

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio**  
**ORGANIZACIÓN DE RUTAS EN BARCO**

**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

---

En este proyecto se describe una empresa dedicada a la organización y realización de rutas en barco o catamarán a través de recorridos predefinidos.

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

Dentro de la normativa que debe aplicarse a un negocio de este tipo cabe destacar:

- Ley. 27/1992, de 24 de noviembre, de puertos del Estado y de la Marina Mercante.
- Orden de 31 de enero de 1990, por la que se regulan los títulos para el gobierno de embarcaciones de recreo.
- REAL DECRETO 652/2005, de 7 de junio, por el que se modifica el Real Decreto 2062/1999, de 30 de diciembre, por el que se regula el nivel mínimo de formación en profesiones marítimas.
- Orden de 17 de junio de 1997, por la que se regulan las condiciones para el gobierno de embarcaciones de recreo. Se determinan los títulos de recreo, los criterios generales y las condiciones básicas de obtención de los mismos, así como los programas de examen.
- Orden de 2 de julio de 1994, por la que se señalan zonas para bañistas en playas, calas y puertos de la costa, así como para el empleo de embarcaciones deportivas o de recreo.
- Real Decreto 2127/2004, de 29 de octubre, por el que se regulan los requisitos de seguridad de las embarcaciones de recreo, de las motos náuticas, de sus componentes y de las emisiones de escape y sonoras de sus motores. Actualizada por una resolución de 2 de Febrero de 2006.
- Real Decreto 607/1999 de 16 de abril por el que se aprueba el Reglamento del seguro de responsabilidad civil de suscripción obligatoria para embarcaciones de recreo o deportivas.

- Orden 1144/2003 sobre regulación del equipamiento de las embarcaciones de recreo.

Por otra parte, esta actividad de excursiones marítimas puede encuadrarse en las actividades de Turismo Activo de Andalucía, que se encuentran reguladas por el DECRETO 20/2002, de 29 de enero, de Turismo en el Medio Rural y Turismo Activo. Anexo 1 en la que especifica que las empresas que organicen actividades de turismo activo han de cumplir los siguientes requisitos:

- a) Disponer, en su caso, de la licencia municipal correspondiente.
- b) Contar con un/a Director/a Técnico/a para el desarrollo de las funciones establecidas.
- c) Disponer de personas monitoras con conocimientos específicos o adecuados en función de la actividad que se trate.
- d) Suscribir un seguro de responsabilidad civil que cubra de forma suficiente, los posibles riesgos imputables a la empresa por la organización y prestación de la actividad de turismo activo, con la cuantía mínima que se determine mediante Orden de la Consejería de Turismo y Deporte.
- e) Suscribir un seguro de accidente o asistencia por la organización y prestación de la actividad de turismo activo, con la cobertura que determine una Orden de la Consejería de Turismo y Deporte.
- f) Inscribirse en el Registro de Turismo de Andalucía previamente al inicio de su actividad, conforme a lo establecido en el artículo 34. 1) de la Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo.

Los contratos exigidos en los apartados d) y e) deberán mantenerse en vigor durante todo el tiempo de prestación de la actividad, con la obligación de presentar anualmente a la Delegación Provincial de Turismo y Deporte copia de las pólizas y recibos vigentes.

## 1.2. Perfil del emprendedor

El proyecto está especialmente indicado para personas que tengan formación o experiencia previa en excursiones marítimas aunque, en caso de no poseerla, estas personas pueden dedicarse a los servicios generales y recurrir a contratación de personal con la cualificación necesaria.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

Según datos de la Secretaría de Turismo, en España, en los últimos años el turismo basado en la naturaleza ha experimentado una subida del 20% frente al débil incremento del turismo convencional.

El turista busca cada vez más, vivencias y experiencias personales únicas y el turismo alternativo ofrece esas experiencias individualizadas y permite el acceso a un mercado donde la competitividad está vinculada a la calidad de las vivencias que el turista obtiene y por las que está dispuesto a pagar un precio.

