

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio  
BOLERA**

**Sector de Ocio, Cultura y Deporte**

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

---

El negocio de una bolera consiste básicamente en prestar un servicio de alquiler de pistas y complementos necesarios para jugar a los bolos, así como la posibilidad de tomar una copa.

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

Algunos requisitos que, con carácter general, se exigen para la apertura de una bolera son:

**- Licencia municipal de funcionamiento:**

Para que la concedan es necesaria una certificación de un técnico que acredite que la adaptación del local se ha realizado bajo su dirección y conforme a la normativa. Además se debe de contratar un seguro que cubra los riesgos de incendio y de responsabilidad civil frente a terceros, un plan de revisiones periódicas para los equipos de protección contra incendios y un plan de emergencia. Todo ello con una ficha técnica donde se especifiquen sus características.

**- Licencia de actividades e instalaciones:**

Es necesario presentar una hoja en la que se especifiquen las características de las actividades e instalaciones, una relación de los propietarios y vecinos afectados y una memoria con la descripción de la actividad, del local, de las condiciones de instalación e higiene, etc. Además deberá adjuntar los planos de situación parcelaria del local y de la distribución del mismo (indicando los accesos, escaleras, alumbrados especiales, salidas previstas para la evacuación de humos, etc.) y el presupuesto de las instalaciones y maquinaria necesaria.

Para poder poner en marcha el negocio, se deberá solicitar la Licencia de apertura a la autoridad competente, concretamente en el Área de Medio Ambiente / Servicio de Protección Ambiental, ya que se trata de un establecimiento relacionado en la Ley de Protección Ambiental de Andalucía.

**- Alguna normativa que debe observarse:**

- Ordenanza Municipal de Actividades (Boletín Oficial de la Provincia).
- Ley 7/1994 de Protección Ambiental (BOJA nº 79/31-05-94).
- Decreto 262/1988, de 2 de Agosto, Libro de sugerencias y reclamaciones de la Junta de Andalucía. (BOJA de 17 de Septiembre).
- Decreto 326/2003, de 25 de noviembre, por el que se aprueba el reglamento de protección contra la contaminación acústica (BOJA nº 243/18-12-03).
- Normativa sobre envases y residuos generados (Ley 11/97 del 24 de abril, según Directiva 94/62/CE).
- Ley antitabaco, que comprende:
  - Ley 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco.
  - Resolución de 28 de diciembre de 2005 por la que se dictan instrucciones en relación con la aplicación, en los centros de trabajo de la Administración General del Estado y de los Organismos Públicos dependientes o vinculados, de la Ley 28/2005, de 26 de diciembre
  - Real Decreto-Ley 2/2006, de 10 de febrero, por el que se modifican los tipos impositivos del Impuesto sobre las Labores del Tabaco, se establece un margen transitorio complementario para los expendedores de tabaco y timbre y se modifica la Ley 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco

## 1.2. Perfil del emprendedor

El proyecto está especialmente indicado para personas jóvenes, trabajadoras, responsables, con ganas de emprender. Es importante que sea una persona dinámica, de carácter extrovertido, capaz de establecer una buena relación con los clientes.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

El Bowling (Juego de Bolos), es actualmente practicado por más de 150 millones de personas en el mundo, los que ha provocado que sea considerado una de las principales tendencias dentro de la Industria del Ocio y Entretenimiento en este siglo.

La cantidad total de Boleras en España es de 600 (según el Censo Nacional de Instalaciones Deportivas).

España, Portugal, y Latinoamérica, según estudios publicados en revistas y periódicos especializados, tienen capacidad de absorber aproximadamente 55.000 canchas de Bowling sin riesgo de saturación del mercado.

La actividad del Bowling continúa registrando tasas de crecimiento muy positivas año tras año. Su aceptación y atracción como una actividad de puro ocio, para jóvenes y familias es la principal causa de su vertiginosa expansión

El Bowling está de moda y un hecho representativo es que todos los grupos inmobiliarios que construyen actualmente centros comerciales, incluyen el bowling dentro de las actividades "deseables" para dicho centro por considerarlo una actividad "motor" para el mismo.

En los lugares donde ya está presente el bowling se ha demostrado que se ha convertido en un éxito palpable, debido principalmente a su alta rentabilidad, que en España mantiene una media de cash flow, año tras año, de aproximadamente el 30%, lo que conlleva resultados predecibles, convirtiéndola en una inversión estable.

