

300 planes de negocio

**Plan de negocio
AUTOESCUELA**

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 un centro dedicado a impartir los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para la conducción de automóviles y motocicletas.

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:

- Real Decreto 1295/2003, por el que se aprueba el Reglamento regulador de las escuelas particulares de conductores.
- Resolución de 18 de enero de 2005, de la Dirección General de Instituciones y Cooperación con la Justicia de la Consejería de Justicia y Administración Pública, por la que se inscribe en el Registro de Fundaciones de Andalucía la constitución de la Fundación de la Unión Federal de Autoescuelas Andaluzas.
- Resolución de 27 de marzo de 2006, de la Dirección General de Tráfico, por la que se aprueban las aplicaciones de los Registros en soporte informático de la Dirección General de Tráfico utilizados para el ejercicio de potestades administrativas y se regula la conservación permanente de los datos de los Registros de Vehículos y de Conductores e Infractores con fines históricos, científicos y estadísticos.
- Real Decreto 1598/2004, de 2 de julio, por el que se modifica el Reglamento General de Conductores, aprobado por el Real Decreto 772/1997, de 30 de mayo.
- Real Decreto 1428/2003, de 21 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Circulación para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial, aprobado por el Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo.

Además, estos centros han de cumplir determinadas condiciones medioambientales, debido a que cada vez es más común el uso de equipos informáticos, los cuales generan un ambiente donde predomina el calor, por lo que serán necesarias unas instalaciones con una ventilación mínima.

1.2. Perfil del emprendedor

Para poder ejercer las funciones de dirección de una autoescuela es necesario poseer una experiencia mínima de cinco años como profesor. Por este motivo, el perfil más adecuado sería el de una persona que tuviera esta experiencia y que pudiera ser el director/a del centro.

En caso de no poseer esta experiencia, la persona que fuera a emprender el negocio tendría que contratar a un director con la experiencia necesaria.

En cualquier caso, debe ser una persona dinámica y abierta, que esté capacitado para llevar relaciones personales de una manera correcta.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

En líneas generales, el sector de las autoescuelas es un sector que está experimentando ciertos cambios, motivados en cierto modo por el nuevo carné por puntos y la nueva manera de concebir la conducción.

El carné de conducir es un elemento indispensable en la sociedad actual, por ello el mercado relacionado con las autoescuelas está muy extendido, llegando en la actualidad a contabilizarse, según la Dirección General de Tráfico, en torno a 8.500 autoescuelas en España.

Consecuencia de este hecho, es una enorme competitividad en el mercado, debido a que el servicio ofrecido a los clientes es exactamente igual en todas las autoescuelas. Esta situación ha provocado una fuerte guerra de precios que ha provocado que el sector atravesase por un periodo de crisis.

A pesar de la crisis, del establecimiento de los precios por debajo de los ofertados en anteriores años y del alto número de autoescuelas, el sector sigue siendo rentable, aunque es necesaria una mayor dedicación en horas de trabajo y en esfuerzos para atraer un mayor número de alumnos.

Desde la Confederación Nacional de Autoescuelas (CNAE) se hace hincapié en la falta de profesionales en los centros de formación, así como la escasez de examinadores. Estas circunstancias provocan un retraso en el trabajo de las autoescuelas. En respuesta a esto, el sector está realizando una continua petición a las Administraciones para que la formación de los profesionales de las autoescuelas sea subvencionada, basándose la petición en que la formación es continua y no voluntaria.

En definitiva, estamos ante un sector en el que el flujo de alumnos va a ser siempre continuo por diferentes causas: necesidad del carné para la obtención de ciertos trabajos, desplazamiento de la residencia habitual al extrarradio de las ciudades, amplio mercado de clientes potenciales, etc., aunque es importante saber también que existe

una alta competencia en el sector y que la obtención de rentabilidad conlleva una alta dedicación en horas de trabajo y esfuerzo de atracción de clientela.