El sector de las actividades al aire libre ofrece numerosas oportunidades porque aún está en pleno desarrollo. Su expansión en España comenzó a mediados de los 80, y desde entonces ha recibido diferentes denominaciones: turismo alternativo, deporte de aventura, de ocio y tiempo libre, deportivo, etc. Su auge coincidió con el de turismo rural, momento en el que comenzó a extenderse por todo el país.

A la hora de hablar del perfil del visitante, las motivaciones más frecuentes en la decisión del destino son:

- El disfrute de la naturaleza.
- La realización de actividades al aire libre.
- La proximidad al sitio de destino.
- La relación calidad- precio.

Como contrapunto a lo anterior, una de las desventajas de este tipo de actividades al aire libre es que está muy determinado por la estacionalidad y el clima y puede que haya meses en los que los ingresos se reduzcan considerablemente.

Además encontrar profesionales cualificados para la realización de algunas actividades especializadas es complicado, debido a la escasez de personas dedicadas a éstas

## 2.2. La competencia

Para estudiar la competencia del negocio, habrá que tener en cuenta los siguientes tipos de competidores:

- **Empresas especializadas en el sector:** empresas que organizan y llevan a cabo actividades al aire libre y de contacto con la naturaleza.
- **Asociaciones, Organizaciones y Clubes:** Organizan salidas y excursiones relacionadas con el deporte de aventura y al aire libre. Su actividad es realizada sin ánimo de lucro y suelen estar subvencionadas por las administraciones públicas, por lo que trabajan con unos precios muy competitivos.
- **Administraciones públicas:** los ayuntamientos, delegación de la juventud, etc. Realizan esporádicamente eventos que ofrecen a precios muy competitivos. Estos organismos actúan desde dos puntos de vista pudiendo ser tanto competidores, como clientes, debido a que ellos suelen subcontratar los servicios para la realización de estas actividades.

## 2.3. Clientes

Una característica importante de la demanda en turismo es que cada vez existe mayor segmentación de los mercados potenciales. Así, se sitúan como mercados de interés turístico para Andalucía los siguientes:

- Segmento joven. Los canales de información que van a destacar en este segmento son sobre todo los tour operadores. Este tipo de turismo es más activo y sofisticado que el tradicional. Busca más actividades, requiere unas vacaciones más personalizadas, gasta más.
- El mercado de la tercera edad, con un elevado potencial sobre todo en los viajes organizados en transportes públicos, por recorridos de interés paisajístico y cultural. Los periodos vacacionales en este sector están menos estacionalizados que en el resto.

- Por último, los grupos por especialidades, aquellos que buscan la realización de una actividad determinada, son un potencial de mercado importante, sobre todo durante la temporada baja, con lo que representan un beneficio también en relación con el problema de la estacionalidad.

Según la información facilitada por las empresas que trabajan en el sector, se recomienda dirigirse a:

- **Grupos:** colegios, asociaciones, empresas, etc. Dirigirse a estos sectores es más eficaz, ya que la captación de particulares es más costosa, dejan una rentabilidad menor y su demanda es menos continua.
- **Administraciones públicas:** es importante no dirigirse en principio de forma exclusiva a ellas, porque suelen pagar pasados varios meses y pueden poner en peligro el sostenimiento inicial del negocio. Para trabajar con la administración pública hay que presentarse a los concursos que convocan para la organización de actividades de aventura.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

Las líneas estratégicas que se han planteado para el desarrollo de este negocio son:

#### **La diversificación de las actividades del negocio y diferenciarse de la competencia:**

La diversificación en estos negocios es necesaria para disminuir riesgos, incrementar los ingresos y, sobre todo, repartir estos durante todo el año. En este sentido, se debe intentar ofrecer las mayores alternativas de rutas distintas posibles, además de actividades complementarias en las excursiones, como el buceo, snorkel, etc.

La mejor forma de diferenciarse de la competencia es ofrecer calidad, cuidar la imagen del negocio y dar un trato personalizado y exquisito a los clientes.

#### **Ofertar servicios novedosos.**

Es muy importante modernizarse continuamente, ofreciendo servicios novedosos como, por ejemplo, una página Web completa donde se puedan ver los recorridos de forma virtual y en la que los usuarios puedan conocer a fondo todos los servicios y precios que se ofertan.