Por último, otra de las ventajas que ofrece el bowling es que es una combinación de ocio y deporte no influenciado por la meteorología.

## 2.2. La competencia

Para el análisis de la competencia hay que tener claro la orientación de nuestro negocio en el mercado del ocio y entretenimiento, para saber quienes serán nuestros principales competidores, que básicamente serán los siguientes:

- Servicios sustitutivos: otras boleras (formando o no parte de un gran complejo comercial), cines, parques de entretenimiento y ocio, centros de juegos electrónicos, salones recreativos, etc.
- Servicios complementarios: la bolera puede convertirse en un complemento de pubs, bares y discotecas.

En el análisis de la competencia hay que considerar que en este sector hay veces que la competencia puede considerarse como una aliada, pues la confluencia de varios negocios, tanto sustitutivos como complementarios, puede generar un mayor atractivo para los clientes. Por eso puede ser conveniente situarse en zonas de bares de modo que se garantice una afluencia de público a la zona donde se ubica el local.

## 2.3. Clientes

Se trata de abarcar al mayor número posible de clientes, haciendo del local un lugar de entretenimiento que sirva tanto a las familias que deseen pasar un rato agradable en un juego entretenido, como a los jóvenes que busquen un nuevo lugar para distraerse y divertirse.

El público objetivo de una bolera es muy amplio, ya que se trata de un deporte que puede ser practicado por personas de todas las edades, lo que hace del Bowling un deporte familiar. No tiene limitaciones físicas, ya que se puede practicar desde 4 hasta 80 años, lo cual cubre a la gran mayoría de la población.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

Para poder competir se han de establecer unas líneas estratégicas de actuación claramente definidas y que sean capaces de abarcar la mayor cuota de mercado posible:

#### **Ofrecer un servicio variado y de calidad:**

- Para conseguir atraer al mayor público objetivo, se debe ser capaz de ofrecer un mejor servicio que los demás, para ello se debe ofrecer el juego de los bolos como diversión pero sin olvidar el elemento socializador y su capacidad para crear y reforzar los vínculos entre las personas. Es por eso que se debe orientar el negocio también hacia las familias, potenciando la participación en los juegos de diversos usuarios.
- Ofrecer una imagen novedosa.
- Las instalaciones deben crear una ambientación colorista, innovadora y agradable. Para ello el mobiliario será adecuado para cuidar de la comodidad de los clientes y el local tendrá unos requisitos mínimos, de luz natural, espacio, color de las paredes, etc. No se debe perder la perspectiva de que la mayoría de los clientes van a ser jóvenes, creando un ambiente medianamente informal.

#### **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.

### Ampliar la oferta del local.

- Una empresa como ésta, de carácter deportivo, puede incentivar múltiples acciones, entre ellas la creación de un club de bolos que permita tener clientes estables y fieles al juego, la realización de eventos y actividades sociales, organizar ligas y trofeos, etc.
- Ofrecer en el bar comidas, bocadillos, hamburguesas, golosinas, etc.
- Organizar fiestas para grupos como pueden ser competiciones de empresa o fiestas para niños como cumpleaños.
- Se podrían instalar pantallas grandes para ofrecer acontecimientos deportivos en directo.
- Montar una pequeña tienda de material especializado en Bowling.
- Etc.

## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

En el local se ofrecerá un servicio principal que refleja la actividad del negocio, que es el juego de los bolos, y se añade un servicio de cafetería-bar para tomar una copa si el cliente lo desea. Pero además, dentro de otros servicios básicos se encuentra la posibilidad de jugar a otros juegos como el futbolín o el billar.

También se observa la posibilidad de ofrecer servicios complementarios como es la venta de aperitivos, golosinas y chucherías mediante máquinas expendedoras.

La intención de las empresas del sector debe dirigirse a la incorporación de nuevas tecnologías en las pistas de bolos y a la ampliación de la oferta de productos y servicios para poder aumentar el volumen de negocio. Así, una vez que el negocio se asiente y consiga una cartera de clientes más o menos fija, se deberán incrementar en la medida de lo posible los servicios que se ofrecen en respuesta a las nuevas demandas de los clientes.

