

300 planes de negocio

Plan de negocio
ADMINISTRACIÓN DE LOTERÍAS

Sector de Comercio

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 una administración de loterías. Un negocio dedicado a la venta de Lotería Nacional, Bono Loto, Primitiva, Euromillones, El Gordo de la Primitiva, Quiniela, Quinigol, Quíntuple Plus y Lototurf.

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

Las administraciones de lotería se clasifican en:

- *Integrales*: que en un local independiente venden exclusivamente lotería nacional, aunque pueden comercializar otros juegos cuando así lo acuerde el Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado.
- *Mixtas*: que además pueden vender en dicho local otros productos que no están relacionados con juegos de azar (bares, estancos...).
- *Especiales*: Aquellas que estando en el interior de recintos o locales públicos o privados, reciban la calificación.

La legislación básica que hay que observar a la hora de desarrollar este proyecto se recoge principalmente en:

- Instrucción General de Loterías.
- Real Decreto 1082/1985, de 11 de junio, que regula la clasificación, provisión, funcionamiento, traslado y supresión de las Administraciones de la Lotería Nacional.
- Real Decreto 1360/1985, de 1 de agosto, por el que se restablece la Lotería Primitiva o Lotería de Números.
- Real Decreto 491/1991, de 27 de marzo, que regula la distribución y recaudación de los premios en las Apuestas Deportivas del Estado y otros juegos gestionados por el Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado.

- Real Decreto 1511/1992, de 11 de diciembre, por el que se regulan determinados aspectos administrativos y económicos del Organismo Nacional de Loterías y Apuesta del Estado.
- Real Decreto 2069/1999, de 30 de diciembre, por el que se aprueba el Estatuto de la entidad pública empresarial Loterías y Apuestas del Estado (incluye la modificación por Real Decreto 1029/2007, de 20 de julio).
- Orden 439/1999 de 12 de febrero de 1999 que completa el desarrollo del art.3 del RD 419/1991 que regula la distribución de la recaudación y premios en las Apuestas Deportivas y otros juegos gestionados por el O.N.L.A.E.
- Resolución de 16 de octubre de 2000, por la que se aprueban las normas por las que se han de regir los concursos de pronósticos y sus modalidades.
- Artículo 88 de la Ley 53/2002, de 30 de diciembre, por el que se modifica el régimen sancionador de los titulares de los puntos de venta de la red comercial de Loterías y Apuestas del Estado.
- Resolución de 6 de febrero de 2004, de Loterías y Apuestas del Estado, por la que se aprueban las normas que rigen los concursos de pronósticos del juego común europeo denominado Euromillones, como modalidad de Lotería Primitiva o de Números.
- Resolución de 22 de julio de 2005, de Loterías y Apuestas del Estado, por la que se aprueban las normas que han de regir la modalidad de concursos de pronósticos de las apuestas deportivas denominada El Quinigol.
- Orden EHA/2566/2005, de 20 de julio, por la que se autoriza a Loterías y Apuestas del Estado la comercialización y explotación de sus productos a través de Internet o de otros sistemas interactivos.
- Resolución de 23/08/2005, de Loterías. y Apuestas del Estado, se aprueban las normas que regulan la validación, a través de Internet, de las apuestas relativas a los concursos de pronósticos de Apuestas Deportivas y Lotería Primitiva, en sus diversas modalidades.

- Real Decreto 176/2005, de 18 de febrero, por el que se regula el Patronato para la provisión de administraciones de Lotería Nacional.
- Real Decreto 716/2005, de 20 de junio, por el que se restablece el funcionamiento de apuestas hípcas externas de ámbito nacional y se autoriza su explotación a la entidad pública empresarial Loterías y Apuestas del Estado.
- Resolución de 27 de julio de 2007, de Loterías y Apuestas del Estado, por la que se aprueban las normas que han de regir los concursos de pronósticos sobre carreras de caballos.
- Resolución de 26 de julio de 2007, de Loterías y Apuestas del Estado, por la que se aprueban las normas que han de regir los concursos de pronósticos de la Apuesta Deportiva a partir de la primera jornada de la temporada 2007-2008.

