

300 planes de negocio

Plan de negocio
ALQUILER DE VEHÍCULOS

Sector de Servicios

Datos de 2006



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 empresa dedicada a ofrecer el servicio de alquiler de vehículos sin conductor, ya sean turismos, ciclomotores o furgonetas.

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

La actividad que se desarrolla en este tipo de empresas se encuentra regulada por diferentes normativas que se presentan a continuación:

- Real Decreto 1561/1984, de 18 de julio, regulador de la actividad de Alquiler de Automóviles sin Conductor.
- Ley 16/1987, de 30 de julio, de ordenación del transporte terrestre.
- Real Decreto 1211/1990, de 28 de septiembre, Reglamento de Ordenación de los Transportes Terrestres.
- Real Decreto 1830/1999, de 3 de diciembre, que modifica el Reglamento de Ordenación de los Transportes Terrestres, aprobado por el Real Decreto 1211/1990.
- Real Decreto 366/2002, por el que se modifica parcialmente el Reglamento de la Ley de Ordenación de los Transportes Terrestres.
- Orden de 20 de julio de 1995 que desarrolla el reglamento de la ley de ordenación de los transportes terrestres en materia de arrendamiento de vehículos sin conductor.
- Real Decreto 858/1994, de 29 de abril, que modifica el reglamento de la ley de ordenación de los transportes terrestres en materia de arrendamiento de vehículos sin conductor.
- Real Decreto 2822/1998, de 23 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Vehículos.
- Ley Orgánica 1/1992, de 21 de febrero, sobre Protección de la Seguridad Ciudadana.

- Real Decreto 2042/1994, de 14 de octubre, por el que se regula la inspección técnica de vehículos.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, modificada por Ley 62/2003, de 30 de diciembre.

1.2. Perfil del emprendedor

Este proyecto resulta idóneo para personas jóvenes o de mediana edad con experiencia anterior en el sector.

Aunque no es requisito indispensable para llevar a cabo este proyecto, es conveniente que quien tenga interés en montar un negocio de estas características tenga formación y conocimientos en el mundo de los automóviles, de manera que sepa escoger la mejor flota posible de vehículos.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

El sector del alquiler de vehículos es un mercado con una amplia regulación, que exige unos requisitos muy determinados a la hora montar el negocio.

Las empresas de alquiler de vehículos representan una vía de crecimiento muy importante, no sólo para el sector turístico, sino también para el industrial, ya que son el primer comprador de vehículos de los fabricantes de automóviles.

Respecto a la demanda, debe comentarse que la cifra de negocio del ejercicio 2005 creció respecto al año anterior un 7,3%. Este crecimiento ha venido motivado, principalmente, por la creciente demanda de empresas y negocios, así como por el turismo nacional y extranjero.

En concreto, según datos publicados por la consultora DBK, el turismo concentra el 62% de la facturación de los "rent a car", con un 36% para el turismo nacional y un 26% para el extranjero, mientras que la participación del segmento de empresas y negocios se situó en el 38% del total.

Según la Federación Nacional Empresarial de Alquiler de Vehículos (Feneval), que agrupa el 70,5% del sector, el verano es la época en la que se registra el mayor número de alquileres.

Según datos de abril de 2006, el sector de alquiler de vehículos está integrado por 1.555 empresas que dan empleo aproximadamente a 14.200 trabajadores, de las cuales el 20% de las compañías están ubicadas en Andalucía.

En cuanto al reparto del mercado por Comunidades Autónomas, Andalucía se sitúa como el principal, con una participación del 23% sobre el total, seguida de Madrid con el 14% y Cataluña con el 12%.

Actualmente, los pronósticos del sector van referidos a un aumento de la competencia en precios, lo que puede provocar la aparición de empresas de bajo coste que operen a través de Internet.