### 4.2. Precios

El precio medio por partida en las empresas del sector puede oscilar entre 4 euros hasta 6 euros por partida y persona. En cuanto al alquiler de los zapatos necesarios para jugar a los bolos su precio medio suele ser de 1 euro el par.

Los precios relacionados con otras actividades como el futbolín, el billar, consumición de bebidas, máquina expendedora, se definirán según mercado.



### 4.3. Comunicación

Antes del comienzo de la actividad se debe de poner en marcha una campaña de promoción, intentando captar el mayor número de clientes que aseguren el buen inicio del negocio.

Teniendo en cuenta el sector poblacional tan amplio, sería conveniente utilizar la publicidad en prensa escrita, en radios locales, prensa de difusión gratuita (gaceta universitaria), folletos y carteles en centros escolares y universidades, etc.

No se debe descartar el buzoneo o mailing. Tampoco la publicidad a través de Internet, muy importante hoy día para llegar a un público habituado a su uso.

Por último, en este sector del ocio y entretenimiento juega un papel muy importante el "boca a boca", ya que un cliente que se vaya satisfecho volverá con sus amistades o familiares.

## 5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 5.1. Personal y tareas

El local estará atendido por cuatro personas, siendo sus perfiles los siguientes:

- Gerente: que realizará todas las tareas de gestión de la empresa. Además desarrollará las actividades comerciales y atención del cliente.
- Encargado o supervisor: que realizara varias funciones como atención al cliente, asesoramiento en cuanto a las normas del juego y uso de los equipos, etc.
- Dos camareros: deben tener conocimientos en la composición de los combinados, uso de maquinaria, etc. para lo cual es necesario que posean experiencia en el sector. Además, es recomendable que sean personas con carácter extrovertido, capaz de conectar con los clientes.

Además de lo anterior, es necesario contar con personal técnico encargado de que las máquinas funcionen correctamente y de su mantenimiento periódico. Para ello, se ha considerado que este servicio se subcontratará a una empresa especializada en el mantenimiento del equipamiento de la bolera,

#### HORARIOS

Los horarios se establecerán en función de la época del año y de la demanda que se desee atender. En invierno los usuarios suelen salir más temprano, por el contrario, en verano los usuarios están acostumbrados a salir cada vez más tarde, por lo que los horarios deberán adaptarse a estas situaciones con el fin de atraer al máximo de clientes al local.

Un horario aplicable sería, ofreciendo diferentes horarios según los días de la semana, por ejemplo el siguiente:

- De lunes a jueves: 16:00 a 24:00 horas.
- Viernes: 16:00 a 01:00 horas.
- Sábados y Domingos: 11:00 a 01:00

## 5.2. Formación

No es necesario un nivel de formación específico para las tareas que realiza el personal aunque, para el correcto funcionamiento de un negocio como el que se propone, se requieren conocimientos de dos tipos:

- **Gestión del negocio:**
  - Organización y gestión del establecimiento.
  - Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.
  - Informática de gestión.
- **Formación teórica y práctica relativa a tareas productivas:**
  - Preparación de copas.
  - Funcionamiento y mantenimiento del equipamiento (equipo de sonido, aparatos de aire, etc.).
  - Atención al cliente.

## 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

Se debe tener en cuenta que este tipo de actividades están clasificadas y su ubicación depende de la normativa aplicable a cada zona.

Para la localización debe considerarse un punto estratégico en el que ubicarse. Se deberá realizar en zonas de mucho tránsito o de alta concentración poblacional, preferentemente cerca de otros centros de ocio, restaurantes, discotecas, multicines, etc.

Además, debe de tenerse en cuenta que un lugar adecuado debe tener facilidad de acceso y espacio suficiente para estacionamiento de vehículos.

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Las pistas suelen tener una longitud de aproximadamente 30 metros y una anchura de 2 metros, por lo que la longitud del recinto debe ser acorde a estas medidas.

En este estudio consideramos instalar 3 pistas, Además de la zona de pistas, el local contará con una pequeña cafetería-bar, una oficina, un almacén y aseos, por lo que se establece una dimensión de las instalaciones de unos 300 m<sup>2</sup>.

Otro de los requisitos fundamentales que hay que cumplir es que la altura mínima del recinto sea de 4 metros.

## 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.

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

El importe total del coste de acondicionamiento se ha estimado en 69.600,00 € (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 apariencia que queremos para el negocio.

