

300 planes de negocio

**Plan de negocio
ACADEMIA DE FLAMENCO**

Sector de Enseñanza

Datos de 2007



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En este proyecto se describe la creación de un negocio dedicado a la enseñanza de las distintas materias que conforman el mundo del flamenco: baile flamenco, cante y clases de guitarra española, entre otros.

1.1. Aspectos jurídicos específicos a considerar en la creación del negocio

La normativa básica que hay que tener en cuenta a la hora de desarrollar este proyecto será la siguiente:

- **Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio**, reguladora del Derecho a la Educación.
- **Real Decreto 389/1992, de 15 de abril**, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que impartan enseñanzas artísticas.
- **Decreto 175/1993, de 16 de noviembre**, por el que se regula el derecho a la información de los usuarios de Centros Privados de Enseñanza que expiden títulos no académicos. El Órgano Regional de Mediación de Centros Privados de Enseñanza no Regladas ha elaborado un modelo de contrato formalizado entre el centro y el alumno. Este contrato debe ser adoptado por las academias privadas asociadas a FACEP (Federación Andaluza de Centros de Enseñanza Privada), pero debería servir de modelo para todas las academias privadas que imparten enseñanzas no regladas.
- **Decreto 151/1997, de 27 de mayo**, por el que se crea y regula el Registro de centros Docentes.
- **Decreto 193/1997, de 29 de julio**, sobre autorizaciones de Centros docentes privados para impartir Enseñanzas Artísticas.
- **Decreto 233/1997, de 7 de octubre**, por el que se regulan las Escuelas de Música y Danza.
- **Ley Orgánica 10/1999, de 21 de abril**, de modificación de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio.

- **Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal**, en función de la cual los datos personales facilitados por los clientes serán incluidos en un fichero automatizado de datos de carácter personal, creado y mantenido bajo la responsabilidad de la academia.
- **Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación**, por el que se rigen todos los niveles educativos. (La ley Orgánica 1/1990, de 3 de octubre, de Ordenación General del Sistema Educativo queda derogada por ésta).
- **Código ético de CECAP (Confederación Española de Empresas de Formación)**: El presente Código Ético recoge una serie de normas de actuación que los Centros de Formación No Reglada han de seguir en pro de la calidad de su actividad y de los derechos de todas las partes intervinientes en la misma.

1.2. Perfil del emprendedor

El perfil adecuado de la persona que ponga en marcha este proyecto es el de una persona con conocimientos y experiencia en el ámbito del flamenco.

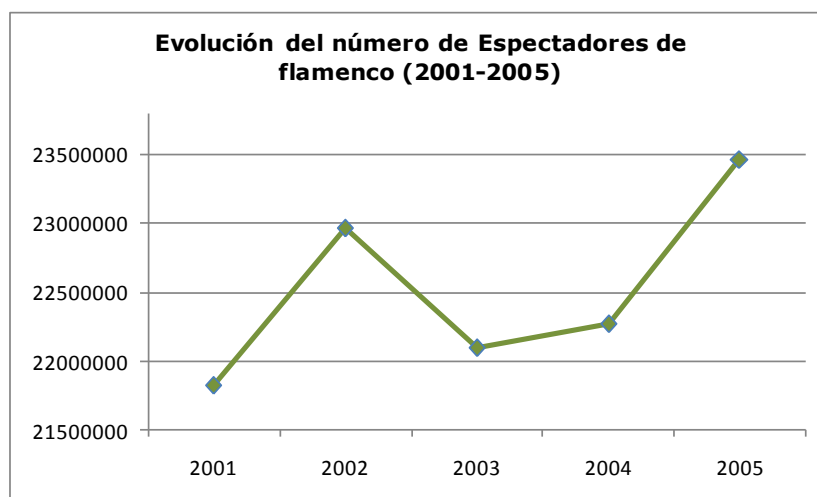
Es recomendable que la persona se sienta involucrada con el negocio y que sea un profesional de la materia.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

