la empresa ofreciendo los elementos tangibles y nosotros aportando la gestión (+1), por tanto, esta fuerza en el mejor de los casos es positiva y en el peor de los casos es neutra, por lo tanto, su poder es bajo.

Fuerza 5: Sustitución Tecnología. Existe una alta amenaza que mediante la innovación análoga o digital en esta industria y por ende esta empresa que pertenece a ella se vea sustituida (-1) sin embargo y siendo consistente con el análisis de entrada a esta industria que reconoce barreras bajas de ingresos esta también se comporta como **barreras de salidas bajas** y por tanto el costo de salida es bajo (+1)

Fuerza 6: Complementarios: Existe una baja amenazas (-1) por las empresas complementarias ya que más bien son un vehículo para poder generar mayor interacción con los clientes donde la cantidad de empresas que ofrecen los mismos servicios es muy amplia.

Anexo 6: Análisis FODA Cuantitativo

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS:

- F1: En la Encuesta un 68,3% de los encuestados estarían dispuestos a pagar por el servicio ofrecido.
- F2: El modelo representa una forma de administrar recursos humanos a través de un modelo Variable ajustado a la demanda del servicio.
- F3: El modelo de negocio explota una modalidad de conocimiento de valor de la bodega y ayudar a la optimización aperturando las opciones de venta en el mercado secundario.
- F4: El modelo de negocio que ofrece Bodegalandia es algo que no ofrece actualmente ningún competidor en el mercado, que es entregar el inventario valorizado de la bodega a valor de mercado para la gestión propia del cliente.
- F5: Flexibilidad de horario para otorgar el servicio.
- F6: Seguimiento del servicio entregado mediante una encuesta post venta.
- F7: Variedad de servicios estandarizados ofrecidos (“paquetizado”)

DEBILIDADES:

- D1: La propuesta de valor puede ser imitada, las barreras de entrada para ingresar a esta industria son bajas.

- D2: Que los socios estratégicos como, por ejemplo: los carpinteros podrían generar su propio emprendimiento con similares características.
- D3: No es un modelo en la que el cliente sea cautivo y no tenga otras alternativas de orden tras el trabajo.
- D4: Poca experiencia en el rubro.

OPORTUNIDADES:

- O1: Con los recientes sucesos sociales acontecidos en el país, han disminuido las expectativas de crecimiento económico, además las proyecciones de crecimiento en el consumo o retail, esto representa un mayor potencial de crecimiento en el modelo de negocio, al apuntar al mercado secundario como una alternativa para liquidar los enseres.
- O2: El incremento de las tasas de desempleo en la industria de la construcción podrían permitir conseguir M.O. experimentada con las capacidades requeridas para las tareas de carpintería y valoración de enseres a “precios más bajo”
- O3: La dinámica de vida actual hace que los servicios a domicilio tengan mayor demanda.

AMENAZAS:

- A1: Incremento en el nivel de incertidumbre que se vive actualmente en el país y las perspectivas de crecimiento de departamentos construidos disminuya.
- A2: Posibilidad de que a nivel tributario se graven los artículos del mercado secundarios.
- A3: Que la economía chilena continúe bajando sus niveles de crecimiento y aumente la tasa de desempleo, afectando la decisión por comprar los servicios de gestión de bodegas.
- A4: Competidores indirectos se integren hacia adelante e ingresen a la industria.
- A5: Que empleadas independientes ofrezcan un servicio similar a menores precios.