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

- Mesa y silla de recepción.
- Equipamiento de barras y frente mostrador.
- 10 mesas con cuatro sillas giratorias incluidas en cada una de ellas.
- 10 sillas altas auxiliares para el bar.
- Paneles o máscaras de decoración.
- Otros artículos de decoración.

El coste por estos elementos se ha estimado en 6.960,00 € (IVA incluido) para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño o de materiales especiales.

### 6.3. Primera compra de productos y materiales

En este apartado vamos a considerar los productos adquiridos para vender en la cafetería-bar más otros materiales necesarios, cuyo importe será el siguiente:

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE EXISTENCIAS	2.200,00 €	352,00 € (*)	2.552,00 €
OTROS MATERIALES (Servilletas, vasos, posavasos, limpiadores y aceites para pistas, artículos de aseo,...)	600,00 €	96,00 €	696,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>2.800,00 €</b>	<b>448,00 €</b>	<b>3.248,00 €</b>

(\*) Entre los artículos que se compren existirán diversas clases de IVA, desde el 4% al 16%. Para simplificar el análisis se ha tomado un tipo medio del 16%.

Conviene tener en cuenta que el alcohol no es perecedero por lo que se puede acumular sin problemas un elevado stock. El surtido dependerá de la demanda de los clientes. Para mantener un stock constante se destina en torno a un 10% de la facturación a reposiciones semanales o mensuales.

### 6.4. Equipamiento

El equipamiento necesario para la puesta en marcha del negocio se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTO	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
3 Pistas de bolos (completas)	90.000,00 €	14.400,00 €	104.400,00 €
2 Futbolines	1.200,00 €	192,00 €	1.392,00 €
2 Mesas de Billar	3.000,00 €	480,00 €	3.480,00 €
Máquina expendedora	3.879,31 €	620,69 €	4.500,00 €
Equipos de aire acondicionado, salida de humos, sonido, frigorífico,...	20.000,00 €	3.200,00 €	23.200,00 €
Bolas, zapatos, portabolas metálico, bolos,...	2.600,00 €	416,00 €	3.016,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>120.679,31 €</b>	<b>19.308,69 €</b>	<b>139.988,00 €</b>

## 6.5. Equipamiento informático

En cuanto al equipamiento informático, es recomendable disponer de TPV para el bar compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de tickets y facturas, con un software específico para cafeterías.

También es necesario un equipo informático completo en la oficina para llevar la gestión del negocio.

En el caso de los teclados y pantallas táctiles LCD para las puntuaciones van incluidas en el precio de las pistas, ya que se suelen vender en el mismo paquete.

El coste de este equipo informático es de 3.248,00 € (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 2.088,00 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 6.600,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

### 6.7. Fondo de maniobra

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

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

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	3.828,00 €
Suministros	348,00 €
Sueldos	4.200,00 €
Seguridad Social A CARGO EMPRESA	891,00 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	104,40 €
Otros gastos	290,00 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>9.765,80 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>29.297,40 €</b>



## 6.8. Memoria de la inversión

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

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	60.000,00 €	9.600,00 €	69.600,00 €
Mobiliario y decoración	6.000,00 €	960,00 €	6.960,00 €
Equipamiento	120.679,31 €	19.308,69 €	139.988,00 €
Equipamiento informático	2.800,00 €	448,00 €	3.248,00 €
Stock inicial	2.800,00 €	448,00 €	3.248,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.800,00 €	288,00 €	2.088,00 €
Fianzas	6.600,00 €	0,00 €	6.600,00 €
Fondo de maniobra	29.297,40 €	0,00 €	29.297,40 €
<b>TOTAL</b>	<b>229.976,71 €</b>	<b>31.052,69 €</b>	<b>261.029,40 €</b>

## 7. ESTRUCTURA DE COSTES

### 7.1. Márgenes

Las posibilidades de iniciarse en esta actividad pueden variar, sobre todo, en el conjunto de servicios que se ofrezcan. Ello va a influir en los márgenes medios de la empresa.

Para realizar este estudio hemos considerado, que los ingresos estarán formados en un 30% por la venta de bebidas en el bar y los productos de la máquina expendedora, y un 70% por el juego de bolos, fútbolín y billar. Los márgenes se han estimado en:

- Ingresos por juegos: El margen bruto sería del 90% de los ingresos obtenidos por estos servicios.
- Venta de productos: Según estimaciones del sector, para los productos que se venden en un establecimiento de este tipo, el margen medio suele ser del 65% sobre las ventas.