Por todo ello, se espera que en los próximos años se produzca un menor crecimiento en el sector, debido principalmente a la menor demanda del turismo extranjero

A pesar de ello, el negocio del alquiler de automóviles tiene aún mucho recorrido y margen de crecimiento en España si se compara con el de los países del entorno. Se espera que los años venideros sean de un incremento de la actividad en lo que se refiere al turismo nacional y a las empresas y negocios del interior.

2.2. La competencia

Los principales competidores en este sector pueden clasificarse de la siguiente forma:

- *Otras empresas dedicadas al alquiler de vehículos*, que se encuentren en la misma zona de influencia.
- *Grandes cadenas* cuya actividad principal es el alquiler de vehículos, que ofrecen la posibilidad de franquiciarse.
- *Agencias de viajes*. Las agencias de viajes suelen ofrecer a los turistas la posibilidad de alquiler de vehículos, debido a los acuerdos de colaboración que llegan con determinadas empresas de alquiler. En este sentido, pueden llegar a ser clientes si alcanzamos un acuerdo con ellas.
- *Servicios de transporte*. Se trata de empresas cuya actividad radica en ofertar servicios de alquiler de autobuses o minibuses (con chofer), normalmente, para excursiones, viajes, bodas, congresos, etc.

2.3. Clientes

Los clientes de la empresa de alquiler de vehículos se pueden dividir en tres grandes grupos:

- *Turistas nacionales.* Como se ha comentado anteriormente, son un tipo de cliente al alza, debido al incremento que ha tenido el turismo nacional en los últimos años. Es cada vez más frecuente que un determinado grupo de amigos o una familia alquilen un turismo para realizar sus viajes, desde el punto de partida, o una vez que han llegado al destino elegido para pasar unos días de vacaciones.
- *Turistas extranjeros.* Son el otro gran grupo de turistas pero cuya importancia en los últimos años está decreciendo debido a la caída del sector turístico extranjero en general.
- *Empresas y negocios.* Son otro tipo de clientes que están al alza para negocios de esta clase. Hablamos de empresas o sociedades que manda a trabajadores a distintas ciudades para congresos y reuniones frecuentes. En virtud de ello, está siendo muy usual que estas empresas contraten los servicios de alquiler de vehículos, sobre todo cuando el número de empleados es reducido.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Existen distintas líneas estratégicas que pueden afrontar las empresas de este sector. Las principales son las siguientes:

- **Flota nueva y variada:** aunque la ley exige que al comienzo del negocio los coches deben tener como máximo dos años de antigüedad, es conveniente que los coches sean nuevos, de manera que se pueda empezar la actividad con total garantía, sin arrastrar problemas mecánicos.

Además, es una cuestión favorable el hecho de que los vehículos de los que disponga el negocio sean variados para cubrir la mayor parte de clientela posible.

Posteriormente, los vehículos deben de ir renovándose continuamente ya que la ley exige que éstos no superen una antigüedad de cinco años (hasta siete en algunos casos).

- **Política de precios transparente:** La tarifa propuesta por la empresa deberá integrar el conjunto de elementos de la solicitud: categoría del vehículo, duración, lugar de alquiler, equipamiento opcional: barras de techo, equipo de nieve, silla de niños, etc. es importante que al cliente le quede muy claro todo lo relacionado con el contrato de alquiler, ya que muchas veces, en este sector, se dan quejas de clientes debido, principalmente, a la falta de información del establecimiento.
- **Condiciones del contrato.** En todo momento habrá que explicarle al cliente las condiciones del contrato de alquiler, para que no haya lugar a confusión, ni conflictos posteriores. Así, deberá quedar claro todo aquello referente a la protección de datos, requisitos de contratación (edad, años de carné, kilometraje máximo, movilidad, etc.), veracidad de datos, política de cobros, seguros, etc.
- **Afiliación a FENEVAL:** se plantea la posibilidad de afiliarse a la Federación Nacional Empresarial de Alquiler de Vehículos con y sin Conductor (FENEVAL). El hecho de integrarse en esta organización puede suponer algunas ventajas para el afiliado como la defensa de intereses profesionales; el estudio para la mejor orientación, estructuración y desarrollo de la actividad; colaboración entre empresas, etc.