Normas complementarias:

- Real Decreto 773/1989, de 23 de junio, por el que se regulan aspectos formales de los sorteos a celebrar por el Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado.
- Resolución de la Dirección General de Loterías y Apuestas del Estado de 27 de noviembre de 2001, por la que se desarrollan determinados aspectos de la gestión de los juegos de titularidad estatal.
- Disposición adicional vigésima de la Ley 24/2001, de 27 de diciembre, por la que se establece la competencia para la autorización de Apuestas a nivel nacional y en el ámbito territorial superior al de una Comunidad Autónoma.
- Artículo 70 de la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, sobre la comercialización de juegos de titularidad estatal fuera del territorio nacional.

1.2. Proceso de nueva apertura

El Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado (Onlæ), responsable de las concesiones, convoca, mediante publicación en el BOE, un concurso para la adjudicación de nuevas administraciones de lotería en toda España. Sólo se podrán abrir administraciones de lotería en las localidades que así se designen mediante convocatoria publicada en el BOE.

Según la citada resolución únicamente se adjudicaron una sola administración por solicitante y aquellos licitantes que resultaron seleccionados no podrán pedir traslado de localidad o zona en un período de tres años desde la toma de posesión. La concesión tiene carácter vitalicio y hereditario..

Las solicitudes deberán presentarse en la Delegación de Hacienda correspondiente a la zona en que esté ubicado el local, siendo requisito necesario para poder participar en el concurso, depositar la fianza provisional que se fije en el pliego de condiciones.

1.3. Perfil del emprendedor

Este proyecto puede ser llevado a cabo por personas físicas con nacionalidad española o de cualquier país de la Unión Europea y de los países firmantes del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo que, teniendo plena capacidad de obrar, no se hallaren comprendas en algunas de las circunstancias enumeradas a continuación:

1. Formar parte del personal al servicio de la Administración del Estado y de sus organismos autónomos. Administración de las Comunidades Autónomas y de los organismos de ellas dependientes, Corporaciones Locales, Seguridad Social, empresas públicas y demás personal comprendida en el artículo 2 de la Ley 53/1984 de 26 de diciembre, salvo que el concursante se comprometa a solicitar la excedencia o renunciar a la titularidad del establecimiento en caso de ser designado.
2. Estar procesada o condenado por sentencia firme por delitos de falsedad o contra la propiedad.
3. Haber sido declarado en quiebra o en concurso de acreedores mientras no fuera rehabilitado, o insolvente fallido en cualquier procedimiento.

4. Haber sido cesado por sanción firme como titular de una Administración de Loterías o Establecimiento Receptor de Apuestas.
5. Haber sido titular de Administración de Loterías o Establecimiento Receptor de Apuestas Integral que hayan sido transmitidos ínter vivos o cuyas autorizaciones hubiesen quedado extinguidas por causas imputables a sus titulares.
6. Ser titular de otra Administración de Loterías, Establecimiento de Apuestas Mutuas Deportivas Benéficas, Expendeduría de Tabacos o cualquier otro producto monopolizado a comprometida, salvo que se comprometa a solicitar la excedencia o a renunciar a la titularidad del establecimiento en caso de ser designado.

El Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado podrá exigir del concursante en cualquier momento la demostración del cumplimiento de todos los requisitos exigidos para ser titular decayendo sus derechos en el caso de que no pudiera acreditarlos suficientemente.

Además, el concursante tendrá que acreditar una fianza que se sitúa en torno a los 6.000 €, y comprometerse a realizar unas ventas mínimas semanales de Lotería Nacional durante los dos primeros años. Dicho importe mínimo se estimará como promedio en períodos anuales.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

Loterías y Apuestas del Estado gestiona sus juegos a través de una red de establecimientos, repartidos por toda la geografía nacional. Según la memoria del año 2005 (L.A.E), existe un punto de venta de Loterías y Apuestas del Estado por cada 4.082 habitantes y todos los puntos están equipados con terminales de validación "on-line". Loterías y Apuestas del Estado gestiona juegos de cuatro familias distintas: Billetes, Apuestas Deportivas, Lotos y Apuestas Hípicas.

Existen dos tipos de establecimientos: los que componen la *Red Básica*, que operan en régimen de exclusividad y los de la *Red Complementaria*, que compatibilizan la venta de juegos de Loterías y Apuestas del Estado con otra actividad comercial principal.

La afición a la lotería nacional, la Primitiva, la quiniela y el Euromillón son las apuestas que más dinero mueven, ingresando Loterías y Apuestas del Estado al Tesoro Público por ello en 2005 una recaudación de 2.000 millones de euros.