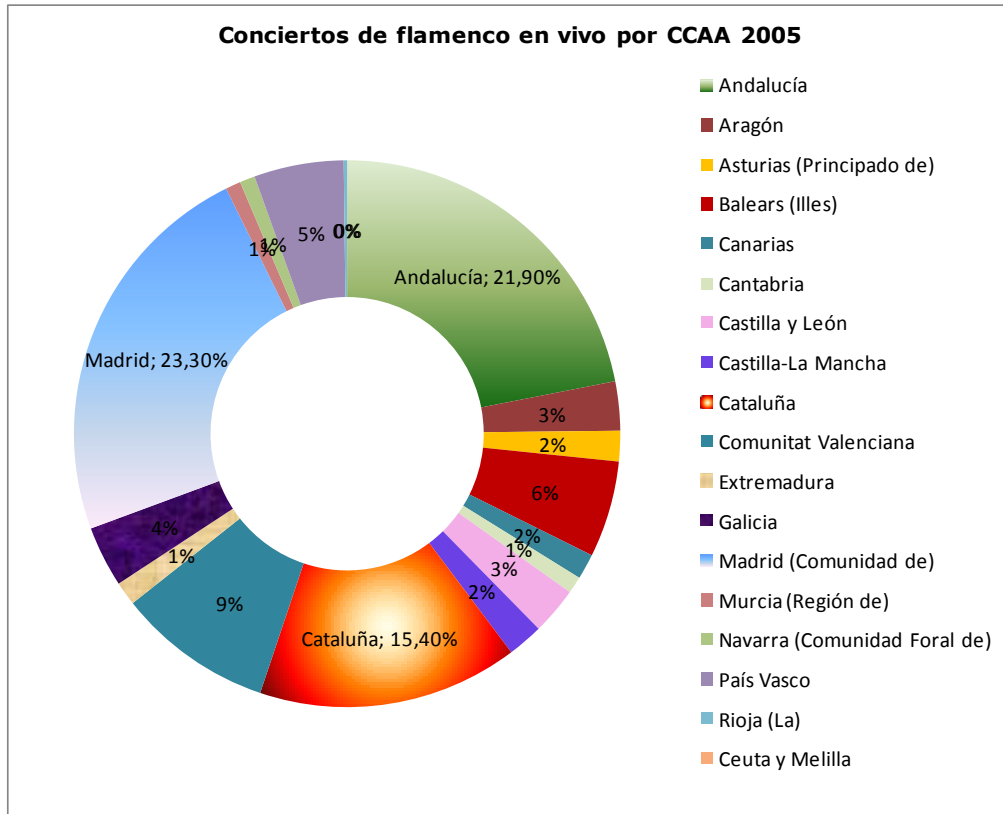
Según datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística, podemos analizar los datos relacionados con el flamenco.

- Aumenta de forma considerable el número de espectadores. Situándose en el 2005 en 23.458.441 espectadores.



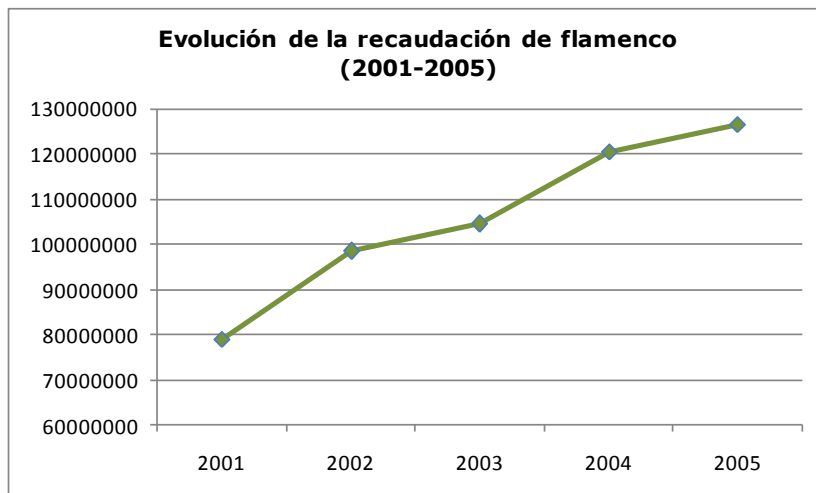
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

- Distribución del número de espectáculos. Dentro del conjunto de conciertos de música popular en vivo, se incluyen espectáculos de flamenco tanto cante como baile. La distribución por Comunidades Autónomas es la siguiente, destacando Madrid, Andalucía y Cataluña.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

- Y, por último, la recaudación en euros también ha seguido una evolución ascendente. Pasando de 79 millones de € en 2001 a más de 126 en 2005.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

El flamenco sigue evolucionando para convertirse en universal.