- **Promociones y ofertas:** suele ser una buena forma de atraer la atención del cliente. Entre éstas promociones se podrían ofrecer descuentos por pronta reserva, puntos canjeables para futuros alquileres, ofertas de fines de semana, ofertas de vehículos con publicidad, etc.
- **Acuerdos con concesionarios:** de este modo se conseguirán vehículos a un precio más bajo, así como una renovación más frecuente de la flota.
- **Empresas colaboradoras:** se buscarán acuerdos y apoyos con distas empresas relacionadas con este sector como pueden ser hoteles, líneas aéreas, líneas de tren, gasolineras, servicios financieros, etc.
- **Ofrecer una franja horaria los más amplia posible.** De esta manera, la probabilidad de captar clientes será mucho mayor.
- **Integrarse en alguna franquicia:** el hecho de pertenecer a una cadena, supone una mayor adaptación al sector a la hora de competir y sobrevivir, además de la posibilidad de aprovechar las técnicas de marketing llevado a cabo por el grupo. En muchos casos, sumarse como franquiciado a una gran cadena es la única forma de que un negocio de este tipo tenga éxito.
- **Página Web:** el negocio deberá instalarse en Internet con una página Web lo más completa posible. Es muy habitual que este tipo de servicios sean contratados a través de la red, por lo que la página Web deberá permitir la posibilidad de realizar presupuestos ajustados de manera gratuita, así como reservas on-line. Además de todo ello, se establecerán otras secciones como tarifas, flota, condiciones, etc.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Flota y desarrollo de las actividades

En una empresa de alquiler de vehículos hay que intentar ofrecer una flota de vehículos variada, de manera que los clientes encuentren un medio de transporte que se adapte a sus necesidades. Los vehículos, que ofrecería el negocio, los podemos clasificar en los siguientes grupos:

- **Económicos:** estamos ante turismos de 3/5 puertas, con capacidad para 4 personas y un menor, de bajo consumo de combustible.
- **Medio:** coches de 5 puertas, con capacidad para 5 personas, con consumo medio de combustible.
- **Ejecutivo:** coches de 5 puertas, con motores más potentes, capacidad para 5 personas y mayor consumo de gasolina.
- **Lujo:** turismos de 5 puertas, muy amplios, con gran maletero, con caja de cambios automática y gran consumo de carburante.
- **Monovolumen:** son coches que destacan porque tienen una capacidad para transportar hasta 7 personas y amplios maleteros.
- **Minibús:** son medios de transporte cuya principal característica es que cabe 9 personas dentro. Es bueno para excursiones o viajes de grupos reducidos.
- **Furgoneta:** pueden ser muy variadas, de pequeña, mediana y gran carga. En principio, en el proyecto, bastará con una furgoneta de mediana carga, con capacidad para 3 personas.
- **Motocicleta/Ciclomotor:** Vehículo Scooter de 2 ruedas, habilitado para 2 personas.

EL servicio que se ofertará es el alquiler de vehículos, ofreciendo además, asesoramiento a los clientes a la hora de elegir el vehículo más idóneo para arrendar.

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

En este negocio se desarrollarán las siguientes actividades:

1. Asesoramiento a los clientes:

Es muy común el caso en el que el cliente acude al establecimiento con una idea fija sobre el vehículo que quiere alquilar, sin ser éste el más adecuado a sus circunstancias. En estos casos es cuando se debe asesorar a los clientes, y recomendarle uno u otro vehículo, en función del número de personas, del tipo de viaje o recorrido que van a hacer, la carga que van a llevar, etc.

Además, habrá que explicarle al cliente todos los aspectos relacionados con el alquiler de seguros, garantías, pasajeros, movilidad, etc. sobre todo, si es la primera vez que va a llevar a cabo un alquiler de este tipo.

