

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio  
ACADEMIA DE INGLÉS**

**Sector de Enseñanza**

Datos de 2005



**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 una academia donde se impartirán cursos de inglés.

### 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 de Ordenación General del Sistema Educativo de 1990** por el que se rigen todos los niveles educativos y el Decreto 107/1992, de 9 de junio, por el que establecen las Enseñanzas correspondientes a la educación infantil en Andalucía, comunidad en la que nos encontramos y que posee competencias en Educación.
- **Decreto 107/1992, de 9 de junio**, por el que se establecen las enseñanzas correspondientes a la Educación Infantil en Andalucía.
- **El derecho a la información:** En el ámbito del Decreto 175/ 1993, de 16 de noviembre, por el que 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.
- **Código ético de CECAP:** 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. Dado el carácter social de una actividad como es la formación, al tiempo vital para el desarrollo formativo y profesional de sus destinatarios, la Confederación han considerado fundamental liderar una iniciativa de este tipo que asegure a

centros y alumnos los principios de convivencia y legalidad democráticamente establecidos en el Estado Español, desde las siguientes premisas:

1. La actividad de los Centros de Formación y Academias está orientada a la capacitación de sus usuarios en determinadas disciplinas y/o habilidades, que les lleve a una mejora de sus capacidades profesionales y/o personales.
2. La prestación de los servicios conllevará la adquisición por parte de los alumnos de un determinado nivel de preparación, previsto por el centro conocido por el propio interesado.
3. Los Centros de Formación llevan décadas formando a desempleados y luchando por la competitividad del tejido empresarial español. Este espíritu de servicio y de compromiso con la sociedad en atender sus demandas, constituye su base de funcionamiento y la esencia de su viabilidad empresarial.

Los usuarios de los centros **privados** de enseñanzas no regladas, como las **academias** de idiomas, gozarán en breve de un mayor respaldo legal.

El Ministerio de Consumo, las comunidades autónomas y el Instituto Nacional de Consumo, aprobaron un modelo de decreto para regular la actividad de las academias privadas y proteger los derechos a la información y económicos de los estudiantes en cada autonomía.

De esta forma se rellena una laguna legal que abarca a todos los ámbitos de los centros de enseñanza a los que afectará el nuevo decreto: oferta, promoción, publicidad e información sobre los cursos, contratos, prestación del servicio, facturas o justificantes de pago que se entrega a los alumnos y el sistema de reclamaciones.

## 1.2. Perfil del emprendedor

El perfil adecuado de la persona que ponga en marcha este proyecto, es una persona con conocimientos de inglés y en la formación privada.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

En líneas generales, el sector de la enseñanza de idiomas es un sector que evoluciona de manera creciente.

La fuerte competitividad existente en el mercado laboral, obliga a que la formación complementaria sea cada vez más importante para encontrar un puesto de trabajo o para permanecer en él sin llegar a quedarse obsoletos. Según los datos del Mercado Laboral, está demostrado que los trabajadores que aumentan sus conocimientos en informática e idiomas tienen mayor acceso a un empleo, pueden mantener el que tengan e incluso algunos profesionales pueden ampliar su nivel retributivo.

Todo ello ha motivado que en los últimos años haya crecido el número de aulas dedicadas a la formación en idiomas aunque este crecimiento se vio frenado por el cierre de cadenas que impartían esta formación a través de fórmulas basadas fundamentalmente en el aprendizaje mediante multimedia.

Ello ha demostrado que la modalidad de enseñanza presencial aún sigue siendo la predilecta entre los alumnos de idiomas, predominando claramente frente a otros tipos de formación como son a distancia o e-learning.

### 2.2. La competencia

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

1. **Otras academias** privadas ubicadas en la ciudad: las academias situadas en la localidad comprenden una competencia directa, estas academias ya poseen su clientela fija y una reputación.
2. **Empresas que ofrecen teleformación**, es decir, los cursos a través de la red de Internet.