De un tiempo hasta la actualidad, el flamenco ha ido impregnándose de otros estilos musicales dando lugar a un flamenco más moderno.

Por otra parte, podemos afirmar que el flamenco no es una manifestación artística exclusivamente de Andalucía ya que grandes artistas lo han llevado más allá de las fronteras nacionales y con bastante éxito. Así pues, podemos encontrar personas de diferentes países interpretando espectáculos de puro flamenco así como grandes artistas andaluces en escenarios en todo el mundo.

Esto hace de este negocio una buena oportunidad puesto que se incrementa el número de personas que quieren formar parte de una corriente artística cada vez más universal.

2.2. La competencia

Para el análisis de la competencia hay que distinguir varios tipos principales de competidores:

- 1. Otras academias de flamenco:** Las academias situadas en la misma localidad comprenden una competencia directa. Estas academias ya poseen su clientela fija y una reputación.
- 2. Ayuntamientos, asociaciones de vecinos y centros escolares y culturales:** Este agente compite en el ámbito de talleres para personas que no tienen un conocimiento previo de la materia, pues ofrecen cursos baratos para que la gente aproveche su tiempo de ocio con algo que les gusta. Tiene la ventaja de su economicidad pero son cursos que no están muy especializados. Su calidad es inferior.
- 3. Formación Reglada:** Su oferta educativa comprende las enseñanzas de danza que se constituyen en un solo grado de carácter superior. En ella se ofertan diferentes especialidades; una de ellas es la del flamenco. Sin embargo, para cursar estas enseñanzas, el alumno tiene que cumplir requisitos: realizar dos ejercicios ante un tribunal. Este competidor es fuerte a nivel más profesional.

Empresas que ofrecen formación a distancia, es decir, cursos a través de vídeos enviados al alumno a su domicilio. Ésta es una forma de aprender más sencilla para el alumno puesto que le permite no tener que realizar desplazamientos con el

consiguiente ahorro de tiempo. Sin embargo, es una forma de aprender por pura afición, puesto que profesionalmente estos cursos no tienen validez alguna. La teleformación (cursos a través de Internet) en este ámbito no se suele dar.

2.3. Clientes

Un negocio de este tipo puede dirigirse hacia varios tipos de público objetivo:

1. **Niños:** Podría realizarse este curso como una actividad extraescolar que entretenga a los niños y sea una forma divertida de que establezcan relaciones sociales. También está previsto para aquellos niños cuyos padres quieran iniciarlos en algún tipo de flamenco específico.
2. **Personas aficionadas:** Este es el grupo de clientes más numeroso. Aquí se incluye todo tipo de personas que se sientan interesadas por el flamenco y quieran adquirir conocimientos, bien para comenzar una trayectoria en este ámbito, bien por pura afición.
3. **Amas de casa, y personas de mayor edad:** Este grupo de clientes demanda cada vez más actividades para ocupar su tiempo libre. Para ellos es una forma de desarrollar una afición a la vez que se divierten.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El flamenco es un arte que se presenta en dos variantes: música y baile. En la música, el cante y la guitarra ocupan el papel fundamental, aunque existen otros instrumentos (como la percusión) y acompañamientos (como las palmas) que generalmente están presentes y juegan un papel muy importante.

De esta forma, podremos elegir entre dos orientaciones estratégicas posibles:

- Academia de flamenco (en general): Incluye todas las especialidades relacionadas con el flamenco: baile, cante, palmas, instrumentos.
- Academia de flamenco especializada:
 - Academia de baile flamenco: Sevillanas, bulerías, rumbas, etc.
 - Academia de música flamenca: Cante, instrumentos.

En este proyecto, nos posicionaremos como una academia de baile flamenco pero incorporando una clase instrumental. A medida que avance el negocio, sería recomendable ampliar la oferta.

Las estrategias recomendadas para la gestión del negocio son:

1. Oferta diversificada

La empresa debe optar por ofrecer una oferta diversificada, ya que así se incrementará el público objetivo al que se dirige el negocio. Es muy importante ir adaptando el negocio a las nuevas tendencias que vayan surgiendo en el mercado.