2. Alquiler y entrega del vehículo:

Una vez que el cliente esté decidido, se procederá a la firma del contrato, en el cual se dejarán claros todos los puntos y circunstancias a tener en cuenta, así como la validación de los datos del cliente (edad, antigüedad del permiso de conducir, etc.).

Dentro del período de alquiler se pueden ofrecer una serie de servicios especiales como pueden ser:

- Asistencia en carretera.
- Entregas y recogidas de vehículos, en lugares distintos a las oficinas.
- Carga de combustible (en principio, el vehículo deberá ser entregado con el depósito lleno, por lo que si se entregase sin la totalidad de la carga, podría ofrecerse el servicio de carga de combustible en el momento de la entrega).

3. Devolución del vehículo:

Durante la devolución, el vehículo alquilado será revisado con el fin de detectar algún daño, ya que éste deberá ser entregado en perfectas condiciones, tal y como se debe estipular en el contrato. En caso de algún tipo de deterioro, estarán previstas en el contrato unas cláusulas de indemnización por los perjuicios causados, clasificadas en función de la gravedad de los daños.

4.2. Precios

La estrategia de precios para una empresa como la que se desarrolla en este proyecto debe basarse en ofrecer un servicio y una flota de calidad a precios competitivos. Por ello, la fijación de precios va a estar orientada en función de los precios de la competencia.

Además, se tendrá que tener en cuenta que los precios que se fijen irán en función de determinadas circunstancias, como pueden ser el tipo de vehículo, el número de plazas, el número de días, el tipo de combustible que utiliza el coche, lugar de devolución, etc.

Con todo ello, habrá que fijar las posibles sanciones por los daños causados en los vehículos una vez que hayan sido devueltos.

4.3. Comunicación

Es importante destacar en este punto algunas cuestiones:

- El mercado es muy sensible a las acciones publicitarias. La comercialización debe contar con un importante apoyo de la política de comunicación y de promoción. Se podrá llevar a cabo a través de prensa, radio y televisión. Además, otra práctica recomendable puede ser repartir folletos informativos en hoteles, aeropuertos o estaciones, lugares donde se acumulan muchos turistas.
- Es recomendable dirigir una comunicación personalizada por grupos, ya que no es igual la información que se quiere transmitir a empresas privadas, que a grupos de particulares, sobre todo por las diferencias de gustos y poder adquisitivo.
- En estos negocios es muy aconsejable hacer publicidad a través de los mismos coches de la empresa, que llevan insertada en los laterales el logotipo de la empresa, un teléfono de contacto y la página web (en caso de poseer una).
- Un medio económico y muy efectivo en este sector es Internet, se recomienda crear una página Web, en la que se publiciten todas las actividades que se ofrecen, servicios, flota, ofertas, etc.
- La mejor forma de captación de clientes es el "boca – boca". Por ello es importante la satisfacción del cliente a fin de que recomienden el servicio, que se conseguirá con una atención al cliente personalizada y dándole un trato exquisito.
- Hacer frente a quejas y reclamaciones es otro de los aspectos fundamentales. Para esto se deben establecer mecanismos de recogida de éstas y prepararse para atenderlas y convertir esta segunda oportunidad que nos ofrece un cliente en elemento de reforzar nuestro vínculo con él.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

La plantilla de la empresa estará formada por tres empleados, que tendrán delimitadas sus funciones de la siguiente manera:

- **Gerente:** que realizará todas las tareas de gestión de la empresa. Además desarrollará las actividades comerciales. Esta labor se ha considerado que la desempeñará el emprendedor.

Además, en un inicio, realizará la tarea de chequeo de los vehículos entregados. A medida que el negocio vaya teniendo mayor volumen de negocio se consideraría la contratación de un empleado para esta cuestión.

