

300 planes de negocio

**Plan de negocio
PESCADERÍA**

Sector de Alimentación y Bebidas

Datos de 2005



**Diputación
de Granada**

Granada es Provincia



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En este proyecto se describe la creación de una pescadería-marisquería. La actividad que se desarrollará en el negocio será la venta al detalle de productos relacionados con el mar: pescados frescos, mariscos, congelados y otros productos.

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

Dentro de la normativa a tener en cuenta para este tipo de negocios, se encuentran las siguientes:

- Real Decreto 709/2002, sobre el Estatuto de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria, con ámbito de aplicación nacional, a 19 de Julio 2002.
- Real Decreto 2207/1995, de 28 de diciembre, por el que se establecen las normas de higiene relativas a los productos alimenticios.
- Ley 11/97, de 24 de abril, sobre envases y residuos desarrollada según la Directiva 94/62/CE.
- RD 381/1984 sobre la Reglamentación técnico-sanitaria del comercio minorista de alimentación.
- Real Decreto 1334/1999, de 31 de julio, por el que se aprueba la Norma general de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios.

Otra cuestión muy importante a tener en cuenta es la referente a la elección del local ya que, al tratarse de una actividad clasificada, será necesario cumplir una serie de requisitos sobre desagües, instalación eléctrica, etc. Es necesario por tanto comprobar que el local permita este tipo de uso.

Por otra parte, será necesario observar a la normativa referente al comercio minorista, la cual se recoge fundamentalmente en:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.

- Ley 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.

1.2. Perfil del emprendedor

El perfil suele corresponderse con personas con experiencia el sector.

También es necesario que las personas que vayan a desarrollar este negocio tengan habilidades en la atención al cliente, dotes comerciales y un buen desempeño del trabajo.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

España es un país con un alto consumo de pescado, los productos de la pesca absorben el 13% de los gastos en alimentación (Fuente Ministerio de Alimentación, Pesca y Agricultura –MAPA-).

El gasto de los españoles en pescados y mariscos frescos es el segundo después del consumo de carne. En un los estudios que realiza periódicamente el MAPA, a través de la subsecretaría de Agricultura Pesca y alimentación y la Dirección General de Alimentación sobre el consumo en alimentación, se observa una disminución del peso relativo de la carne y las grasas vegetales, y un aumento en el del pescado, frutas y cereales.

Además, el consumo de pescado ha ido aumentando por encima del incremento de otros productos. Este consumo se realiza fundamentalmente en los hogares (alrededor del 75%) y su venta se hace principalmente a través de tiendas tradicionales seguida a distancia por las ventas en supermercados.

En un informe de AC Nielsen se presenta un estudio sobre los factores que inciden en la decisión de compra de pescados. Según este informe, el primer motivo de elección es la calidad y la frescura del pescado, al que le sigue el precio. Ya en un tercer nivel se encuentran, en igualdad de importancia, la variedad y el surtido, el trato profesional del vendedor y la limpieza del establecimiento.

2.2. La competencia

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

- Pescaderías situadas en la zona de influencia del establecimiento. Estos comercios van a ser la competencia directa de negocio pues para este tipo de productos, las personas generalmente establecen sus zonas de compra en función del tiempo que emplean en llegar a los distintos establecimientos. Para los productos de consumo muy frecuente, la tendencia es comprarlos lo más cerca posible de la vivienda o del lugar de trabajo. Por tanto, habrá que estudiar la zona escogida para la ubicación del negocio ya que es básico saber qué hace la competencia que ya está establecida en esa zona y apostar por una diferenciación de ellas.
- Otros establecimientos que incorporan a su oferta este tipo de productos: supermercados, hipermercados, etc. En los últimos años, la cuota de consumo de pescados y mariscos en los hogares está creciendo para los supermercados e hipermercados desde mitad de los años noventa, lo que se relaciona con las nuevas formas de presentaciones en lineal y el mayor peso concedido al conjunto de productos frescos en estas tiendas

2.3. Clientes

El negocio se dirigirá al público en general, principalmente al público residente en la zona de ubicación del local ya que se trata de productos de compra frecuente un importante motivo de compra es la cercanía.

Además, los otros factores fundamentales que inciden en la decisión de compra de pescados son la calidad y la frescura, a lo que le sigue el precio. Ya en un tercer nivel se encuentra el surtido, el trato profesional del vendedor y la limpieza del establecimiento.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El éxito de un negocio como el que se propone en este proyecto se basa en ofrecer siempre productos de calidad a precios competitivos y, sobre todo, con una buena atención al cliente.

Para conseguir una oferta de calidad, es fundamental:

- **Calidad de la oferta:** hay que conseguir una adquirir buena mercancía, un mantenimiento correcto de los productos y una buena presentación de los mismos.