Anexo 7: Análisis Estrategia FODA

Estas estrategias se realizaron luego de evaluar con escala Likert (de 1 a 7) cada una de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>F3 – O1: El modelo de negocio permite que el cliente conozca el valor de sus enseres y combinado con las bajas proyecciones de ventas de retail, podría generar un apogeo del mercado secundario.</p> <p>F2 – O2: Con mayor el incremento en la tasa de desempleo, permitirá que las dificultades de búsqueda de personas con conocimiento elevado en carpintería sean menores, así se ajustarán las políticas de reclutamiento y además que se añada valor con la valoración del inventario, será más atractivo que otras tareas.</p>	<p>F1-A3: Si la economía chilena continúa bajando sus niveles de crecimiento y pueda seguir aumentando la tasa de desempleo, se debe establecer un valor menor ofreciendo el mismo servicio.</p>
Debilidades	<p>D2-O2: El carpintero (uno de los socios estratégicos) obtendrá mayores habilidades, lo que se traduce en menos personas realizando el trabajo. Siendo un trabajo más completo, los pagos por el servicio serán mayores, en combinación con el incremento de la tasa de desempleo, será posible encontrar carpinteros más capacitados con menos disposición a dejar de trabajar con Bodegalandia, ya que significa carpintería con valor agregado en tiempos de crisis.</p>	<p>D2-A3: No habrá gran incentivo por parte de los carpinteros de que ofrezcan sus servicios de forma individual si la plataforma informática y de base de clientes es potente en Bodegalandia, preferirán trabajar con la plataforma y agregando valor en vez de competir.</p>

Anexo 8: Crecimiento de Departamentos en Edificio

OBSERVATORIO URBANO VIVIENDAS PARTICULARES OCUPADAS SEGÚN TIPO DE VIVIENDA - ZONA URBANA
TOTAL PAÍS, REGIÓN Y COMUNA
FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS - CENSO 2017 - 2002
MINISTERIO DE VIVIENDA Y URBANISMO

Región	Comuna	Código Comuna INE	CENSO 2017			CENSO 2002			Crecimiento 2012/2017 Casas	Crecimiento 2012/2017 Departamentos	Crecimiento 2012/2017 Total
			Casa	Departamento en edificio	Total	Casa	Departamento en edificio	Total			
Total País			4.262.416	1.133.439	5.523.639	2.735.963	467.541	3.359.734	56%	142%	64%
Valparaíso			536.673	159.956	707.819	312.065	60.223	388.368	72%	166%	82%
Metropolitana			1.513.492	715.462	2.283.952	1.105.084	313.072	1.485.931	37%	129%	54%
Valparaíso	Concón	5103	10.396	8.548	19.206	6.484	1.880	8.672	60%	355%	121%
Valparaíso	Viña del Mar	5109	77.662	67.357	146.844	54.502	25.011	81.785	42%	169%	80%
Metropolitana	Santiago	13101	30.398	154.396	193.263	23.515	36.252	64.167	29%	326%	201%
Metropolitana	Las Condes	13114	36.339	81.201	117.901	31.794	40.916	73.166	14%	98%	61%
Metropolitana	Nuñoa	13120	23.091	68.682	92.121	21.824	28.961	51.207	6%	137%	80%
Metropolitana	Providencia	13123	8.861	61.591	70.738	8.436	35.468	44.164	5%	74%	60%