- **Recepcionista:** sus funciones principales serán las labores administrativas, destacando la de atención al público. Así, llevará cabo la gestión de contratos, atención telefónica y presencial, venta de servicios, etc.
- **Empleado lavacoches-conductor:** será imprescindible que esta persona tenga el carné de conducir (B1), ya que las tareas que llevará a cabo será la de preparación de coches en el recinto donde se guarden y el traslado de vehículos a las oficinas u otros lugares concertados por los clientes.

Al principio de la actividad, todas las personas que forman parte de la plantilla, deberán estar dispuestos a hacer tareas de traslados de vehículos, en caso de que el empleado contratado para ello no pueda llevarlos a cabo por sí solos, en una jornada en concreto.

Si el negocio fuera creciendo, se plantearía la posibilidad de contratar a un mecánico que llevará a cabo las posibles reparaciones y arreglos que tuvieran que llevarse a cabo en la flota, así como las revisiones y puestas a punto periódicas, para así evitar la necesidad de externalizar esta actividad.

HORARIOS

En principio, en la oficina se planteará un horario comercial habitual.

A medida que vaya avanzando el negocio, y en función de las previsiones, se podrá ampliar el horario de apertura hasta los domingos, para lo que sería necesario la contratación de más personal a tiempo completo o parcial según el volumen de actividad.

Para la entrega de vehículos, en principio, el horario será el mismo que el de oficina, aunque se podrá concertar con los clientes a otra hora en caso de que llegue un vuelo a hora distinta de la franja horaria de apertura.

5.2. Formación

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

- **Gerente:** el emprendedor del negocio debe poseer conocimientos sobre la gestión del negocio y dotes comerciales. La formación que se precisa son los genéricos de gestión de un comercio y un buen conocimiento del sector, entre los que destacan:
 - Organización y gestión de la oficina.
 - Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.

En caso de no tener estos conocimientos, algunas de las tareas podrían encargarse a una asesoría (contabilidad, temas fiscales y laborales, etc.)..

- **Recepcionista:** en principio no hace falta formación específica para llevar a cabo este trabajo. En cualquier caso, para este puesto, debido al trato con extranjeros se exigirá el dominio de idiomas, principalmente el inglés, siendo valorable una segunda y tercera lengua.
- **Empleado lavacoches-conductor:** en principio, el único requisito existente para este tipo de empleado es que disponga del permiso de conducción (B1).

6. PLAN DE INVERSIÓN

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria 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

Para el desempeño de esta actividad, la ley reguladora de este tipo de establecimientos establece que se debe disponer de, al menos, un local u oficina destinado a tal fin, ubicado en la provincia donde se vaya a llevar a cabo la citada actividad de alquiler de vehículos.

Estos locales deberán ubicarse en zonas cercanas a aeropuertos, estaciones de tren o estaciones de autobuses, es decir, en lugares de llegada masiva de viajeros. También se podrá ubicar el local cerca de agencias de viajes.

Además del local, será necesario el alquiler de aparcamientos, normalmente situados en polígonos industriales, para el almacenaje de la flota.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

En este proyecto se ha considerado que se contará con un local que posea una superficie de unos 40 m² dividida de la siguiente manera:

- Despacho para el emprendedor.
- Zona de recepción e información.
- Servicios y aseo.

Además, como hemos dicho, se necesitará una superficie habilitada para guardar los vehículos de la empresa. Estos aparcamientos, para ubicar una flota de entre 10 y 15 coches, pueden tener una superficie de unos 175 m².

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. Además la ley obliga a incorporar un aseo para uso personal.

Para el acondicionamiento de la oficina 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.

Estos costes pueden rondar los 12.180,00 € (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 cuidando su vez todos los detalles estéticos que transmitan la imagen de calidad que queremos para el negocio, a la vez que resulte cómodo.

El mobiliario de la oficina estará compuesto por los elementos necesarios para amueblar la recepción y el despacho del gerente, éstos se exponen a continuación:

- Muebles de despacho: estanterías y muebles auxiliares de despacho, mesa con silla giratoria y dos sillas de confidente.
- Muebles para la recepción: mesa mostrador con silla giratoria, sillas de confidente para que los clientes esperen su turno hasta ser atendidos, armario estantería y muebles auxiliares.