2.2. La competencia

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

1. **Otras autoescuelas**, que se encuentren situadas en la misma zona de influencia, ya que es frecuente que el alumno no desee hacer un desplazamiento largo para dar sus clases. Por ello, estas autoescuelas próximas suponen una competencia directa.
2. **Internet**. Existen un conjunto de páginas y espacios Web que ofrecen tests y e-learning de manera gratuita para que una persona pueda formarse y prepararse para el examen cuando ha decidido presentarse por libre y no a través de una autoescuela.
3. **Preparación a través de conocidos**. Se da en ocasiones el caso de que una persona aprenda a conducir yéndose a lugares sin tráfico acompañado de un familiar o amigo, para así ahorrarse el dinero.

Hay que señalar que en lo referente a la presentación por libre debemos tener en cuenta que, en el caso del examen práctico, debemos cumplir unos requisitos: el coche que presentemos debe tener doble mando (freno, embrague y acelerador) y asistir acompañado de una persona que se responsabilice de su aprendizaje y le acompañe el día del examen. Por estas razones la presentación por libre se complica para el alumno por lo que la competencia en este sentido es relativa ya que el alumno tendrá que pasar finalmente por la autoescuela para presentarse al examen práctico.

Por ello, la verdadera competencia serán las autoescuelas próximas.

2.3. Clientes

En primer lugar, debe comentarse que este tipo de negocio está dirigido a todas las personas mayores de 18 años. En el caso del carné para ciclomotores el límite de edad baja a los 14 años.

Aunque este tipo de negocio no va dirigido a un grupo de clientes en particular, podemos destacar tres grupos de clientes principales:

- Jóvenes de 18 años, con la mayoría de edad cumplida recientemente.
- Jóvenes comprendidos en la franja de edad de 16 a 17 años que desea sacarse el carné de ciclomotor o el A1.
- Personas que desean sacarse el carné de vehículos de gran tonelaje, en estos casos los clientes desean la obtención del permiso por motivos laborales.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las estrategias recomendadas para la gestión del negocio son:

- 1. Para sobrevivir las empresas han ido diversificando su actividad.** Así, se ofrecerán cursos diarios, curso intensivos de dos o tres semanas de duración, o cursos semipresenciales que se lleven a cabo los sábados para aquellos que les sea imposible acudir entre semana. La empresa debe seguir esta estrategia y conseguir aumentar su oferta de cursos a medida que va evolucionando en el tiempo. En este sentido, en principio, la autoescuela ofrecerá a sus clientes los permisos de ciclomotor, motocicletas (A y A1) y para turismos convencionales (B). En función de que el negocio fuera dando beneficios y creciendo, podrían sumarse a la oferta los permisos para camiones (C y C1) y los de autobuses (D), que supondrían un aumento importante de la inversión.
- 2. Política de precios.** El hecho de establecer unos precios competitivos en un principio, puede servir para atraer un número importante de clientes y por lo tanto conseguir un mayor beneficio a largo plazo.
- 3. La posibilidad de impartir cursos on-line (e-learning),** o de llevar a acabo las clases teóricas a través de video-conferencias.
- 4. Ofrecer una franja horaria lo más amplia posible.** Para conseguir la diferenciación de la competencia, es importante ofrecer un servicio que abarque una franja horaria lo más amplia posible. Con ello se consigue atraer a un grupo más amplio de clientes, por ejemplo, a los trabajadores que sólo pueden tomar clases antes o después de su jornada laboral.
- 5. Se puede optar por integrarse dentro de la Confederación Nacional de Autoescuelas (CNAE).** Hoy día, más de la mitad de las autoescuelas en España integran esta confederación, que supone una serie de ventajas para el asociado, como puede ser una asesoría jurídica y fiscal, la presentación y promoción de sus intereses o la realización de cursos de formación, conferencias y debates.