Además, también se pueden emprender cursos intensivos de verano o pequeños cursos de especiales.

2. Acciones para incrementar la cartera de clientes.

- Llegar a acuerdos con los colegios, asociaciones de padres (APA), para impartir cursos como actividad extraescolar de verano o tras el horario escolar.

- Negociar acuerdos con otras asociaciones como Asociación de mujeres, tercera edad, etc.
 - Ofrecer descuentos para empleados de empresas que estén establecidas en la zona de influencia de la academia.
 - Llegar a acuerdos con agencias de viajes para que incluyan en su oferta cursos intensivos de flamencos para turistas en nuestra academia.
- 3. Organización de excursiones y visitas.** Se puede estudiar la posibilidad de realizar salidas a salas especializadas así como asistir a rutas organizadas por barrios y peñas flamencos. También puede ser una buena idea la celebración de concursos de flamenco.
- 4. Destino de las instalaciones para otros usos.** Es recomendable que en las horas en las que nos se dan clases se destine el local a otros usos, bien alquilándolo a gente que necesite de unas instalaciones insonorizadas bien destinándolo a otras clases como música, interpretación, etc.

Otros consejos para una correcta gestión de la empresa son:

- 5. Garantizar los aspectos pedagógicos.** En este negocio el principal valor añadido es la profesionalidad de los profesores.
- 6. Organización adecuada de los grupos de cada curso:** Los cursos deben de estar compuestos por grupos que no estén masificados y cuyos componentes posean una similitud de conocimientos.
- 7. El establecimiento debe poseer un ambiente adecuado,** equipado de la luz (natural y artificial), ventilación y climatización.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

La actividad principal del centro es impartir clases de flamenco. A partir de esta idea, se pueden dar diferentes versiones según el tipo curso de flamenco que se oferte y según el tipo de cliente al que nos dirijamos. Como se comentó en el apartado anterior, la academia se centrará en principio en ofrecer clases de baile flamenco y clases de instrumentos.

CLASES DE BAILE

Hay muchos tipos o *palos* de flamenco (alegrías, fandangos, milongas, sevillanas, saetas, etc.). Para simplificar, podríamos agrupar la gran variedad de especialidades del flamenco en dos grupos o estilos:

1) *Flamenco Jondo* (=hondo), es la base profunda del flamenco actual. Expresa sentimientos profundos y normalmente dolorosos. Se baila con una expresión muy intimista lo que hace que sea más difícil de comprender para aquellos que no están iniciados en el flamenco, y suele representarse en círculos de expertos o en salas de teatro o concierto.

2) *Flamenco Festero* es un arte más alegre. Como la misma palabra lo dice, se interpreta en las fiestas y celebraciones. Los temas tratados son alegres, e incluso a veces cómicos.

Por lo tanto, según el tipo de curso de flamenco, las clases se pueden dividir en:

- Flamenco Jondo: Bulerías, Farruca, Martinete, Minera, Petenera, Soleá y Tiento.
- Flamenco festero: Sevillanas, la Rumba, los Tanguillos y las Alegrías.

CLASES INSTRUMENTALES

Serán dos:

- Clases de guitarra.
- Clases de percusión: caja, palmas...

Según el tipo de cliente, podremos clasificar las clases de la siguiente forma:

- Clases para aficionados y personas que se quieran iniciar en la materia. Para este grupo de clientes, se requerirá un profesor con una buena trayectoria profesional en el mundo de flamenco. Además, los cursos constarán de más horas y más materias. Los clientes serán personas mayores de 18 años.
- Clases de flamenco para niños. Estas clases estarán consideradas más bien como una actividad extraescolar para los niños, con la cual aprendan a desenvolverse en público de una forma divertida. No se requerirán tantas horas y se necesitará de un profesor que tenga experiencia con niños. Este requisito es, en este caso, más importante que el de tener profundos conocimientos sobre flamenco.
- Clases para personas mayores. Para ellos, el curso será una forma de divertirse y combatir el estrés a la vez que desarrollan una afición. Será una especie de taller más que un curso. Este, al igual que el curso para niños, no requerirá de muchas horas aunque sí es importante que la persona que lo imparta tenga conocimientos demostrables sobre flamenco.