El coste por estos elementos puede rondar los 3.248,00 € (IVA incluido) para un mobiliario básico.

6.3. Equipos informáticos

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

Además, será necesario que el gerente disponga de un equipo informático compuesto por ordenador personal, impresora, fax, ...

El coste de este equipamiento informático es de, al menos, 3.712,00 € (incluido IVA).

6.4. Stock inicial

A la hora de iniciar el negocio se tendrá que disponer de unas existencias iniciales basadas, principalmente, en material de oficina.

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
MATERIAL DE OFICINA (Archivadores, folios,...)	600,00 €	96,00 €	696,00 €
TOTAL	600,00 €	96,00 €	696,00 €

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 Y PUESTA EN MARCHA

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 1.798,00 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 2.105,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

Además, para el comienzo de las actividades en un negocio de este tipo, la legislación vigente exige que cada empresa dedicada al arrendamiento de vehículos sin conductor deberá tener constituida una fianza de 6.010,12 € como garantía del cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones administrativas dimanantes del conjunto de autorizaciones de las que sea titular.

Por lo tanto, el total de esta partida de fianzas será de 8.115,12 €.

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: Alquileres, 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	1.220,90 €
Suministros	174,00 €
Sueldos	3.100,00 €
S.S. a cargo de la empresa	528,00 €
Servicios externos (Asesoría)	104,40 €
Publicidad	104,40 €
Otros gastos	10.909,80 €
Total Pagos en un mes	16.141,50 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	48.424,50 €

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	10.500,00 €	1.680,00 €	12.180,00 €
Mobiliario y decoración	2.800,00 €	448,00 €	3.248,00 €
Primera compra de materiales	600,00 €	96,00 €	696,00 €
Equipo informático	3.200,00 €	512,00 €	3.712,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	8.115,12 €	0,00 €	8.115,12 €
Fondo de maniobra	48.424,50 €	0,00 €	48.424,50 €
TOTAL	75.189,62 €	2.984,00 €	78.173,62 €

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, alquiler de local y aparcamientos, así como los gastos de renting por el arrendamiento financiero de los coches.

Los costes variables estarán formados principalmente por el consumo de material de oficina empleado (carpetas, manuales, papel, etc.) y por el combustible que supone el traslado de los coches, ya que el carburante que se utilice durante el alquiler será pagado de forma íntegra por el cliente, que deberá devolver el vehículo con el depósito lleno, tal y como se lo entregaron.

Se ha estimado que estos consumos serán de un 5% del total facturado (equivale a un margen del 95% sobre los ingresos).

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Costes variables:**

El consumo mensual de materiales y combustible se estima en un 5% del volumen de los ingresos del mes.

- **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 440,00 €.

Aparte de este concepto, habrá que pagar un alquiler mensual por las plazas de aparcamiento necesarias para guardar los vehículos. Estos estacionamientos suelen

estar ubicados en zonas de naves industriales, donde el precio medio de alquiler es bastante inferior a otras zonas.

Así, se comentó anteriormente que necesitaríamos una superficie de unos 175 m², lo que podría dar lugar a un precio de alquiler que rondaría los 612,50 €.

Por lo tanto, los gastos totales de alquiler estarían en torno a los 1.052,50 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, etc. También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de bolsas, material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 150,00 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 90,00 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría y reparaciones. Estos gastos serán de unos 90,00 € mensuales.

▪ **Gastos de personal:**

Para realizar el estudio se han considerado cuatro profesionales, siendo uno de ellos el emprendedor.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente:

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S.	Coste mensual
Gerente (trabajador autónomo)	1.500,00 € (*)	0,00 €	1.500,00 €
Recepcionista	900,00 €	297,00 € (**)	1.197,00 €
Lavacoche-conductor	700,00	231,00 € (**)	931,00 €
TOTAL	3.100,00 €	528,00 €	3.628,00 €

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

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los trabajadores en Régimen General.