6. **Garantizar no sólo los aspectos tecnológicos sino pedagógicos.** No es suficiente poseer los mejores equipos informáticos o vehículos sino que además se deben tener los profesores (teóricos y prácticos) y material didácticos necesarios para garantizar el valor pedagógico de la formación. Esto supone, contar con un equipo humano experto, motivado y profesional.
7. **Atención al cliente.** será fundamental preocuparse por el trato y por los problemas del alumno, así como resolverle todas las dudas que pueda tener. Un aspecto diferenciador en este punto podría ser que el profesor fuera a buscar al alumno a la hora de impartir las clases prácticas, si éste tuviera su domicilio alejado del la autoescuela.
8. **Número suficiente de equipos informáticos,** para que los alumnos que lleguen al establecimiento no tengan que hacer una larga espera para utilizarlos, de forma que puedan realizar las pruebas de un modo más interactivo y fácil. En este orden, el establecimiento también deberá estar provisto de sillas de aula para que los alumnos puedan realizar las pruebas a mano.
9. **El establecimiento debe poseer un ambiente de estudio y formación adecuado,** equipado de la luz (natural y artificial), ventilación y climatización.
10. **Ofrecer la posibilidad de realizar pruebas y test desde casa,** y de establecer contacto continuo con el tutor a través de correo electrónico.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

La actividad principal del centro es impartir clases teóricas y prácticas de manera que se prepare al alumno para la obtención del permiso.

Para el desarrollo de las clases teóricas, es conveniente que haya un máximo de 15/20 alumnos por clase y acondicionar las aulas con un número suficientes de ordenadores ya que se ha considerado que se impartirán clases mediante "autoformación". En principio, se impartirían dos clases teóricas al día, una de mañana y otra de tarde para que todos los alumnos tengan la posibilidad de acudir a las mismas. Estas clases tendrán una duración de una hora, y en ella se intentará explicar el tema correspondiente a ese día. Además, siempre deberá haber una persona en el establecimiento a disposición de los alumnos para resolver las dudas de éstos.

El desarrollo de estas clases teóricas puede ser:

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

En cuanto a las clases prácticas, se llevarán a cabo dentro de un horario muy amplio, empezando desde muy temprano y acabando de noche. Con ello, lo que se intenta es que el alumno tenga posibilidad de empezar las clases prácticas poco después de haber aprobado el examen teórico, ya que la demora excesiva en este aspecto es algo que suele disgustar mucho a los alumnos.

Estas clases prácticas tendrán una duración de 90 minutos, que contarán como dos clases de 45 minutos, que era la forma tradicional de llevarlas a cabo. Después de un tiempo, la gran mayoría de autoescuelas han optado por este sistema, ya que de esta forma los alumnos tienen mucho más tiempo para practicar la conducción de forma continuada, sintiéndose el cliente mucho más seguro y confiado en la conducción,

pudiendo llegar a sitios más variados que con una clase de sólo 45 minutos, que son mucho más mecánicas y el margen de variación es mucho menor.

Los responsables de impartir las clases prácticas deberán llenar el depósito de gasolina de los vehículos al comienzo de la jornada para así tener controlado el gasto en combustible.

Dentro de los productos que ofertaría la autoescuela estarían las siguientes licencias de conducción:

- **Licencia de ciclomotor:**

LCC: La edad mínima requerida para la obtención de la LCC es de 14 años. Con esta licencia se podrán conducir motos de menos de 50 cc de cilindrada.

- **Permisos de moto:**

A1: Este permiso habilita para llevar motos de hasta 125 c.c. limitadas a 15 CV de potencia. La edad mínima requerida para la obtención de este permiso es de 16 años y exige superar un examen teórico general, otro específico, y un práctico de maniobras en circuito cerrado. No obstante, una reforma reciente permite acceder a él si se tienen más de tres años de carné B (de coche).

A: Es necesario tener al menos 18 años y pasar dos teóricos y dos prácticos. Los dos primeros años desde la obtención del permiso deberemos tener limitada la potencia de la moto, no pudiendo superar los 34 CV de potencia (unos 250 c.c.). Sólo después de este período se pueden conducir modelos de cualquier cilindrada.

- **Permisos de automóviles:**

B: Habilita para conducir automóviles cuya masa máxima autorizada no exceda de 3.500 kilogramos y cuyo número de asientos, incluido el del conductor, no exceda de nueve. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 kilogramos.

- **Cursos de reciclaje y cursos de perfeccionamiento:**

Para personas que quieran mejorar su habilidad en la conducción o casos en los que lleva un largo período sin conducir. Estos cursos estarían compuestos de clases prácticas.