La gestión del año 2005 presenta las siguientes cifras:

TIPO DE RED	ESTABLECIMIENTOS (31 /12/2005)	%	% DE VENTAS	
			J. PASIVOS	J. ACTIVOS
BÁSICA	4.130	38,22%	100%	59,53%
COMPLEMENTARIA	6.675	61,78%	-	40,45%
CANAL INTERNET	-	-	-	0,02%

Fuente: Memoria 2005 Loterías y Apuestas del Estado

Las ventas del Conjunto de los Juegos gestionados por Loterías y Apuestas del Estado, continúan su línea ascendente, alcanzando este año la cifra de 9.303.711.907 €, que representa un incremento del 3,07% respecto al año anterior.

2005	2004	% INCREM.	GASTO/HABITANTE	
VENTA	VENTA		2005	2004
9.303.711.907 €	9.026.319.718 €	3,7%	215,38 €	211,30 €

Fuente: Memoria 2005 Loterías y Apuestas del Estado

Los españoles consumen en juegos de Loterías y Apuestas del Estado al año una parte de su renta que está entre la media alta de los países europeos. La incorporación de El Quinigol en agosto y de las Apuestas Hípicas en octubre, así como la posibilidad de realizar apuestas a través de Internet, han sido las novedades más significativas durante el año 2005.

2.2. La competencia

La competencia de este negocio serán otros establecimientos de lotería que se encuentren en la misma zona de influencia. Hay que distinguir entre:

- *Establecimientos Integrales:* que en un local independiente venden exclusivamente lotería nacional, aunque pueden comercializar otros juegos cuando así lo acuerde el Organismo Nacional de Loterías y Apuestas del Estado.
- *Establecimientos Mixtos:* que además pueden vender en dicho local otros productos que no están relacionados con juegos de azar (bares, estancos...).
- *Establecimientos Especiales:* Aquellas que estando en el interior de recintos o locales públicos o privados, reciban la calificación.

2.3. Clientes

No hay distinción entre los clientes de este tipo de negocio, dirigiéndonos siempre a los mayores de 18 años en pleno uso de sus facultades. Si es cierto que a medida que las personas tienen mayor edad, su poder adquisitivo es mayor y pueden dedicar parte de su dinero a la compra de loterías y apuestas.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El éxito de un negocio como el que se propone en este proyecto se basa en ofrecer siempre un trato exquisito y proporcionar premios para así tener fama y atraer mayor cantidad de clientes.

Algunas de las actuaciones que podrían llevarse a cabo para buscar el éxito en este tipo de negocio podrían ser:

- *Atención personalizada:* el trato exquisito e individualizado con el cliente, la calidad del servicio son aspectos que la clientela va a valorar enormemente y que puede ayudar a fidelizar a los clientes.
- *Identificar las promociones:* se considera la posibilidad de publicitar mediante letreros los premios más importantes que se dan en esa semana, para así atraer a mayor número de clientes.
- *Venta por Internet:* gestión de loterías y apuestas estatales a través de una web. Esta opción requiere medidas de seguridad rigurosas.
- *Venta a peñas, colectivos, etc.*

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

En este tipo de negocio, los productos principales que se ofrecerán a los clientes serán los siguientes:

1. *Lotería Nacional: Lotería Nacional (Jueves), Lotería Nacional (Sábado), Sorteo Extraordinario. "NAVIDAD", Sorteo Extraordinario. "EL NIÑO"*
2. *Lotería Primitiva: La primitiva (J y S), El Gordo de la Primitiva (S), Bono Loto (L, M, X y V)*
3. *Lotos: Euromillones (V)*
4. *Apuestas de fútbol: La Quiniela, El Quinigol*
5. *Apuestas hípcas: Quíntuple Plus, Lototurf*

En este negocio se desarrollarán todas aquellas actividades relacionadas con las apuestas y loterías de Estado: venta y expedición de boletos/billetes, verificación y pago de premios, proporcionar información de los distintos juegos a los clientes, preparar la cartelería de los premios, etc.

4.2. Precios

La estrategia de precios para una administración de loterías viene prefijada, dado que todas las apuestas y billetes tienen un precio cerrado y unificado en todo el territorio nacional.