Para el desarrollo de las clases, es conveniente que haya un máximo de 15 alumnos por clase.

4.2. Precios

El precio se establecerá por cursos. Éstos variarán mucho según las horas de impartición, la complejidad de la materia, el nivel de desarrollo, el profesorado necesario, etc.

Los cursos más demandados tienen un precio que oscila entre los 40 y los 100 euros al mes. Si bien, los puede haber más baratos (como los de mayores o niños) o, incluso más caros (como los que ofrecen un aprendizaje más profesional). También existe la posibilidad de ofrecer clases sueltas, con lo cual el precio se reduce considerablemente porque se trata del precio unitario por clase y no de una mensualidad.

Hay que tener en cuenta que referente a los precios, varían enormemente de un centro a otro, en tanto que se trata de un mercado libre, sin ningún tipo de regulación ni control. Esto

provoca que actualmente exista una guerra de precios. Además, la tarifa variará considerablemente si se trata de un curso más especializado y profesional que si se trata de un curso más bien tipo taller. El hecho de que los profesores sean profesionales de la materia reconocidos en el sector hace que las academias puedan subir el precio de las clases.

4.3. Comunicación

La captación de nuevos clientes debe realizarse a través de un plan de comunicación dirigido a los distintos públicos objetivo: colegios, institutos y padres, jóvenes, trabajadores, etc.

Para ello, las empresas que se encuentran establecidas en el sector han desarrollado mucho el área de publicidad y marketing, sobre todo por las grandes campañas que realizan al inicio del curso y ocasionalmente a lo largo del año. Estas campañas se pueden realizar a través de anuncios en prensa local, buzoneo y, si existe la posibilidad, en cuñas de radio.

Además de estas acciones se debe de estar presente en las guías profesionales y estar anunciado en las guías telefónicas.

Es fundamental poseer una página web donde se especifique el contenido de los cursos, los horarios y fechas de impartición, precios, etc. Paralelamente servirá para mantener contacto con los alumnos.

Sin embargo, para este tipo de negocios la mejor herramienta publicitaria es el "boca-boca" que ejercen aquellos clientes que están satisfechos con el servicio recibido.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

La plantilla estará compuesta por:

- **Gerente:** Que realizará todas las tareas de gestión de la empresa. Además desarrollará las actividades comerciales. Generalmente, en este tipo de academias, el gerente suele ser un profesional del mundo del flamenco que imparte las clases más especializadas. Su pasión por el flamenco es el que lo mueve a montar una academia. Así pues en este proyecto, se ocupará de las clases de baile principales.
- **Profesores/as:** Su función principal es la de impartir formación en el área donde estén especializados. En este caso, se contará con un profesor que se encargará de las clases de guitarra y elementos de percusión. Lo más valorado para estos puestos es la experiencia en el ámbito del flamenco así como habilidades como docente y la capacidad de transmitir conocimientos.

Generalmente, las empresas de este tipo trabajan con una plantilla limitada de docentes y la amplían con personal adicional cuando se van planteando nuevas necesidades de personal. Para ello, la modalidad que más se suele emplear es la de free-lance seguidas por el contrato a tiempo parcial, y por obra y servicio.

- **Auxiliar administrativo/a:** Esta persona estará encargada de atender el centro, las necesidades de información (atención telefónica, recepción de correo, etc) y también desempeñará las tareas administrativas habituales (seguimiento de asistencia, cobros, documentación, etc.). Por la naturaleza del puesto deben valorarse las habilidades sociales de la persona que lo ocupe.

HORARIOS

Los horarios del centro se establecerán en turnos de mañana y tarde de lunes a viernes en función de los cursos que se impartan y de los destinatarios de los mismos, pudiéndose variar si la demanda así lo exige. Por ejemplo, en función de la demanda, se puede estudiar la posibilidad de abrir los sábados por la mañana.

5.2. Formación

La formación necesaria depende del puesto de trabajo que se trate:

- **Gerente:**

El gerente del negocio debe poseer conocimientos sobre la gestión del negocio y dotes comerciales. Si va a impartir clases, debe tener un amplio conocimiento sobre la materia. Para ello, sería recomendable que poseyera el título académico superior de danza española y/o especialización en flamenco y además suficiente experiencia como bailar/a. En este proyecto se supondrá que el emprendedor impartirá las clases de flamenco más profesionales.