4.2. Precios

La política de precios será fundamental en el devenir de la empresa, debido a la alta competencia existente en el mercado y a la guerra de precios llevada a cabo por las diferentes autoescuelas. Queremos remarcar este aspecto porque, un leve descenso en el precio de los servicios ofertados, puede servir para incrementar el número de clientes de nuestra empresa y por tanto el beneficio.

Un aspecto que debemos aclarar siempre al cliente en lo que respecta al precio, es que lo que se le ofrece inicialmente es un presupuesto que incluye, preparación de examen teórico, tasas de examen y un número de clases prácticas, no pudiéndole nunca ofertar un precio cerrado del permiso que pretende obtener ya que este ira en función del número de clases, de las convocatorias de examen que necesite para aprobar los exámenes, etc.

El precio de la matrícula variará en función del tipo de permiso que se quiera obtener. He aquí unos precios orientativos medios del sector:

- **LCC:** 95 euros para la matrícula, incluyendo manual, curso teórico y tasas de tráfico.
- **A1:** 80 euros para la matrícula, incluyendo manual, curso teórico y 22 euros más IVA por clase práctica.
- **A:** 80 euros para la matrícula, incluyendo manual, curso teórico y 22 euros más IVA por clase práctica.
- **B:** 400 euros para la matrícula incluyendo libros, clase teórica diaria, 2 exámenes (uno teórico y uno práctico) y 10 clases prácticas dobles a 50 euros más IVA la clase.

A la hora de realizar las matrículas se llevarán a cabo distintas promociones. Así, es común, que a principios de curso, se oferten descuentos para estudiantes del 10-20%, ya que es una época típica para empezar a sacarse el carné. Además, podría ofertarse una rebaja similar en caso de que se hicieran dos o tres matrículas conjuntamente.

4.3. Comunicación

Será importante desarrollar un plan de comunicación, sobre todo al inicio de las actividades, para darse a conocer al público objetivo de este tipo de negocio.

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.

Otras opciones podrían ser la venta personal, que supondría invertir cierta cantidad de dinero en cartas de presentación que se distribuirían por diferentes puntos de la ciudad o la búsqueda de algún club deportivo para patrocinio.

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 servicios, los permisos, las ofertas y descuentos, precios, etc. Paralelamente servirá para mantener contacto con los alumnos y para poder desarrollar cursos y tests 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. Para realizar este proyecto, se ha supuesto que el gerente será la persona que vaya a emprender este negocio, dándose de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social.
- **Director de la Autoescuela:** lo más usual es que sea uno de los profesores encargados de impartir las clases prácticas. Para poder ejercer este puesto es necesario una experiencia de cinco años como profesor.
- **Dos profesores de clases prácticas:** Su función principal es la de impartir clases en el terreno práctico de la formación. De los dos profesores, uno combinaría las clases prácticas de motocicleta y coche mientras que el otro se dedicaría exclusivamente a las de coche. Lo más valorado para estos puestos es la experiencia como docente y la capacidad de comprender al alumno. Estarán contratados a jornada completa. En caso de que el negocio fuera creciendo, se abriría la posibilidad de contratar a nuevos profesores para impartir las clases.

Uno de estos profesores podría ser el encargado de impartir la formación teórica.

- **Auxiliar administrativo:** 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.

Puede ser muy útil, en estos casos, que sea esta misma persona quien tenga la formación vial adecuada, de manera que pueda impartir algunas de clases teóricas en el aula del centro en caso de ser necesario.

HORARIOS

A la hora de fijar los horarios habrá de tenerse en cuenta el horario de oficina, de unas 8 horas diarias, que se repartirá entre la mañana y tarde, de lunes a viernes. Además, los sábados por la mañana también abrirá la oficina para impartir, los cursos semipresenciales.

Para las clases prácticas, el horario no será fijo, ya que los profesores deberán amoldarse a las posibilidades de los alumnos, debiendo estar dispuestos a dar las clases a cualquier hora del día.

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.

Para ser propietario de una autoescuela no se exige formación específica, tan sólo ha de contar con una autorización de apertura y funcionamiento que le será proporcionada por la Jefatura Provincial de Tráfico.