#### **Rodearse de profesionales.**

Los patrones de las embarcaciones deberán ser personas con experiencia en este tipo de actividades y disponer del título oficial pertinente que le faculte para desarrollar estas tareas.

El trabajo requiere que los guías establezcan una relación con los clientes, por ello es importante que tengan habilidades sociales y que sepan transmitir serenidad, seriedad y al mismo tiempo dinamismo.



### **Ofrecer materiales homologados y una flota de calidad.**

En este tipo de actividades se requiere la utilización de materiales específicos (mirafondos, mapas, salvavidas, prismáticos, etc.) para el desarrollo de las mismas. Es importante que el material necesario esté en perfecto estado.

Además, la flota deberá ser de calidad, estar en perfectas condiciones para la realización de las rutas y ser lo más cómoda posible para los pasajeros.

### **Mantener una estrategia de subcontratación de servicios.**

Subcontratar con empresas especializadas aquellos servicios que la empresa no pueda asumir.

### **La seguridad en la realización de los servicios.**

Hay que ser conscientes de que los clientes dependen de la empresa para el desarrollo de las actividades. Es fundamental, coordinar los transportes, atender a los cambios atmosféricos, utilizar material adecuado y en perfecto estado, etc.

Esta política conlleva el tomar decisiones en último momento e incluso a cambio de perder dinero, por ejemplo, si se prevén unas condiciones atmosféricas adversas, se deberá suspender la actividad.

## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. Productos y desarrollo de las actividades

La actuación de la empresa se desarrolla en dos fases:

#### 1. **INFORMACIÓN:**

Antes del comienzo de la actividad, contratada por el cliente, la empresa deberá de adoptar las medidas necesarias para garantizar que la persona usuaria esté informada de los riesgos y de las medidas de seguridad adoptadas.

En todo caso deberán dejar constancia por escrito, antes de iniciarse la práctica de la actividad, de que las personas usuarias han sido informadas sobre:

- a) Los destinos, itinerarios o trayectos a recorrer.
- b) Medidas a adoptar para preservar el entorno en el que la actividad se realiza.
- c) Medidas de seguridad previstas.

En las actividades declaradas de especial riesgo por la Consejería de Turismo y Deporte será necesario informar de tal circunstancia a las personas usuarias, quedando debida constancia por escrito.

#### 2. **ACTIVIDADES**

La actividad principal del negocio será la de llevar a cabo rutas y excursiones en barco, con distintos itinerarios predefinidos. Se distinguirán tres tipos de servicio:

- Rutas cortas: se trata de excursiones de aproximadamente una hora de duración, que se llevarán a cabo de forma repetida durante el día, y a distintos lugares.
- Rutas de medio día: con una duración aproximada de 4 horas, en las que se incluirá comida y bebida. La salida se intentará adaptar lo más posible a las peticiones de los clientes.

- o Rutas de día completo: con una duración de unas 8 horas, también incluirá la comida y la bebida.

Además, se podrá ofrecer otras alternativas como salidas al amanecer y al atardecer, estancias nocturnas, cenas,...

## 4.2. Precios

El mercado es libre y los precios varían en función de la actividad. Aún así, deberán tenerse en cuenta los precios de la competencia, tomarlos como referencia, a la hora de establecer las tarifas.

Además habrá que tenerse en cuenta que el precio debe incluir patrones de las embarcaciones titulados, todo el material necesario para la realización de la actividad y los seguros obligatorios.

## 4.3. Comunicación

Es importante destacar en este punto algunas cuestiones:

- El mercado turístico es muy sensible a las acciones publicitarias. La comercialización debe contar con un importante apoyo de la política de comunicación y de promoción.
- 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 estudiantes, sobre todo por las diferencias de gustos y poder adquisitivo.
- 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, rutas preparadas, fotos de los lugares y anteriores excursiones, 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.

## 5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 5.1. Personal y tareas

La plantilla inicial estará compuesta por tres trabajadores, uno que desarrollará la actividad de dirección técnica (se ha supuesto que será la persona emprendedora dada de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos) y dos patrones de embarcación.