- **Profesor:**

A veces la fidelización de los clientes no depende de la academia en sí, sino del profesorado. Se requieren personas con conocimientos de flamenco y con habilidades docentes. En algunos casos llega a requerirse cierta especialización por el nivel avanzado de los cursos.

Para este puesto será imprescindible haber estudiado clases de guitarra española bien en conservatorio bien en otro organismo siempre y cuando posea un título de danza. Sin embargo es aún más importante la experiencia demostrable como profesional de la materia, sobre todo en los elementos de percusión.

En principio contaremos con un profesor en plantilla a tiempo completo.

- **Auxiliar administrativo:**

La persona encargada de las tareas administrativas deberá tener conocimientos tanto prácticos como teóricos en el desarrollo de sus actividades: atención al público, desarrollo de tareas administrativas y documentación, etc. Para ello, el perfil más adecuado sería el de una persona con la titulación de formación profesional de la rama administrativa.

6. PLAN DE INVERSIÓN

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria para iniciar el negocio se ha consultado a los principales proveedores del sector. En función de la información facilitada por estas fuentes, la inversión necesaria se desglosa en:

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

La ubicación se deberá realizar en zonas de mucho tránsito o de alta concentración poblacional, en zonas céntricas.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

En este estudio se establece una dimensión de unos 100 m² para la instalación de dos aulas con una capacidad de unos 15 alumnos. El local también va a comprender 2 aseos, vestuarios, un pequeño despacho y un mostrador para atender a los clientes.

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres, etc.
- **Acondicionamiento interno:** Hay que adecuar el local para que se encuentre en condiciones para su uso, habilitando un despacho, una zona de recepción y dos aulas completas. En cada una de las aulas se habilitará un pequeño espacio para vestuarios. Además no hay que olvidar que hay que insonorizarlo.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo. De este modo también supondrán un coste, a la hora de iniciar la actividad, la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto. Además habrá que sumar el desembolso por las instalaciones eléctricas.

El importe total del coste de acondicionamiento sería de unos 58.000,00 € (IVA incluido), aunque esta cifra varía mucho en función del estado en el que se encuentre el local. De este modo, la cantidad anterior puede reducirse en gran medida si el local ya ha sido acondicionado previamente.

6.2. Mobiliario y decoración

El objetivo debe ser conseguir la máxima funcionalidad en la distribución del mobiliario reparando a su vez en que se cuiden todos los detalles estéticos que transmitan la apariencia que queremos dar al negocio.

El mobiliario necesario para este negocio estará compuesto por los elementos que se citan a continuación:

- **Mobiliario para las aulas:** Cada aula debe contener:
 - Barras.
 - Espejos.
 - Perchero.
 - Papelera.
 - Bancos y taquillas para el vestuario.

- **Mobiliario para la recepción:**
 - Mesa mostrador.
 - Sillón giratorio.
 - Muebles auxiliares.
 - Papelera.

- **Mobiliario para el despacho:**
 - Mesa de despacho.

- Sillón giratorio y dos sillas de confidente.
- Muebles auxiliares.
- Papelera.

El coste por estos elementos puede rondar los 5.220,00 € (IVA incluido) como mínimo para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño, de materiales especiales, etc.

6.3. Equipamiento

El equipamiento necesario para la puesta en marcha del negocio, estará compuesto por:

- **Equipo de aire acondicionado.**
- **El resto del equipamiento necesario.** Se necesitarán, entre otros, elementos como focos de luces, mamparas, guitarra, caja, castañuelas, etc.

El coste por estos elementos se ha estimado en 9.320,00 € (IVA incluido), si bien hay que señalar que el coste puede variar mucho en función de las características de los equipos, si se adquieren elementos de segunda mano, etc.

6.4. Equipo informático

Es recomendable disponer de un equipo informático compuesto por ordenador, impresora y escáner.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.650,00 € más 264,00 € en concepto de IVA.

6.5. Material de oficina

Para el desarrollo de las actividades de la academia es necesario contar con materiales de oficina como archivadores, papel, bolígrafos, etc.

Su coste aproximado será de aproximadamente 300,00 € (más IVA).