La teleformación abarca así a grupos enormemente heterogéneos que requieren una individualización en los procesos de enseñanza-aprendizaje en función de su demanda, lo que implica que el diseño de los contenidos en soportes multimedia sea cada vez más sofisticado, atendiendo fundamentalmente a los recursos y a los receptores concretos de los productos. A su vez, se requieren profesores altamente cualificados que logren la máxima eficacia en el proceso formativo.

- 3. Particulares que imparten clases:** Son clases que, generalmente, se imparten en domicilios particulares sin medios y escasa metodología.

### 2.3. Clientes

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

Los clientes del negocio van a ser:

- 1. Niños y jóvenes:** Se adaptarán los contenidos en función de los conocimientos que los jóvenes tengan de las materias de los cursos. La mayoría de estos van a ser estudiantes que se comienzan a iniciar en el mundo de los idiomas.
- 2. Estudiantes universitarios y trabajadores:** La formación en idiomas desarrollada en la formación reglada es demasiado deficiente, y para aumentar los conocimientos se hace necesario acudir a las academias privadas para complementarla.
- 3. Empresas tanto privadas como públicas:** Se preparan cursos para aquellas empresas que quieran suministrar formación a sus empleados.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

Las estrategias recomendadas para la gestión del negocio son:

1. **Para sobrevivir las empresas han ido diversificando su actividad**, por ejemplo han ido ampliando su oferta de cursos, incluyendo clases de otros idiomas, diversas asignaturas, etc. La empresa debe de seguir la misma estrategia y conseguir aumentar su oferta de cursos a medida que va evolucionando en el tiempo.

Para rentabilizar la estrategia de diversificación se recomienda la segmentación del público objetivo:

- Llegar a acuerdos con los colegios, asociaciones de padres (APA), para impartir cursos de inglés o de recuperación en los meses de verano.
  - Ampliar las ofertas de cursos, incluyendo otras ramas como otros idiomas, otras asignaturas, etc.
  - Ofrecer cursos a empresas para sus trabajadores.
2. **La posibilidad de impartir cursos on-line (e-learning)** en el futuro ya que no se recomienda al comienzo de la actividad debido a la alta inversión inicial y aparente complejidad del proceso. Todo esto se encuentra unido a la desconfianza en el valor pedagógico del sistema y falta de demanda por parte de los usuarios.
  3. **Se puede optar por homologarse por entidades públicas** o incluso por empresas privadas. Por ejemplo se debe de intentar la homologación de la Junta de Andalucía para la impartición de los cursos de los cursos de formación profesional (F.P.O).

Otros consejos para una correcta gestión de la empresa son:

4. **Garantizar no sólo los aspectos tecnológicos sino pedagógicos.** No es suficiente poseer las mejores instalaciones sino que además se debe de poseer los profesores y material didácticos necesarios para garantizar el valor pedagógico de la formación.

5. **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.
6. **El establecimiento debe poseer un ambiente de estudio adecuado,** equipado de la luz (natural y artificial), ventilación y climatización.
7. **Conseguir recuperar la confianza perdida de los alumnos debido a los recientes cierres de academias.** Para ello se pretende poner especial cuidado en la transparencia de los servicios que se ofrecen, la veracidad de la publicidad y en la información detallada de las condiciones de contratación.

## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

La actividad principal del centro es impartir clases de inglés de diferentes niveles.

El principal servicio que ofrecerá la empresa serán clases de inglés adaptadas a las necesidades de los alumnos mediante la atención personalizada de un profesor. Las clases se darán dos o tres veces en semana a grupos reducidos con un mínimo de 5 alumnos a un máximo de 12.

Principalmente, los alumnos serán estudiantes de primaria y secundaria y también es frecuente ofrecer clases de refuerzo.

Las ventajas que ofrecen los servicios se deberán centrar en:

- Adaptación a las necesidades básicas del alumno.
- Grupos reducidos.
- Método educativo y refuerzo educativo.
- Atención personalizada y motivación.
- Didáctica y preparación de los monitores.

El desarrollo de las clases puede ser:

- Presencial en grupo mediante clases organizadas con un tutor.
- Presencial mediante autoformación (aprendizaje en el centro mediante programa de aprendizaje multimedia).
- A distancia de forma tradicional o a través de e-learning.