La empresa confeccionará una base de datos con los profesionales del sector. Éstos se irán contratando de forma temporal en función de la demanda de servicios.

El perfil requerido para cada puesto así como las tareas a desempeñar son las siguientes:

- **Dirección técnica**

La captación de nuevos clientes es una actividad fundamental a la que hay que dedicarle una especial dedicación. Además la dirección técnica será responsable de supervisar, entre otras, las siguientes actividades:

- Velar por el cumplimiento de la normativa medioambiental aplicable al espacio en el que se desarrolle la actividad, así como de la normativa de seguridad de cada actividad.
- Preparar y activar los planes de emergencia y de evacuación que sean necesarios en caso de un accidente o de otra circunstancia que los demande de acuerdo con la normativa vigente.
- Revisar y controlar el buen estado de todos los equipos y material, empleados, responsabilizándose del cumplimiento de la normativa relativa a sus revisiones periódicas de carácter obligatorio.
- Impedir la contratación de la actividad a aquellas personas que por circunstancias particulares no estén en condiciones para disfrutar del servicio.

▪ **Patrones de las embarcaciones**

- Estas personas serán las encargadas de llevar la dirección de las embarcaciones a la hora de realizar las rutas y excursiones.
- Los patrones son los responsables de informar, asesorar y acompañar a las personas usuarias que contraten las actividades a las que se refieren los apartados anteriores. Asimismo, son responsables de mantener en condiciones de uso adecuado los equipos y el material empleados.
- Para poder desempeñar con solvencia dichas funciones, las empresas que organicen rutas en barco pondrán al frente de éstas a patrones de embarcación, mayores de edad, que posean alguna de las titulaciones establecidas en la legislación vigente.

#### HORARIOS

El trabajo que se ofrece es amenizar el tiempo de ocio de los demás en detrimento del propio. En este negocio no existen horarios, ni fines de semana, por ello una condición imprescindible es que a los emprendedores del negocio les guste desarrollar su trabajo y disfruten con ello.

Respecto al horario de oficina comprenderá desde las 9:00 a las 14:00 y de 16:00 a 20:00. Pero a través de los contactos por teléfono móvil se podrán atender a los clientes en horarios fuera de oficina.

## 5.2. Formación

Para el correcto desarrollo de un negocio como el que se propone en este proyecto son necesarios conocimientos de dos tipos:

➤ Gestión del negocio:

- Organización y gestión del negocio.
- Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.
- Informática de gestión.

➤ Formación teórica y práctica relativa a las actividades desarrolladas:

- Titulación acorde a las actividades y cursos impartidos. En este sentido, será imprescindible que los empleados estén en posesión del título de Patrón de Embarcaciones de Recreo (PER), o el de Patrón para Navegación Básica, en función de la embarcación, en cumplimiento de lo establecido por la Orden de 17 de junio de 1997 por la que se regulan las condiciones para el gobierno de embarcaciones de recreo.
- Funcionamiento y utilización de las embarcaciones (mantenimiento, consumos, etc.).
- Atención al cliente (información, asesoramiento a los clientes, etc.).

Por otro lado, es muy importante que haya una formación continuada del personal para mantenerse informados de los nuevos productos y nuevas técnicas.

## 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 para la puesta en funcionamiento del negocio se desglosa en:

### 6.1. Las instalaciones

#### UBICACIÓN DEL LOCAL

En este negocio es fundamental la ubicación del local empleado como oficina. Debe de situarse en lugares de gran afluencia de público, preferiblemente cerca de colegios, organizaciones, edificios de oficinas, e incluso cercano a agencias de viajes, debido a que los clientes ante el desconocimiento de la existencia de empresas especializadas en estas actividades acuden a las agencias de viajes para solicitar los servicios.

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Las instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad están formadas por una oficina de pequeñas dimensiones, en la que se atenderá a los clientes y almacenará el material. Para ello basta con un establecimiento de unos 30 m<sup>2</sup>.