- **Director:**

El primer requisito es que haya ejercido como profesor de autoescuela durante cinco años. Además, ha de disponer del certificado de aptitud, otorgado por la Dirección General de Tráfico tras superar los exámenes y cursos correspondientes.

- **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.

Además, como se ha comentado en el punto anterior, sería conveniente que esta misma persona tuviera la formación vial necesaria para impartir clases teóricas.

▪ **Profesores:**

Para ser profesor de formación vial o de autoescuela, deberá pasar con éxito tres pruebas convocadas por la Dirección General de Tráfico:

- Una prueba de selección: con un examen teórico y uno práctico.
- Una prueba denominada por correspondencia: se trata de un ejercicio teórico.
- Asistencia a un curso: con una duración de unas 10 semanas.

El candidato puede preparar las dos primeras fases por su cuenta, aunque existen escuelas que imparten clases preparatorias.

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 ideal para este tipo de negocio es en zonas de mucho tránsito o de alta concentración poblacional, preferentemente cerca de centros de estudios (universidades), oficinas y centros de trabajo. También, a la hora de iniciarse la actividad, podría buscarse un local que esté ubicado en una zona de nueva construcción (habitada por matrimonios jóvenes), en la que no exista otra autoescuela que pueda hacerles competencia.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

La superficie mínima exigida para este tipo de negocios exige unos 40 m². Sin embargo, para este estudio consideramos que la autoescuela deberá tener unos 55 m², por si una vez iniciado el negocio se decide ampliar las ofertas de permisos, ya que los permisos C y D necesitan de un aula algo mayor para impartir las clases teóricas.

El local estaría dividido en las siguientes partes:

- Un aula de 30 metros cuadrados.
- Despacho para el director.
- Zona de recepción e información.
- Servicios independientes para hombres y mujeres.

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 un aula completa. Además de realizar la instalación del sistema de aire acondicionado y de ventilación.

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.

Estos costes pueden rondar los 15.025,00 € (IVA incluido) aunque esta cifra varía mucho en función del estado en el que se encuentre el local. De este modo, la cantidad anterior puede reducirse en gran medida si el local ya ha sido acondicionado previamente.

6.2. Mobiliario y decoración

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

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

- **Mobiliario para el aula:** El aula debe contener:
 - 15 sillas con apoyabrazos de aula para los alumnos.
 - Mesa y sillón giratorio para el profesor
 - Una pizarra.
 - Mueble auxiliar.

- Perchero.
 - Papelera.
 - 2 mesas alargadas para la colocación de los equipos.
- **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 8.120,00 € (IVA incluido) para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño, de materiales especiales, etc.

6.3. Equipamiento

El equipamiento necesario para la puesta en marcha del negocio, estará compuesto por un equipo de aire acondicionado y calefacción. El coste de este equipo se ha estimado en 5.300 € IVA incluido.

6.3. Equipo informático

Para la impartición de las clases se necesitarán 12 equipos informáticos para los puestos de los alumnos (que únicamente tendrían instalado el programa de seguridad vial), además será necesario un equipo para la recepción y otro para el 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.

El coste por estos elementos se ha estimado en 14.000,00 € (IVA incluido), si bien hay que señalar que el coste puede variar mucho en función de las características de los equipos, si se adquieren elementos de segunda mano, etc.

6.4. Otras inversiones (vehículos)

En este apartado incluiremos la flota de vehículos necesarios para llevar a cabo las clases prácticas. En principio, tendríamos que contar con dos turismos y dos motocicletas. Para ello, se estima una inversión total de 35.000,00 €, incluyendo la pintura y la publicidad en los vehículos.