6.6. Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir:

- Los gastos de constitución y puesta en marcha.
- Las fianzas depositadas.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de, aproximadamente, 1.900,00 € (no incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, entre otros. Además aumentará en el caso de que se decida crear una sociedad.

FIANZAS DEPOSITADAS

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 2.600,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y, sobre todo, de la ubicación del mismo).

6.7. Fondo de maniobra

A la hora de estimar el fondo de maniobra se ha considerado una cantidad suficiente para hacer frente a los pagos durante los 3 primeros meses, esto es: Alquiler, sueldos, seguridad social, suministros, asesoría, publicidad, etc.

Además habría que incluir la cuota préstamo en caso de que la inversión se realizase mediante financiación ajena.

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	1.508,00 €
Suministros	348,00 €
Sueldos	3.300,00 €
S.S. trabajadores	594,00 €
Asesoría	110,20 €
Publicidad	110,20 €
Otros gastos	290,00 €
Total Pagos en un mes	6.260,04 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	18.781,20 €

6.8. Memoria de la inversión

La inversión inicial necesaria para llevar acabo este proyecto se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	50.000,00 €	8.000,00 €	58.000,00 €
Mobiliario y decoración	4.500,00 €	720,00 €	5.220,00 €
Equipamiento	8.034,48 €	1.285,52 €	9.320,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Material de oficina	300,00 €	48,00 €	348,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Fianzas	2.600,00 €	0,00 €	2.600,00 €
Fondo de maniobra	18.781,20 €	0,00 €	18.781,20 €
TOTAL	87.765,68 €	10.621,52 €	98.387,20 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Prácticamente, la totalidad de los costes del negocio son fijos correspondiéndose los principales costes con los gastos de personal y el alquiler.

Los costes variables estarán formados principalmente por el consumo de material empleado para los cursos y otros materiales para los alumnos. Aunque lo normal es que en las clases no se proporcione ningún material, lo único necesario es que cada uno lleve su propia ropa de flamenco y su instrumento para las clases de guitarra o de percusión.

Por ello, el único coste variable que podemos considerar es el de material de oficina (folios, grapas, fichas de alumno...). En caso de que se contrataran profesores por horas (si se realizaran cursos de materias muy específicas que necesitaran de personal más especializado al inicialmente contratado o si la demanda de alumnos excediera de la capacidad del personal) o como free lance también se incluirían como gasto variable pero, en principio, esta opción no se tendrá en cuenta puesto que en este estudio hemos considerado que, en un principio, los cursos serán impartidos por el profesor incluido en plantilla y el gerente.

Se ha estimado así un consumo de un 5% del total facturado (equivalente a un margen del 95% sobre los ingresos).

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales (sin IVA) es la siguiente:

- **Costes variables:**

Los costes variables (consumo de materiales, fotocopias...) se estiman en un 5% del volumen de los ingresos del mes, este consumo es equivalente al margen del 95% sobre los ingresos.

▪ **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 100 m². El precio medio va a depender en gran medida de la ubicación y condiciones del local. Para el estudio se ha estimado un precio de 1.300,00 €.

▪ **Suministros, servicios y otros gastos:**

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, conexión a internet... También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de bolsas, material de oficina, etc.). Hay que tener en cuenta que en este tipo de negocio es muy representativo el gasto en luz debido al aire acondicionado, a los equipos de música, etc. Estos gastos se estiman en unos 300,00 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 95,00 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 95,00 € mensuales.

▪ **Gastos de personal:**

El gasto de personal estará compuesto por:

- El gerente. Sería conveniente que el gerente fuera el propio emprendedor que además de encargarse de tareas administrativas y comerciales, atenderá el negocio. Además si es un profesional del flamenco, podría ser él quien diera los cursos más especializados.
- Además se incluirá el sueldo del profesor que se contrate en plantilla. Lo recomendable es que tenga conocimientos de flamencos diferentes a los del otro profesor, sobre todo en cuanto a instrumentos (guitarra y cajón flamenco). Estará a tiempo completo.
- Otro por el auxiliar administrativo contratado a tiempo completo.

- Queda la posibilidad de contratar a más personal a tiempo parcial en momentos de alto volumen de clientes.