Además, será necesario contar con un amarre en algún puerto deportivo, de manera que ese sea el lugar donde queden estacionadas el velero, además de ser el punto de partida de las excursiones. Este amarre deberá tener unas dimensiones mínimas de unos 13 x 4,5 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. Además la ley obliga a incorporar un aseo para uso personal.

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 9.860,00 € (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 para los clientes.

El mobiliario básico estará compuesto por los elementos que se exponen a continuación:

- Mesas y sillas de oficina.
- Estanterías y armarios.

El coste por estos elementos puede rondar los 1.550,00 € (IVA incluido). Esta cantidad será muy superior si los elementos son de diseño, materiales especiales, etc.



### 6.3. Equipo informático

Es recomendable disponer un equipo informático completo con impresora, escáner, fax y conexión a Internet. El coste de este equipo informático es de unos 1.914,00 € (IVA incluido).

### 6.4. Equipamiento y materiales para la realización las actividades

Es necesario realizar una fuerte inversión en la compra o alquiler de los equipos necesarios para la oferta de los diferentes servicios. Aunque al iniciar la actividad empresarial se piense que la compra de estos artículos es un gasto demasiado elevado, hay que tener en cuenta que es un material muy específico, y que con el tiempo resulta más costoso el alquiler que la compra.

Además si la empresa tiene material propio, puede alquilarlo en periodos de inactividad (por ejemplo, alquilar las embarcaciones, etc.).

El desgaste por el uso hace necesaria una reinversión continua en todo el material, ya que éste debe encontrarse siempre en perfecto estado.

#### EQUIPAMIENTO

El equipamiento necesario estará formado por:

EQUIPAMIENTO	Total	IVA	Total con IVA
EMBARCACIÓN SEMIRRÍGIDA 7,5 metros de eslora	23.870,69	3.819,31	27.690,00 €
VELERO 11 metros de eslora (*)	40.775,86	6.524,14	47.300,00 €
REMOLQUE	1.293,10	206,90	1.500,00 €
FURGONETA	12.931,04	2.068,96	15.000,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>78.870,69</b>	<b>12.619,31</b>	<b>91.490,00 €</b>

(\*) En principio, vamos a considerar la compra de un velero de segunda mano que se encuentre en buenas condiciones, debido a la alta inversión que supondría una embarcación nueva de este tipo.

#### UTENSILIOS Y MATERIALES.

Incluye la compra de utensilios y materiales como:

- Chalecos salvavidas.
- Flotadores salvavidas.
- Cuerdas.
- Cierres y enganches.
- Botiquines de primeros auxilios.
- Extintores.
- Vajilla.
- Cubertería.
- Ropa de cama.
- Linternas.
- Gafas de bucear.
- Mirafondos, etc.

El coste estimado para el conjunto de estos elementos podría estimarse en 7.540,00 € (IVA incluido).

## 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 660,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

Por su parte, también se exigirá una fianza de alquiler del amarre equivalente a dos meses de arrendamiento. El coste por este concepto puede rondar los 750,00 €.

## 6.6. Fondo de maniobra

A la hora de estimar el fondo de maniobra se ha considerado una cantidad suficiente para hacer frente a los pagos durante los 3 primeros meses, esto es: Alquiler, sueldos, seguridad social, suministros, asesoría, 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	817,80 €
Suministros	208,80 €
Sueldos	3.800,00 €
S.S. a cargo de la empresa	759,00 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	162,40 €
Otros gastos	464,00 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>6.316,40 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>18.949,20 €</b>

## 6.7. Memoria de la inversión

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

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	8.500,00 €	1.360,00 €	9.860,00 €
Equipamiento	78.870,69 €	12.619,31 €	91.490,00 €
Mobiliario	1.336,21 €	213,79 €	1.550,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Materiales	6.500,00 €	1.040,00 €	7.540,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	1.410,00 €	0,00 €	1.410,00
Fondo de maniobra	18.949,20 €	0,00 €	18.949,20 €
<b>TOTAL</b>	<b>118.766,10 €</b>	<b>15.745,10 €</b>	<b>134.511,20 €</b>

## 7. ESTRUCTURA DE COSTES

---

### 7.1. Márgenes

La estacionalidad del sector condiciona el volumen de ingresos. Pero este no es el único factor, el clima es otro a tener en cuenta.