Anexo 9: Ingreso Promedio Mensual por Comuna

Promedio del ingreso monetario mensual del hogar, Casen 2015									
Código Comuna	Nombre Comuna ²	Promedio	Error Estándar	Intervalo de Confianza al 95%		Coeficiente de Variación	Casos Muestrales Hogares	Casos Expandidos Hogares	
				Límite Inferior	Límite Superior				
13114	Las Condes	2.918.800	112.783	2.697.590	3.140.009	3,864	1.104	96.300	
13123	Providencia	2.567.130	138.466	2.295.547	2.838.712	5,394	1.145	52.176	
13120	Nuñoa	1.858.191	121.940	1.619.023	2.097.359	6,562	1.252	50.173	
13130	San Miguel	1.507.959	207.551	1.100.875	1.915.043	13,764	496	20.497	
1101	Iquique	1.262.416	198.289	873.499	1.651.333	15,707	922	54.460	
13118	Macul	1.188.637	158.266	878.220	1.499.054	13,315	202	26.344	
6108	Machalí	1.170.462	144.485	887.073	1.453.850	12,344	765	11.273	
2201	Calama	1.153.979	72.540	1.011.701	1.296.257	6,286	403	39.670	
5103	Concón	1.153.439	141.405	876.092	1.430.786	12,259	350	22.739	
13122	Peñalolén	1.138.247	133.647	876.116	1.400.377	11,741	384	67.388	
9210	Traiguén	1.094.623	607.682	0	2.286.510	55,515	206	5.421	
13101	Santiago	1.047.740	54.037	941.753	1.153.727	5,158	705	58.827	
8108	San Pedro de la Paz	1.045.756	183.216	686.402	1.405.110	17,520	608	31.592	
2101	Antofagasta	1.021.429	65.512	892.936	1.149.922	6,414	819	111.326	
12101	Punta Arenas	1.017.029	60.413	898.537	1.135.520	5,940	932	42.066	
3101	Copiapó	987.341	29.566	929.350	1.045.331	2,995	2.529	47.736	
5109	Viña del Mar	970.939	75.081	823.678	1.118.200	7,733	1.117	99.522	
13119	Maipú	965.511	72.264	823.775	1.107.248	7,485	611	291.420	
11101	Coyhaique	959.489	57.102	847.490	1.071.487	5,951	515	19.014	
14101	Valdivia	936.631	79.508	780.686	1.092.575	8,489	702	52.202	

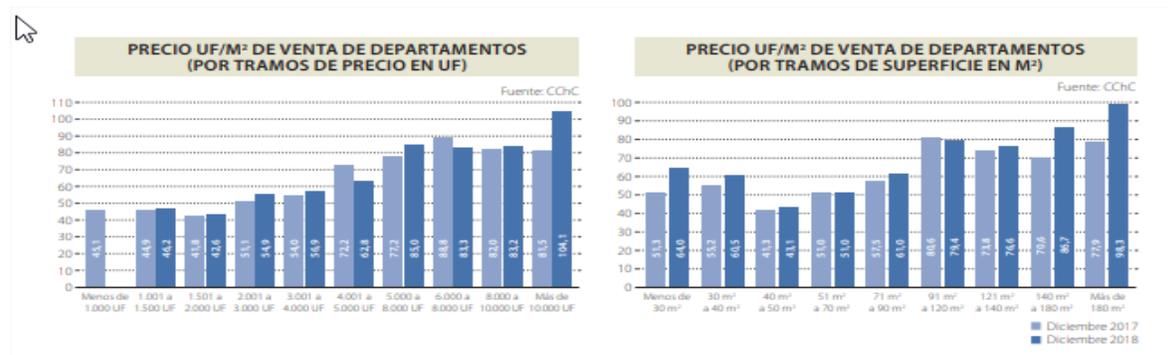
Fuente: Encuesta Casen 2015, División Observatorio Social, Ministerio de Desarrollo Social.
² Se incluyen las 139 comunas auto-representadas en la encuesta Casen 2015.

Anexo 10: Promedio Ingreso Autónomo per cápita mensual del hogar por Comuna

Promedio del ingreso autónomo per cápita mensual del hogar, Casen 2015									
Código Comuna	Nombre Comuna ²	Promedio	Error Estándar	Intervalo de Confianza al 95%		Coeficiente de Variación	Casos Muestrales Hogares	Casos Expandidos Hogares	
				Límite Inferior	Límite Superior				
13123	Providencia	1.257.890	58.796	1.142.570	1.373.211	4,674	1.145	52.176	
13114	Las Condes	1.107.947	41.919	1.025.729	1.190.165	3,783	1.104	96.300	
13120	Nuñoa	838.062	76.064	688.872	987.253	9,076	1.252	50.173	
13101	Santiago	555.803	44.947	467.646	643.959	8,087	705	58.827	
13130	San Miguel	541.985	76.104	392.718	691.253	14,042	496	20.497	
1101	Iquique	482.314	93.085	299.740	664.888	19,300	922	54.460	
9210	Traiguén	469.600	304.738	-128.103	1.067.303	64,893	206	5.421	
13118	Macul	420.209	126.742	171.620	668.797	30,162	202	26.344	
11301	Cochrane	409.722	81.930	249.027	570.418	19,997	97	887	
5109	Viña del Mar	393.213	33.858	326.806	459.621	8,611	1.117	99.522	
12101	Punta Arenas	383.891	24.006	336.807	430.974	6,253	932	42.066	
6108	Machalí	372.893	43.789	287.007	458.778	11,743	765	11.273	
2201	Calama	367.935	23.543	321.759	414.110	6,399	403	39.670	
5103	Concón	366.908	44.848	278.946	454.871	12,223	350	22.739	
2101	Antofagasta	342.254	29.974	283.465	401.043	8,758	819	111.326	