4.3. Comunicación

Puede ser interesante diseñar una página web del negocio donde se incluya el catálogo de productos y número a elegir y que permita realizar ventas on-line. También se podrían consultar los premios de los últimos sorteos.

Es fundamental tener en cuenta que la imagen del establecimiento se convierte en un elemento clave de comunicación. En este sentido se deben usar las técnicas de merchandising para publicitar los artículos y los botes en el interior del establecimiento y recurrir a técnicas de escaparatismo (iluminación, colores, composición,...)

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Las tareas a desarrollar en el negocio serán las siguientes:

- 1) Realizar pedidos y devoluciones.
- 2) Recepcionar loterías.
- 3) Implantar los criterios de merchandising (de tienda y escaparate).
- 4) Atender y asesorar a la clientela
- 5) Cobro clientes y pago a la Administración.
- 6) Cierre de caja diario.

Para realizar estas tareas, vamos a comenzar únicamente con el emprendedor, para lo que deberá darse de alta en el Régimen de la Seguridad Social de autónomo y será quién gestione el negocio. Esta persona debe ser cumplir los requisitos que exige la legislación.

Según la evolución de las ventas y la época del año, sobre todo en Navidad, se decidirá la contratación temporal, por incremento de actividad, de otra persona.

HORARIOS

Normalmente, el horario de apertura del establecimiento es el horario comercial habitual, de 9h a 14h y de 17:30h a 20:30. Cada tipo de apuesta o lotería tiene un día y una hora máxima para validar los boletos o comprarlos.

5.2. Formación

A la hora de otorgar la concesión de apertura de la administración se procede a valorar las condiciones personales y profesionales de los concursantes, otorgando en función de que se cumplan o no una puntuación.

1. Valoración general. El Patronato para la provisión de Administraciones de Loterías, de conformidad con lo establecido en el apartado 1 del artículo 10 del R.D. 1082/1985, de 11 de junio, valorará las condiciones personales y profesionales de los concursantes con criterios objetivos y atendiendo a motivaciones comerciales, según los datos que los solicitantes hagan constar en su «currículum vitae» y la documentación justificativa de los mismos. Para esta valoración se utilizarán los siguientes criterios:

a) Estudios realizados: Título de Graduado Escolar, Bachiller Elemental, Enseñanza Secundaria Obligatoria LOGSE, Formación Profesional de primer grado o equivalente: 3 puntos. Título de Bachiller Superior, Bachillerato Unificado Polivalente (BUP), título de Bachiller LOGSE, Formación Profesional de segundo grado o equivalente o tener aprobadas pruebas de acceso a la Universidad para mayores de veinticinco años: 6 puntos. Título universitario de grado medio o superior: 8 puntos.

En este apartado se valorará una sola puntuación correspondiente a la titulación más alta. Con carácter general y para todas las titulaciones antes relacionadas tendrán plenos efectos de equivalencia aquellos títulos extranjeros que hayan sido homologados por la autoridad competente española.

b) Trabajos realizados:

Por cada año de trabajo como empleado en Administraciones de Loterías (hasta un máximo de 3 puntos): 0,3 puntos. Por cada año de trabajo como empleado en Establecimientos Receptores (hasta un máximo de 2 puntos): 0,2 puntos.

Por cada año de trabajo en otras actividades (hasta un máximo de 1 punto): 0,2 puntos.

2. Valoración específica para los actuales titulares de puntos de venta de L.A.E. Además de la puntuación anterior, cuando les corresponda, de conformidad con lo establecido en la disposición final primera de la Orden de 10 de febrero de 1999

(B.O.E. del 16 de febrero), los titulares de los Establecimientos Receptores de Loterías y Apuestas del Estado que participen en estos concursos contarán con una calificación adicional según se indica a continuación:

a) A los actuales titulares de los despachos receptores de apuestas no integrados en la red básica de L.A.E. se les concederá una puntuación adicional de 0,3 puntos por cada año completo de desempeño personal de la titularidad del establecimiento. La puntuación máxima será de 3 puntos.

b) Además de la puntuación anterior, a los titulares de dichos puntos de venta que participen en este concurso que hubieran obtenido ventas superiores a la media de los establecimientos del ámbito de su provincia se les concederá 1 punto por cada 5% que superasen dicha media. A dicho efecto se computarán las ventas del último año natural anterior al de la fecha de publicación de la convocatoria. Para el cálculo de estos porcentajes no se tendrán en cuenta, para provincias en las que existan más de 300 establecimientos, los tres de más ventas y los tres de menos ventas; para provincias con más de 100 establecimientos los dos de más ventas y los dos de menos ventas; y para las provincias con menos de 100 establecimientos el de más ventas y el de menos ventas. La puntuación máxima que se puede conceder por este apartado será de 15 puntos.