▪ **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (tributos y seguros, etc.). La cuantía estimada anual será de 3.600,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 300,00 €.

Además, por otro lado, en esta partida incluiremos los gastos de renting por el arrendamiento financiero de los vehículos, ya que en este tipo de negocio no se adquieren los vehículos en propiedad, sino que se opta por este sistema. El motivo de ello es que suele ser mucho más rentable para la actividad, debido a que la flota debe ir renovándose continuamente ya que la ley exige que los vehículos no superen una antigüedad de cinco años (hasta siete en algunos casos). Estos costes variarán en función del tipo y la cantidad de flota que tengamos.

Para este proyecto, se han estimado los siguientes costes mensuales:

Vehículos	Cuota leasing	IVA	Total con IVA
3 Económicos	990,00 €	158,40 €	1.148,40 €
2 Medios	950,00 €	152,00 €	1.102,00 €
2 Ejecutivos	1.300,00 €	208,00 €	1.508,00 €
1 Lujo	1.500,00 €	240,00 €	1.740,00 €
2 monovolúmenes	950,00 €	152,00 €	1.102,00 €
2 minibuses	3.000,00 €	480,00 €	3.480,00 €
1 furgoneta	330,00 €	52,80 €	382,80 €
2 motocicletas	85,00 €	13,60 €	98,60 €
TOTAL	9.105,00 €	1.456,80 €	10.561,80 €

La suma de todos los conceptos en esta partida (cuotas de leasing y otros gastos) hace que el total sea de 9.405,00 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	10.500,00 €	10 %	1.050,00 €
Mobiliario y decoración	2.800,00 €	20 %	560,00 €
Equipo informático	3.200 €	25 %	800,00 €
TOTAL ANUAL			2.410,00 €

(*) 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	1.550,00 €	33,3 %	516,67 €
TOTAL ANUAL			516,67 €

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 el consumo de materiales y combustible (se ha supuesto un consumo del 5% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, tributos y seguros, amortización y otros gastos (cuotas de leasing).

Gastos	CUNTÍA
Alquiler	12.630,00 €
Suministros	1.800,00 €
Sueldos	37.200,00 €
S.S. trabajadores	6.336,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.080,00 €
Otro gastos	112.860,00 €
Amortización del inmovilizado material	2.410,00 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
Total gastos fijos estimados	175.912,67 €
Margen bruto medio sobre ingresos	95%
Umbral de rentabilidad	185.171,23 €

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

Esto supondría una facturación anual de 185.171,23 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 15.430,94 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar el negocio existen varias opciones: financiación propia, subvenciones, préstamos, etc. La elección final 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	10.500,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	2.800,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	3.200,00 €		
Material de consumo	600,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	8.115,12 €		
Tesorería (*)	48.424,50 €		
IVA soportado	2.984,00 €		
Total activo	78.173,62 €	Total pasivo	78.173,62 €

(*) Se consideran 48.424,50 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	180.000,00	200.000,00	220.000,00
Costes variables (Ingresos x 5%)	9.000,00	10.000,00	11.000,00
Margen bruto (Ingresos- Costes variables)	171.000,00	190.000,00	209.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	180.000,00	200.000,00	220.000,00
CONSUMOS	9.000,00	10.000,00	11.000,00
MARGEN BRUTO	171.000,00	190.000,00	209.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	12.630,00	12.630,00	12.630,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Otros gastos	112.860,00	112.860,00	112.860,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	43.536,00	43.536,00	43.536,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.080,00	1.080,00	1.080,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	2.410,00	2.410,00	2.410,00
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	175.912,67	175.912,67	175.912,67
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-4.912,67	14.087,33	33.087,33

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo del recepcionista, el comercial y el empleado, 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 disponga las personas concretas que vayan a emprender el negocio.