Fuente: Encuesta Casen 2015, División Observatorio Social, Ministerio de Desarrollo Social.
² Se incluyen las 139 comunas auto-representadas en la encuesta Casen 2015.

Anexo 11: Actividad del Sector Inmobiliario



Fuente: Informe inmobiliario CCHC - ACTIVIDAD DEL SECTOR INMOBILIARIO DEL GRAN SANTIAGO DICIEMBRE 2018 | NÚMERO 28

Anexo 12: Mercado de Departamentos según la Cámara de Comercio de la Construcción.

Comuna	Diciembre 2018		Diciembre 2017		Promedio histórico	
	Oferta	Meses	Oferta	Meses	Oferta	Meses
	Nuñoa / La Reina	6.428	28	6.053	34	4.709
Providencia	1.080	25	1.432	14	1.109	20
Las Condes	1.714	12	2.238	14	2.190	18
Lo Barnechea	1.611	42	1.427	57	740	31
Vitacura	1.209	31	1.199	30	889	23
Macul	3.314	27	2.165	26	1.811	35
Santiago Centro	5.820	19	7.003	22	9.566	21
San Miguel	3.973	9	6.940	27	3.278	21
La Cisterna / Puente Alto / La Granja	3.100	16	1.848	18	1.356	23
Independencia	1.452	38	2.430	56	2.034	30
Huechuraba / Recoleta / Conchalí	1.750	42	337	113	1.027	30
La Florida / San Joaquín / Peñalolén	3.228	18	3.747	36	2.718	22
Estación Central	7.967	37	10.776	32	4.660	36
Quinta Normal / Maipú / Cerrillos / Pudahuel	2.244	19	2.501	15	2.123	22