El margen medio global será del modo siguiente:

DETERMINACIÓN DEL MARGEN MEDIO	REPARTO INGRESOS	MARGEN MEDIO	MARGEN TOTAL
Juegos	70%	90%	63%
Venta de productos	30%	65%	19,5%
<b>MARGEN MEDIO SOBRE INGRESOS</b>			<b>82,5%</b>

## 7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Costes variables:**

Los costes variables se estiman en un 17,5% del volumen de los ingresos del mes, este coste es equivalente al margen del 82,5% sobre los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 300 m<sup>2</sup>. El precio medio va a depender en gran medida de la ubicación y condiciones del local, para el estudio se ha estimado un precio de 3.300,00 €.

- **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, mantenimiento, consumo de material, etc.). Estos gastos se estiman en unos 300,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 90,00 € 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. Sería conveniente que el gerente fuera el propio emprendedor que además de encargarse de tareas administrativas y comerciales, sirva de apoyo en la atención al negocio para facilitar los turnos del personal.

- Un supervisor y dos camareros.
- Queda la posibilidad de contratar a más personal a tiempo parcial si aumenta la actividad del negocio o 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 €
Supervisor	1.100,00 €	363,00 € (**)	1.463,00 €
Dos camareros	1.600,00 €	528,00 € (**)	2.128,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>4.200,00 €</b>	<b>891,00 €</b>	<b>5.091,00 €</b>

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

(\*\*) Seguridad Social a cargo de la empresa por los tres 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 mantenimiento y reparaciones de los equipos, seguros, tributos, etc. La cuantía estimada anual será de 3.000,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 250,00 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	60.000,00 €	10 %	6.000,00 €
Mobiliario y decoración	6.000,00 €	20 %	1.200,00 €
Equipamiento	120.679,31 €	20 %	24.135,86 €
Equipos informáticos	2.800,00 €	25 %	700,00 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>32.035,86 €</b>

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

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

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.800,00 €	33,3 %	600,00 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>600,00 €</b>

### 7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos, a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio. Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos:** estos ingresos vendrán dados por las ventas de las máquinas expendedoras y de la barra así como por los ingresos generados por las partidas que se jueguen.
- **Gastos:** estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste del 17,5% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	39.600,00 €
Suministros	3.600,00 €
Sueldos	50.400,00 €
S.S. trabajadores	10.962,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.080,00 €
Otro gastos	3.000,00 €
Amortización del inmovilizado material	32.035,86 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	600,00 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>142.087,86 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>82,5 %</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>172.227,71 €</b>

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

Esto supondría una facturación anual de 172.227,71 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 14.352,31 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	60.000,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	6.000,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipamiento	120.679,31 €		
Equipo informático	2.800,00 €		
Gastos de constitución	1.800,00 €		
Fianzas	6.600,00 €		
Stock inicial	2.800,00 €		
Tesorería (*)	29.297,40 €		
IVA soportado	31.052,69 €		
<b>Total activo</b>	<b>261.029,40 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>261.029,40 €</b>

(\*) Se consideran 29.297,40 € 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
<b>Ingresos</b>	170.000,00	180.000,00	190.000,00
<b>Costes variables</b> (Ingresos x 17,5%)	29.750,00	31.500,00	33.250,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos – Costes variables)	<b>140.250,00</b>	<b>148.500,00</b>	<b>156.750,00</b>



La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	170.000,00	180.000,00	190.000,00
COSTES VARIABLES	29.750,00	31.500,00	33.250,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>140.250,00</b>	<b>148.500,00</b>	<b>156.750,00</b>
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA:</b>			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	39.600,00	39.600,00	39.600,00
Suministros, servicios y otros gastos	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Otros gastos	3.000,00	3.000,00	3.000,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + S.S.	61.092,00	61.092,00	61.092,00
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	32.035,86	32.035,86	32.035,86
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	600,00	600,00	600,00
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>142.087,86</b>	<b>142.087,86</b>	<b>142.087,86</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>-1.837,86</b>	<b>6.412,14</b>	<b>14.662,14</b>

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