Este coste de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye prorrateadas las pagas extraordinarias):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (empresedor autónomo)	1.500,00 €	0,00 € (*)	1.500,00 €
Profesor	1.000,00 €	330,00 € (**)	1.330,00 €
Auxiliar administrativo	800,00 €	264,00 € (**)	1.064,00 €
TOTAL	3.300,00 €	594,00 €	3.894,00 €

(*) Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo incluida en el sueldo.

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los empleados en Régimen General contratados a tiempo completo.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores como reparaciones de los equipos, seguros, tributos... La cuantía estimada anual será de 3.000,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 250,00 €.

- **Amortización:**

La amortización anual del inmovilizado material se ha estimado del modo siguiente:

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	50.000,00 €	10 %	5.000,00 €
Mobiliario y decoración	4.500,00 €	20 %	900,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
Equipamiento	8.034,48 €	20 %	1.606,90 €
TOTAL ANUAL			7.919,40 €

(*) La amortización de la adecuación del local se ha realizado en 10 años.

El plazo de amortización de la adecuación del local sería el correspondiente a su vida útil pudiéndose aplicar las tablas fiscales existentes para ello. No obstante, dado que se ha supuesto que el local será en régimen de alquiler, dicha vida útil queda condicionada al plazo de vigencia del contrato de alquiler si este fuera inferior a aquella.

Además habría que incluir la amortización de los gastos a distribuir en varios ejercicios (gastos de constitución y puesta en marcha):

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.900,00€	33,3 %	633,33 €
TOTAL ANUAL			633,33 €

7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos, a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos:** Estos ingresos vendrán dados por la prestación de servicios.
- **Gastos:** Estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste del 5% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	15.600,00 €
Suministros	3.600,00 €
Sueldos	39.600,00 €
S.S. trabajadores	7.128,00 €
Asesoría	1.140,00 €
Publicidad	1.140,00 €
Otro gastos	3.000,00 €
Amortización del inmovilizado material	7.919,40 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €
Total gastos fijos estimados	79.760,73 €
Margen bruto medio sobre ingresos	95%
Umbral de rentabilidad	83.958,66 €

(*) Para calcular el umbral se toman los gastos sin IVA.

Esto supondría una facturación anual de 83.958,66 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 6.996,55 euros.

8. FINANCIACIÓN

Obtener el dinero para iniciar el negocio es una de las principales cuestiones que habrá que resolver.

Para financiar este negocio existen varias opciones: Financiación propia, subvenciones, préstamos... Cuál será la mejor de ellas va a depender de las condiciones del emprendedor que vaya a poner en marcha el negocio.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1. Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	50.000,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	4.500,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipamiento	8.034,48 €		
Equipo informático	1.650,00 €		
Material de oficina	300,00 €		
Fianzas	2.600,00 €		
Gastos de constitución	1.900,00 €		
Tesorería (*)	18.781,20 €		
IVA soportado	10.621,52 €		
Total activo	98.387,20 €	Total pasivo	98.387,20 €

(*) Se consideran 18.781,20 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

Para realizar la previsión de ingresos se han supuesto tres posibles niveles de venta:

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	70.000,00	90.000,00	110.000,00
Costes variables (Ingresos x 5%)	8.000,00	10.000,00	12.000,00
Margen bruto (Ingresos – Costes variables)	72.000,00	90.000,00	108.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	80.000,00	100.000,00	120.000,00
COSTES VARIABLES	8.000,00	10.000,00	12.000,00
MARGEN BRUTO	72.000,00	90.000,00	108.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	15.600,00	15.600,00	15.600,00
Suministros, servicios y otros gastos	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Otros gastos	3.000,00	3.000,00	3.000,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + S.S.	46.728,00	46.728,00	46.728,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.140,00	1.140,00	1.140,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.140,00	1.140,00	1.140,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	7.919,40	7.919,40	7.919,40
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33	633,33	633,33
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	79.760,73	79.760,73	79.760,73
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-13.260,73	5.739,27	24.739,27

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de dos trabajadores a tiempo completo, a lo que se le suma la Seguridad Social a cargo de la empresa.

(2) Si la inversión se afronta mediante financiación ajena, habrá que sumar a los costes los intereses de dicha financiación. Estos intereses no han sido introducidos en la cuenta de resultados puesto que dependerán de los recursos de los que dispongan las personas concretas que vayan a emprender el negocio.