Fuente: CCHC

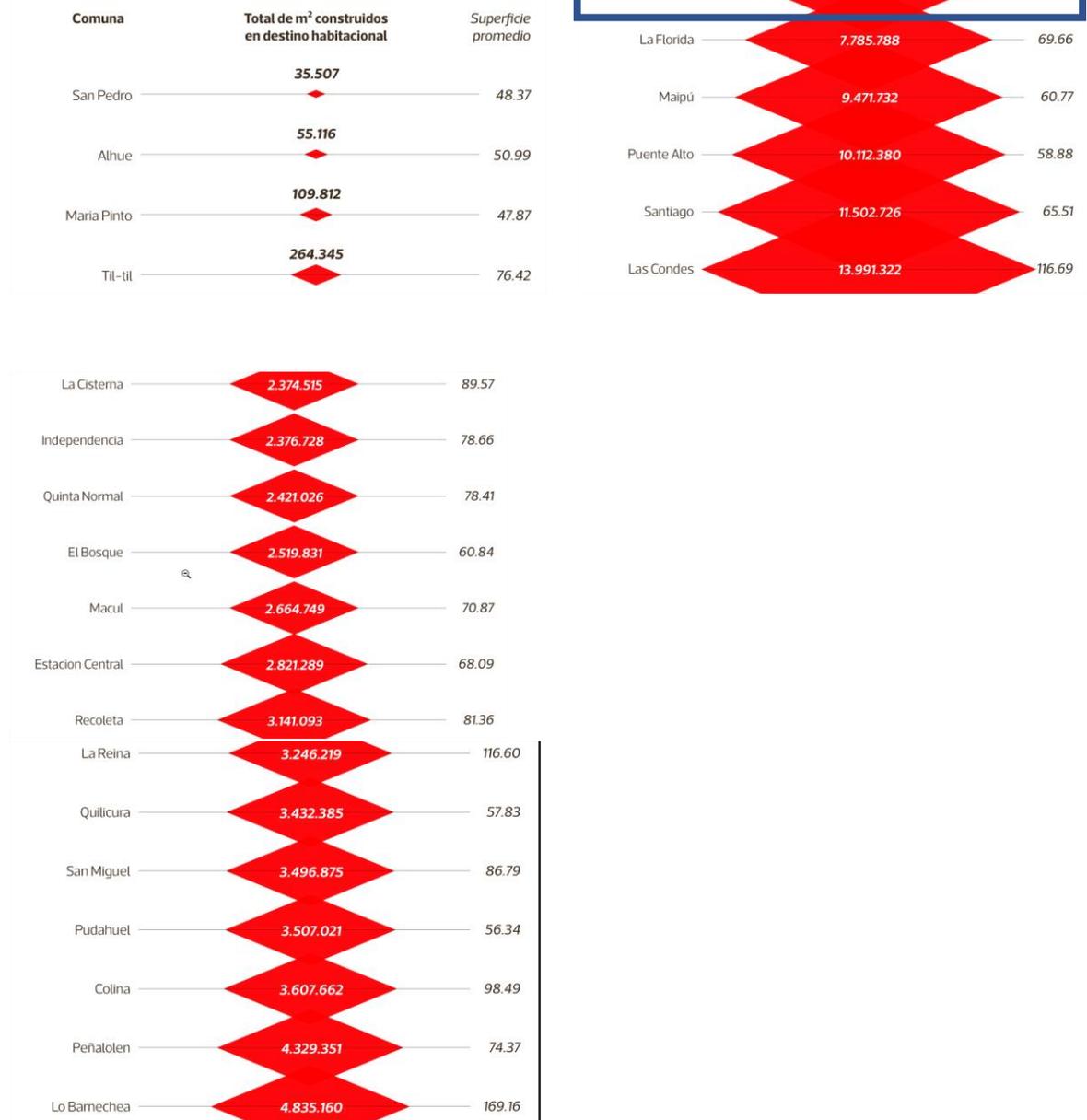
Anexo 13: La Tercera artículo "Vivir en menos de 70 m2: el 56% de las viviendas de Santiago son de ese tamaño o más pequeñas"



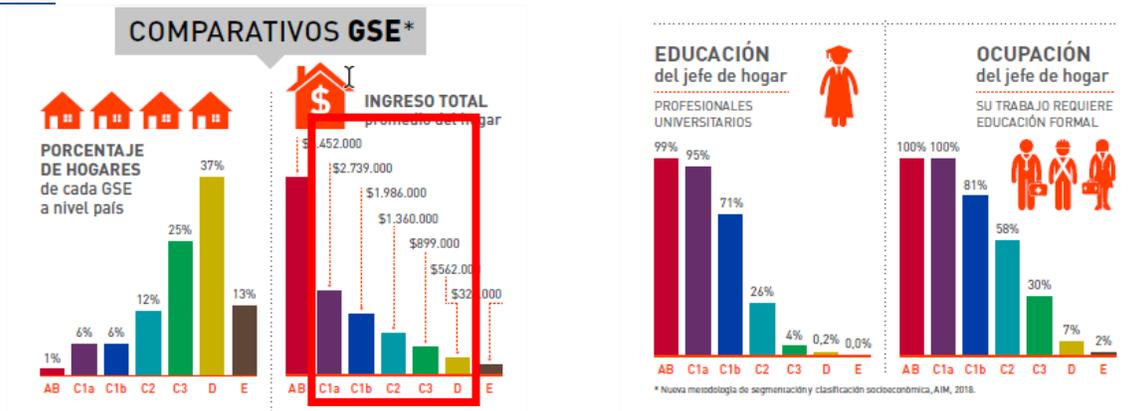
Fuente: La Tercera artículo "Vivir en menos de 70 m2: el 56% de las viviendas de Santiago son de ese tamaño o más pequeñas"

<https://www.latercera.com/la-tercera-pm/noticia/vivir-en-menos-de-70-m2-el-56-de-las-viviendas-de-santiago-son-de-ese-tamano-o-mas-pequenas/861754/>

Superficie de las viviendas en las 52 comunas de la RM



Anexo 14: DISTRIBUCIÓN SOCIOECONÓMICA DE LOS HOGARES SEGÚN GSE



Anexo 15: Empresas de Arriendo de Bodegas.