Actualmente, la formación presencial en grupo sigue siendo la más empleada aunque también es frecuente que los cursos sean en parte mediante autoaprendizaje. Si bien, la



tendencia parece señalar a que cada vez será más demandada la formación mixta basada en e-learning combinado con clases prácticas presenciales.

## 4.2. Precios

En cuanto 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.

El precio se establecerá por cursos, estos variaran según las horas de impartición, la complejidad del curso, el nivel de desarrollo, el profesorado necesario, etc.

Los cursos más demandados tienen un precio que oscila entre los 30 y los 80 euros 2 o tres horas semanales de clase.

Además, los alumnos pagan una matrícula al inicio del curso.

Como término medio se ha empleado en este estudio un mensualidad de 42 € mensuales por alumno para 2 horas semanales de clase y 59 € si la duración es de 3 horas a la semana. La matrícula se ha estimado en 25 €

## 4.3. Comunicación

Para la captación de nuevos clientes se realizan a través de un plan de comunicación dirigido a los distintos públicos objetivos: colegios, institutos y padres, estudiantes universitarios, trabajadores y empresas, etc.

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 y para poder desarrollar cursos on-line.

## 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.
- **Profesores/as:** Su función principal es la de impartir formación en el área donde estén especializados. Lo más valorado para estos puestos es la experiencia 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 los contratos 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 debe 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 a los cursos que se impartan y de los destinatarios de los mismos, pudiéndose variar si la demanda así lo exige.

## 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.

- **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.

- **Profesores:**

Se requieren personas con amplios conocimientos del idioma, siendo preferidos en la mayoría de los casos personas nativas.

Es muy importante que la persona, además de dominar el idioma, tenga capacidades docentes. No debe olvidarse, a la hora de la selección del profesorado, la experiencia en formación ya que no se trata de elegir al profesional que "más sepa" de la materia sino al que "mejor trasmite" los conocimientos.

## 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 de realizar en zonas de mucho tránsito o de alta concentración poblacional, preferentemente cerca de centros de estudios (colegios, institutos y universidades), oficinas y centros de trabajo.

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

En este estudio se establece una dimensión de unos 130 m<sup>2</sup> para la instalación de dos aulas con una capacidad de 12 alumnos cada una de ellas. El local también va a comprender 2 aseos, 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...
- **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.

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.

El conjunto de estos conceptos puede rondar los 30.050 € (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 apariencia que queremos para el 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:
  - 12 mesas para los alumnos y 1 mesa para el profesor.
  - 12 sillas fijas para los alumnos y 1 sillón giratorio para el profesor.
  - Una pizarra.
  - Mueble auxiliar.
  - Perchero.
  - Papelera.
  
- **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 6.010 € (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 para las comunicaciones y equipos informáticos

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

- **Equipo de aire acondicionado e instalación de salidas de humo.** El coste por estos conceptos ronda los 7.800 €.
- **El resto del equipamiento necesario:** Estará compuesto por cuatro equipos informáticos (2 para las aulas, 1 para la recepción y 1 para el equipo del despacho desde donde se llevará la gestión del negocio), que incluyan un servidor y acceso a internet.

También, es necesario costear las instalaciones de los equipos y las licencias de software necesario para el uso de las distintas aplicaciones y programas.

Además es necesario adquirir una impresora, un scanner, copiadora y fax.

Se adquirirán dos reproductores de CD, uno para cada aula.

El coste por estos elementos se ha estimado en 5.104 € (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. Adquisición del stock inicial

Para comenzar la actividad habrá que realizar una primera compra de material de oficina: bolígrafos, papel, tinta para impresora...

El coste por estos conceptos se estima en 696 € (IVA incluido).