6.5. Adquisición del stock inicial

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

El coste por estos conceptos se estima en 1.500,00 € (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 1.798,00 € (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 1.210,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.7. Fondo de maniobra

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

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

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	701,80 €
Suministros	232,00 €
Sueldos	5.150,00 €
S.S. a cargo de la empresa	1.204,50 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	174,00 €
Otros gastos	493,00 €
Total Pagos en un mes	8.059,70 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	24.179,10 €

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	12.952,59€	2.072,41€	15.025,00 €
Mobiliario	7.000,00 €	1.120,00 €	8.120,00 €
Equipamiento	4.568,96 €	731,03 €	5.300,00 €
Equipo Informático	12.068,97 €	1.931,03 €	14.000,00 €
Vehículos	30.172,41 €	4.827,59 €	35.000,00 €
Stock inicial	1.293,10 €	206,90 €	1.500,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	1.210,00 €	0 €	1.210 €
Fondo de maniobra	24.179,10 €	0 €	24.179,10 €
TOTAL	94.995,13 €	11.136,96 €	106.132,10 €

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 por:

- El consumo de material empleado en los cursos (carpetas, manuales, papel, etc.). Esto supone entorno al 3% de los ingresos.
- El consumo de combustible de los vehículos. Se estima alrededor del 12% de los ingresos.

Considerando estas circunstancias se ha estimado un margen del 85% sobre los ingresos.

7.2. Estructura de costes

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

- **Costes variables:**

El coste variable medio se estima en un 15% del volumen de los ingresos del mes. Este coste es equivalente al margen del 85% sobre los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 55 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 605,00 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, conexión a internet, etc. También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza,

consumo de bolsas, material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 200,00 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 150,00 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

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

▪ **Gastos de personal:**

El gasto de personal estará compuesto por:

- El gerente. Se encargará de tareas administrativas y comerciales.
- 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)	1.500,00 € (*)	0,00 €	1.500,00 €
2 Profesores	2.800,00 €	924,00 € (**)	3.724,00 €
Auxiliar administrativo	850,00 €	280,50 € (**)	1.130,50 €
TOTAL	5.150,00 €	1.204,50 €	6.354,50 €

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

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

▪ **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores como reparaciones de los equipos y de los vehículos, seguros, tributos, etc. La cuantía estimada anual será de 5.100,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 425,00 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	12.952,59 €	10 %	1.295,26 €
Mobiliario	7.000,00 €	20 %	1.400,00 €
Equipamiento	4.568,96 €	20 %	913,79 €
Equipo informático	12.068,97 €	25 %	3.017,24 €
Vehículos	30.172,41 €	20%**	6.034,48 €
TOTAL ANUAL			12.660,78€

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

(**)Se ha estimado un porcentaje de amortización del 20%. Este porcentaje podría ser sensiblemente menor, con lo que los gastos mensuales de amortización en este punto se verían reducidos.

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 los costes variables (se ha supuesto un coste del 15 % 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	7.260,00 €
Suministros	2.400,00 €
Sueldos	61.800,00 €
Seguridad Social	14.454,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.800,00 €
Otro gastos	5.100,00 €
Amortización del inmovilizado material	12.660,78 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
Total gastos fijos estimados	107.071,44 €
Margen bruto medio sobre ingresos	85%
Umbral de rentabilidad	125.966,40 €

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

Esto supondría una facturación anual de 125.966,40 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 10.497,20 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	12.952,59 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	7.000,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipamiento	4.568,97 €		
Equipos Informáticos	12.068,97 €		
Vehículos	30.172,41		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	1.210,00 €		
Mercancía y materiales	1.293,10 €		
Tesorería (*)	24.179,10 €		
IVA soportado	11.136,96 €		
Total activo	106.132,10 €	Total pasivo	106.132,10 €

(*) Se consideran 24.179,10 € 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	120.000,00	135.000,00	160.000,00
Costes variables (Ingresos x 15%)	18.000,00	20.250,00	24.000,00
Margen bruto (Ingresos – Costes variables)	102.000,00	114.750,00	136.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	120.000,00	135.000,00	160.000,00
COSTES VARIABLES	18.000,00	20.250,00	24.000,00
MARGEN BRUTO	102.000,00	114.750,00	136.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	7.260,00	7.260,00	7.260,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Otros gastos	5.100,00	5.100,00	5.100,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Sueldos y S.S.	76.254,00	76.254,00	76.254,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	12.660,78	12.660,78	12.660,78
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	107.071,44	107.071,44	107.071,44
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-5.071,44	7.678,56	28.928,56

(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 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.