A tal efecto los interesados deberán aportar certificación expedida por el Delegado Comercial correspondiente en la que se haga constar la media de venta anual referida a los puntos de venta de la provincia y las ventas realizadas por el concursante durante el año natural anterior.

c) Los titulares de los establecimientos receptores a los que se refiere este apartado, si fueran designados en el concurso titulares de la Administración de Loterías, deberán dedicar en exclusividad a la comercialización de los juegos del Estado el local ofertado para participar en el concurso.

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

El local debe estar situado dentro de la zona o localidad delimitada para el concurso. Para la calificación de cada uno de los locales, el Patronato de Loterías aplicará criterios objetivos y hará constar en las actas la valoración de cada uno de los presentados a concurso, mediante la aplicación del baremo que se indica a continuación:

- a) Interés comercial del local propuesto. El interés comercial de los locales será valorado objetivamente por el Patronato teniendo en cuenta los siguientes criterios:
- ❖ Intensidad de la circulación peatonal.
 - ❖ Cualquier otra circunstancia comercial con exclusión de aquellas que son objeto de otros criterios objetivos de valoración.
- b) Superficie útil del local (al menos tendrá 10 m²):
- ❖ Más de 10 hasta 15 m²: 5 puntos.
 - ❖ Más de 15 hasta 20 m²: 10 puntos.
 - ❖ Más de 20 hasta 25 m²: 15 puntos.
 - ❖ Más de 25 m²: 20 puntos.

La zona de no atención al público tendrá como mínimo 5 m².

c) Superficie destinada al público (al menos tendrá 5 m²):

- ❖ Más de 5 hasta 10 m²: 5 puntos.
- ❖ Más de 10 hasta 15 m²: 10 puntos.
- ❖ Más de 15 hasta 20 m²: 15 puntos.
- ❖ Más de 20 m²: 20 puntos.

En el supuesto de que los quioscos o locales ofertados reserven toda la superficie de los mismos a la zona interior o de trabajo se les concederán 5 puntos a los efectos de la valoración de la superficie destinada al público.

d) Fachada exterior:

- ❖ Hasta 2 metros: 0 puntos.
- ❖ Más de 2 m hasta 4 metros: 5 puntos.
- ❖ Más de 4 m hasta 6 metros: 10 puntos.
- ❖ Más de 6 metros: 15 puntos.

e) Escaparate exterior:

- ❖ Hasta 2 m²: 0 puntos.
- ❖ Más de 2 hasta 4 m²: 5 puntos.
- ❖ Más de 4 hasta 6 m²: 10 puntos.
- ❖ Más de 6 m²: 15 puntos.

f) Ubicación del local en un punto de venta no integrado en la Red Básica de Loterías y Apuestas del Estado ya existente en el centro comercial. Se concederán diez puntos a los titulares de los puntos de venta no integrados en la red básica cuyos Establecimientos Receptores se encuentren en el centro comercial convocado siempre que oferten el mismo local.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Consideramos adecuado para el negocio que se expone en este proyecto, contar con un local que tenga una superficie de 40 m² (aunque podría ser más pequeño, siempre que sea mayor a 15 m²; o más grande) distribuido del modo siguiente:

- Zona de venta / atención al cliente.
- Espacio donde los clientes puedan esperar su turno.
- Despacho donde estará la caja fuerte.
- Aseo.

Para obtener la autorización definitiva y por tanto, el envío de consignación de billetes y material complementario, las administraciones de loterías deben pasar una inspección para observar si cumplen con las siguientes medidas de seguridad:

- Disponer de una caja fuerte o cámara acorazada, con el nivel de resistencia que determine el Ministerio de Interior, para la custodia de efectivo y de objetos preciosos, dotada de un sistema de apertura automática retardada, que deberá ser activado durante la jornada laboral, y dispositivo mecánico o electrónico que permita el bloqueo de la puerta, desde la hora de cierre hasta primera hora del día siguiente.