- AkiKB mini bodegas <https://www.akikb.cl/> enfocado solo al almacenaje

AKI KB NOSOTROS MINIBODEGAS SUCURSALES COTEA ANI BLOG CONTACTANOS +56 222 000 555

ARRIENDO DE BODEGAS Y MINIBODEGAS, REVISANUESTRAS SOLUCIONES DE ALMACENAJE

Bodegas y minibodegas de diferentes tamaños, especialmente diseñadas para almacenar lo que necesitas. ¿Tu departamento o casa se quedó chico? ¿Tu empresa necesita optimizar espacio? Consulta por nuestras soluciones de bodegaje, desde los \$ 11.000.

- Espacio total – Bodegas y mini bodegas <https://bodegasespaciotal.cl/> enfocado solo en el almacenaje donde su servicio integral consta de comodidad y seguridad.

ESPACIO TOTAL Bodegas y Minibodegas

INICIO ¿QUÉ OFRECEMOS? ¿POR QUÉ ELEGIRNOS? PROMOCIONES

- Servicio Integral:** Te ofrecemos la comodidad y seguridad de almacenar tu mercancía en bodegas con un solo operador. De esta forma, tú eres el único responsable de la manipulación y custodia de tus pertenencias.
- Promociones:**
 - Planos de Arrendo
 - Pago Anticipo
 - Cuentas (1 en tu bodega, solo luego el transporte)
 - Transporte Bodegas 30%
- Servicio al Cliente:**
 - Visita Técnica en Casa (solo bodega + transporte)
 - Asesoría Técnica para la selección y custodia de tu carga
- Seguridad y Condiciones de Bodegaje:**
 - Video Vigilancia 24/7
 - Seguros Incendio para tu carga
 - Bodegas herméticas al polvo y humedad

- Mr. Storage: <https://mrstorage.cl/bodegas/> enfocado solo al almacenaje

MR STORAGE HOME GUÍAS SERVICIOS SERVICIOS EN BODEGAS PROMOCIONES CONTACTANOS

¿NO SABES QUÉ TAMAÑO NECESITAS PARA GUARDAR TUS COSAS? ¡MR. STORAGE PARA AYUDARTE!

XS (3m²) S (6m²) M (9m²) L (12m²) XL (15m²) XXL (18m²)

Hasta 50m²

Algunos muebles que ya no tienen espacio en tu casa y la idealmente para los veranos de depósito, venenos a cubos en este espacio.

¿Estabas pensando en guardar algo más grande? Escríbenos por un espacio gratuito. Conoce nuestra bodega de 50m².

- Guarda Aquí <http://www.guardaaqui.cl/> enfocado solo al almacenaje



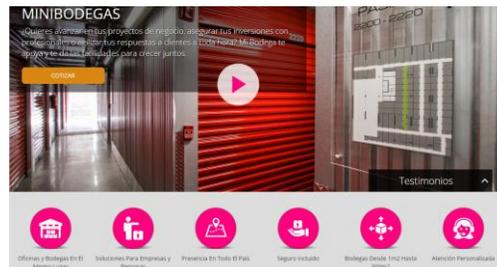
- Guardados <https://guardados.cl/> enfocado solo al almacenaje



- Urban storage <https://www.urbanstorage.cl> enfocado solo al almacenaje



- Mi bodega <https://mibodega.cl/>



Anexo 16: Empresas de Repisas

Repisas Express



Repisas OK



Repisas Económicas



Repisas para bodegas



Anexo 17: Oficina CoWork.