Las fechas también influyen muy directamente en los el volumen de contratación. Así, en los meses antes de vacaciones la facturación cae porque la gente ha empezado a ahorrar y no se plantea realizar actividades de este tipo.

Respecto a los márgenes, hay que destacar que van a depender de las distintas actividades. Siguiendo indicaciones del sector, se ha estimado un margen bruto medio del 85% sobre los ingresos

### 7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Costes variables:**

Los costes variables (consumo de materiales y combustible para realizar actividades, etc.) se estiman en un 15% del volumen de los ingresos del mes.

- **Alquiler del local:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 30 m<sup>2</sup>. El precio aproximado para un local de estas dimensiones, es de unos 330,00 € mensuales.

- **Alquiler del amarre:**

Por otro lado, será necesario alquilar un amarre en un puerto deportivo para el velero, que deberá tener unas dimensiones de unos 13 x 4,5 metros. El coste mensual por este concepto es muy variable, dependiendo, principalmente, del puerto deportivo en el que se ubique. Vamos a estimar un precio de 375,00 € mensuales.

- **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 material de oficina, etc.).

Estos gastos se estiman en unos 180,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 140,00 € 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:**

Para realizar el estudio se ha considerado que el negocio será gestionado por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a dos patrones de embarcación a tiempo completo.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye las pagas extra prorrateadas):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	1.500,00 €(*)	0,00 €	1.500,00 €
2 Patrones	2.300,00 €	759,00 € (**)	3.059,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.800 €</b>	<b>759,00 €</b>	<b>4.559,00 €</b>

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

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

En función de los servicios que se vayan contratando se puede recurrir a la contratación de patrones por tiempo parcial o como autónomos.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida donde incluimos otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (seguros, tributos, etc.). La cuantía estimada anual será de 4.800,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 400,00 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	8.500,00 €	10 %	850,00 €
Equipamiento	78.870,69 €	20 %	15.774,14 €
Mobiliario	1.336,21 €	20 %	267,24 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
Materiales	6.500,00 €	20 %	1.300,00 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>18.603,88 €</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	1.550,00 €	33,3 %	516,67 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>516,67 €</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 mensuales:** estos ingresos vendrán dados por la prestación de servicios.
- **Gastos mensuales:** 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	CUNTÍA
Alquiler	8.460,00 €
Suministros	2.160,00 €
Sueldos	45.600,00 €
S.S. a cargo de la empresa	9.108,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.680,00 €
Otro gastos	4.800,00 €
Amortización del inmovilizado material	18.603,88 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>92.008,55 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>85%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>108.245,35 €</b>

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

Esto supondría una facturación anual de 108.245,35 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 9.020,45 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	8.500,00 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	78.870,69 €	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario	1.336,21 €		
Materiales	6.500,00 €		
Equipo informático	1.650,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	1.410,00 €		
Tesorería (*)	18.949,20 €		
IVA soportado	15.745,10 €		
<b>Total activo</b>	<b>134.511,20 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>134.511,20 €</b>

(\*) Se consideran 18.949,20 € 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>	100.000,00	120.000,00	140.000,00
<b>Costes variables</b> (Ingresos x 15%)	15.000,00	18.000,00	21.000,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos – Costes variables)	<b>85.000,00</b>	<b>102.000,00</b>	<b>119.000,00</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	100.000,00	120.000,00	140.000,00
COSTES VARIABLES	15.000,00	18.000,00	21.000,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>85.000,00</b>	<b>102.000,00</b>	<b>119.000,00</b>
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	8.460,00	8.460,00	8.460,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.160,00	2.160,00	2.160,00
Otros gastos	4.800,00	4.800,00	4.800,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	54.708,00	54.708,00	54.708,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.680,00	1.680,00	1.680,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	18.603,88	18.603,88	18.603,88
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>92.008,55</b>	<b>92.008,55</b>	<b>92.008,55</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>- 7.008,55</b>	<b>9.991,45</b>	<b>26.991,45</b>

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