Cuando la caja fuerte tenga un peso inferior a 2.000 kilogramos, deberá estar anclada, de manera fija, en una estructura de hormigón armado, al suelo o a un muro.

- La parte del recinto destinada al público estará totalmente separada, por elementos o materiales de blindaje del nivel que se determine, de la zona reservada a los empleados que realicen transacciones con el público, la cual estará permanentemente cerrada desde su interior y dotada de dispositivos que impidan el ataque a dichos empleados.
- Las transacciones con el público se realizaran a través de ventanillas con cualquiera de los dispositivos enumerados a continuación:
 - Todas las oficinas deberán contar con un dispositivo tipo túnel, bandeja vaivén o bandeja giratoria con seguro, que permita

adecuadamente las dispensaciones a los clientes sin necesidad de que éstos penetren en el interior.

Independientemente de las mencionadas medidas de seguridad, el Gobernador Civil de la provincia, en los casos que el volumen económico, la ubicación o en general, su vulnerabilidad lo requiera, podrá obligar a los titulares de estos establecimientos a la adopción de instalación de dispositivos y sistemas de seguridad y protección. Además de la conexión a sistemas de seguridad con centrales de alarmas, ajenas o propias.

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el que se encuentre el local. Así supondrá un coste, al inicio de la actividad, la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto.

El coste en lo que se refiere a instalación eléctrica, sanitaria, etc., aunque varía mucho según el estado del local por lo que esta cantidad se verá reducida si el local ya ha sido adecuado previamente.

A este coste hay que añadir las medidas de seguridad necesarias para este tipo de negocio.

Estos costes pueden rondar los 50.000,00 € (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 mobiliario necesario para este negocio estará compuesto por los elementos que se citan a continuación:

- Mostrador para la zona de venta y silla (o taburete).
- Mesa, sillón y armario para el despacho o trastienda donde estaría la caja fuerte.

El coste por estos elementos puede rondar los 1.200,00 € (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. Equipo Informático

Es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de tickets y facturas.

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

6.4. Adquisición del stock inicial

Las Administraciones de Loterías reciben en consignación los billetes de Lotería para su venta, con suficiente antelación a la fecha del sorteo en el que participan, pudiendo reintegrar a LAE aquellos décimos que no vendan, siempre con anterioridad, claro está, a la celebración del sorteo. Ni el décimo de lotería, ni ningún otro resguardo de juego del Estado, se grava con IVA o impuesto al consumo de clase alguna.

Loterías y apuestas del Estado asigna a cada expendedoría una dotación fija de billetes, tomando como referencia el mercado y su capacidad de venta; siendo ella, la única que puede modificar tal dotación.

Las administraciones de lotería deberán pagar en efectivo la dotación de billetes o garantizar el pago a través de diversas formas:

- a) Fianza otorgada por institución constituida legalmente.
- b) Títulos de crédito garantizados con aval inmobiliario libre de gravámenes.
- c) Garantía hipotecaria de inmuebles con avalúo efectuado por la Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales o por una institución de crédito y que sea suficiente para garantizar el monto del crédito
- d) Carta de crédito.

e) Fideicomiso de garantía.

El monto total de la garantía es calculado en función de las dotaciones que el área de comercialización otorga a cada establecimiento. Además de la garantía que otorguen, deben contratar un seguro contra robo o pérdida de billetes.

El tipo de garantía más utilizado por los billeteros ambulantes es el fideicomiso, después la fianza y algunos pagan los billetes de contado.

Para no tener que disponer de un montante de dinero cuantioso, crearemos un fideicomiso de garantía para los billetes, por lo que la cantidad dedicada al stock inicial se ve reducida a cero.

6.5. 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 euros (sin 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 1.040,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.6. 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, 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	603,20 €
Suministros	116,00 €
Sueldos y S.S.	1.290,00 €
Asesoría	110,20 €
Publicidad	110,20 €
Otros gastos	377,00 €
Total Pagos en un mes	2.606,60 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	7.819,80 €

6.7. 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	43.103,45 €	6.896,55 €	50.000,00 €
Mobiliario y decoración	1.034,48 €	165,52 €	1.200,00 €
Equipo Informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Fianzas	1.040,00 €	0,00 €	1.040,00 €
Fondo de maniobra	7.819,80 €	0,00 €	7.819,80 €
TOTAL	56.547,73 €	7.630,07 €	64.177,80 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