## 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 1.392 euros (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, etc. 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 € (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	CUANTÍA
Alquiler	1.300 €
Suministros	120 €
Sueldos	3.650 €
Cuota Autónomo + S.S. a cargo de la empresa	1.023 €
Asesoría	60 €
Publicidad	90 €
Otros gastos	165 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>6.408 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>19.224 €</b>

## 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	25.905 €	4.145 €	30.050 €
Mobiliario y decoración	5.181 €	829 €	6.010 €
Equipamiento	4.400 €	704€	5.104 €
Stock inicial	600 €	96 €	696 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.200 €	192 €	1.392 €
Fianzas	2.600 €	0 €	2.600 €
Fondo de maniobra	19.224 €	0 €	19.224 €
<b>TOTAL</b>	<b>59.110 €</b>	<b>5.966 €</b>	<b>65.076 €</b>



## 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 en los cursos (carpetas, manuales, papel, etc.) Se ha estimado que este consumo será de un 3,5% del total facturado (equivale a un margen del 96,5% sobre los ingresos).

Por otro lado, si la demanda supera la capacidad del personal contratado inicialmente o si se realizarán cursos de materias muy específicas que necesitarán de personal más especializado al inicialmente contratada, se contratarían persona experta en la materia como free lance. En este estudio hemos considerado que, en un principio, los cursos serán impartidos por los profesores incluidos en plantilla.

### 7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Consumo de mercadería:**

El consumo mensual de mercadería se estima en un 3,5% del volumen de los ingresos del mes, este consumo es equivalente al margen del 96,5% sobre los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 100 m<sup>2</sup>. 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 €.

▪ **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.). Estos gastos se estiman en unos 120 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 90 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 60 € 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 se incluirá un sueldo por cada uno de los dos profesores contratados y por el auxiliar administrativo.
- 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 (emprendedor autónomo)	1.100 €	225 € (*)	1.325 €
2 Profesores	1.800 €	563 € (**)	2.363 €
Auxiliar administrativo	750 €	235 € (**)	985 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.650 €</b>	<b>1.023 €</b>	<b>4.673 €</b>

(\*) Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo

(\*\*) 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 1.980 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 165 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	25.905 €	10 %	2.591 €
Mobiliario y decoración	5.181 €	20 %	1.036 €
Equipamiento	4.400 €	20 %	880 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>4.507 €</b>

(\*) 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	1.200 €	33,3 %	400 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>400 €</b>

### 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 las ventas.
- **Gastos:** estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 3,5% 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 €
Suministros	1.440 €
Sueldos	43.800 €
S.S. (Cuota Autónomos + S.S. trabajadores)	12.276 €
Asesoría	720 €
Publicidad	1.080 €
Otro gastos	1.980 €
Amortización del inmovilizado material	4.507 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>81.803 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ventas</b>	<b>96,5%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>84.770 €</b>

Esto supondría una facturación anual de 84.770 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 7.064 euros.

## 8. FINANCIACIÓN

---

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

Para financiar este negocio existen varias opciones: financiación propia, subvenciones, préstamos... cual 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	25.905 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	5.181 €	Fondos Ajenos	FA
Equipamiento	4.400 €		
Gastos de constitución	1.200 €		
Fianzas	2.600 €		
Mercancía y materiales	600 €		
Tesorería (*)	19.224 €		
IVA soportado	5.966 €		
<b>Total activo</b>	<b>65.076 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>65.076 €</b>

(\*) Se consideran 19.224 € como fondo de maniobra.

### 9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
<b>Ingresos</b>	80.000	100.000	120.000
<b>Costes variables</b> (Ventas x 3,5%)	2.800	3.500	4.200
<b>Margen bruto</b> (Ingresos – Costes variables)	<b>77.200</b>	<b>96.500</b>	<b>115.800</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	80.000	100.000	120.000
COSTES VARIABLES	2.800	3.500	4.200
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>77.200</b>	<b>96.500</b>	<b>115.800</b>
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA:</b>			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	15.600	15.600	15.600
Suministros, servicios y otros gastos	1.440	1.440	1.440
Otros gastos	1.980	1.980	1.980
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	56.076	56.076	56.076
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.080	1.080	1.080
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	720	720	720
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	4.507	4.507	4.507
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400	400	400
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>81.803</b>	<b>81.803</b>	<b>81.803</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>- 4.603</b>	<b>14.697</b>	<b>33.997</b>

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de tres trabajadores a tiempo completo, a lo que se le suma la cuota de autónomo y 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 disponga las personas concretas que vayan a emprender el negocio.