El Ministerio de hacienda localiza las zonas más comerciales o con mucho paso para instalar sus administraciones de loterías, asegurándose así las ventas. Por ello, los locales situados en estas zonas tienen mayor probabilidad de ganar. Según los expertos, el margen de venta de los loteros es pequeño, situándose entre el 3% y el 6%. Para nuestro estudio vamos a suponer un margen sobre ventas del 5%.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Consumos:**

El consumo mensual se estima en un 95% del volumen de las ventas del mes, este consumo es equivalente al margen del 5,26% sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 40 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 520,00 €.

- **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.). Estos gastos se estiman en unos 100,00 € 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:**

Se ha considerado que los gastos de personal estarán formados por el sueldo para el gerente del negocio a tiempo completo.

Estos gastos quedarán mensualmente del modo siguiente:

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Emprendedor (trabajador autónomo)	1.290,00 €(*)	0,00 €	1.290,00 €
TOTAL	1.290,00 €	0,00 €	1.290,00 €

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

En las épocas en las que fuera necesario contar con personal de apoyo, se podría contratar a un empleado para refuerzo de las ventas.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores como seguros, tributos, etc. La cuantía estimada será de 3.900,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 325,00 €. Aquí, se incluiría el seguro que hay que contratar como garantía adicional frente a la posibilidad de robo, pérdida o deterioro de los billetes de lotería.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	43.103,45 €	10 %	4.310,34 €
Mobiliario y decoración	1.034,48 €	20 %	206,90 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
TOTAL ANUAL			4.929,74 €

(*) 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: Los ingresos vendrán dados por las ventas. Sin perjuicio de la normativa general, los concursantes se comprometerán a efectuar unas ventas globales mínimas superiores al cuarenta por ciento, durante el primer año, y superior al sesenta por ciento durante el segundo año, de la media anual de las Administraciones de Loterías de su provincia. Para

el cálculo de estos promedios no se tendrán en cuenta, para provincias en las que existen más de 500 Administraciones, las cinco Administraciones de más ventas y las cinco de menos ventas; para provincias con más de 100 Administraciones las dos Administraciones de más ventas y las dos de menos ventas; y para las provincias con menos de 100 Administraciones la Administración con más ventas y la Administración con menos ventas. En las Delegaciones Comerciales de L.A.E. los concursantes tendrán a su disposición estos promedios mínimos de ventas provinciales. (Ministerio de Economía y Hacienda (BOE 13 de 16/1/2006) 766/06. Resolución de 26 de diciembre de 2005).

- **Gastos:** Estarán compuestos por el coste (se ha supuesto un coste del 95% de los ingresos por ventas) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANÍA
Alquiler	6.240,00 €
Suministros	1.200,00 €
Sueldos y S.S.	15.480,00 €
Asesoría	1.140,00 €
Publicidad	1.140,00 €
Otros gastos	3.900,00 €
Amortización del inmovilizado material	4.929,74 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €
Total gastos fijos estimados	34.663,07 €
Margen bruto medio sobre ventas	5%
Umbral de rentabilidad	693.261,49 €

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

Esto supondría una facturación anual de 693.261,49 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 57.771,79 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	43.103,45 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	1.034,48 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo Informático	1.650,00 €		
Gastos de constitución	1.900,00 €		
Fianzas	1.040,00 €		
Tesorería (*)	7.819,80 €		
IVA soportado	7.630,07 €		
Total activo	64.177,80 €	Total pasivo	64.177,80 €

(*) Se consideran 7.819,80 € 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
Ventas	710.000,00	730.000,00	750.000,00
Coste de las ventas (Ventas x 95%)	674.500,00	693.500,00	712.500,00
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	35.500,00	36.500,00	37.500,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	710.000,00	730.000,00	750.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	674.500,00	693.500,00	712.500,00
MARGEN BRUTO	35.500,00	36.500,00	37.500,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	6.240,00	6.240,00	6.240,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Otros gastos	3.900,00	3.900,00	3.900,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios	15.480,00	15.480,00	15.480,00
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	4.929,74	4.929,74	4.929,74
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33	633,33	633,33
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	34.663,07	34.663,07	34.663,07
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	836,93 €	1.836,93 €	2.836,93 €

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio.

(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.