Para ello es necesario:

- Llevar una correcta gestión de las compras
 - Tener un equipamiento capaz de mantener la frescura y las propiedades de los productos
 - Conocimientos sobre la manipulación y presentación de los productos.
- **Atención al cliente:** el personal dedicado a la atención al público debe conocer todas las técnicas de atención al cliente (saber escuchar y comunicar, hacer frente a las quejas y reclamaciones, etc).
 - **Innovación:** En los últimos años se está produciendo la introducción de nuevos productos que vienen a cubrir la demanda de un consumidor con menos tiempo y acomodado en productos listos para consumir. Entre estos productos están los congelados, los elaborados congelados y el pescado fresco preparado refrigerado.
 - **Ventas a bares, restaurantes y empresas de catering:** Los bares y restaurantes próximos a las pescaderías pueden necesitar suministrarse de pescados y mariscos. La pescadería puede optar en vender parte de su género a estos establecimientos. Aunque suele venderse con un margen inferior al de los clientes particulares, en cambio estos establecimientos compran cantidades importantes y permiten vender una parte importante de los excedentes diarios de pescados y mariscos.

Otras empresas pueden también necesitar suministrarse de pescados y mariscos, como son las empresas que venden comidas preparadas: empresas de catering, freidurías y otras empresas similares.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Productos y desarrollo de las actividades

La oferta de pescados y mariscos puede ser muy amplia, en función de la época del año y de donde nos suministremos.

Según define el Código Alimentario Español, comprenden con la denominación genérica de pescados: "Animales vertebrados comestibles que pueden ser peces, cetáceos y anfibios frescos o conservados por distintos procedimientos autorizados".

El mismo Código define como mariscos: "Animales invertebrados comestibles marinos o continentales crustáceos y moluscos frescos o conservados por distintos procedimientos autorizados".

Si hacemos una clasificación en función de su presentación comercial tendríamos los siguientes grupos:

- Pescados frescos o refrigerados.
- Pescados congelados.
- Filetes y demás carne de pescado. Cada vez se está produciendo una mayor presencia en el punto de venta de productos preparados (fileteados, cocidos, troceados y mezclados, etc.); para una mayor aceptación comercial.
- Pescado seco, ahumado, salado o en salmuera.
- Crustáceos y moluscos.

Las actividades del negocio comienzan con la compra de la mercancía. Esta compra debe ser perfectamente planificada para conseguir que el stock sea lo más ajustado posible de manera que se garantice la frescura de los productos evitando almacenamientos innecesarios pero teniendo en cuenta que se compre la cantidad y variedad suficiente para poder atender las necesidades de los clientes.

Tras la recepción de la mercancía, cada producto debe ser colocado ordenadamente en el establecimiento para permitir una buena exposición de todos los productos. También hay que cuidar que todos los productos estén en perfectas condiciones de conservación y no se produzcan daños en la mercancía.

4.2. Precios

La estrategia de precios para un negocio de pescadería y marisquería como el que se propone en este proyecto, debe basarse en ofrecer un buen servicio a precios competitivos. Siempre deben ser precios más competitivos que los que ofrecen otro tipo de establecimientos de la zona que vendan pescados (principalmente, los supermercados). Sin embargo, la calidad (frescura, variedad y preparación del pescado) será la referencia obligada para atraer a los clientes.

Además, la fijación de precios van a estar orientada en función del público al que queramos dirigirnos y, especialmente, en función de la capacidad económica de las familias de la zona donde se ubique el negocio, aunque no siempre alta capacidad económica implica un mayor gasto en productos alimenticios.

4.3. Comunicación

En este tipo de negocio unos de los elementos de comunicación más importante, por no decir el que más, es la imagen de la propia tienda: que el cliente vea el local perfectamente preparado de productos, con una buena iluminación y las mejores condiciones de higiene, van a ser fundamentales. Esto conseguirá llamar la atención de los clientes.

La variedad, preparación y presentación de los productos son básicos. El profesional se debe de encargar de disponer, desde la hora de apertura del comercio (que suele ser temprana): que haya una variada y adecuada exposición de pescados y mariscos; que estén en todas sus variedades y presentaciones; y que estén representados los más económicos (sardinas o pescadillas) y aquellos que se compran por impulso (mariscos y ahumados).

El negocio debe de estar en perfectas condiciones de higiene (hielo para mantener frescos el pescado y mariscos en exposición, agua abundante para limpiar y sistemas de drenaje para su recogida, cámaras de conservación, etc.) e iluminación para su perfecta visión.

Para promocionar el negocio pueden usarse diversos medios: mailing, encartes o buzono. Pero estas promociones serán efectivas si llevan consigo una campaña de promoción. Sirva por ejemplo, que en época de Navidad se haga una promoción de aquellos productos más atractivos (mariscos y pescados para hornear). Se puede hacer una oferta de precios especiales por lotes de productos, reserva en cámara hasta la fecha de su consumo y servicio a domicilio. Esta campaña iría acompañada de una comunicación a través de folletos y encartes en prensa, además de un elemento promocional de regalo (por ejemplo, cesta de dulces especiales o elemento decorativo navideño).

Otras campañas se pueden hacer a lo largo del año, aprovechando diversos motivos. Por ejemplo: en ferias o romerías, ofrecer mariscos cocidos a buen precio. Otros motivos pueden ser los de campañas de pescados (atún, mejillón, sardina, etc.), o de promoción de productos de piscifactorías (truchas, rodaballo, lubina, dorada, etc.).

Otro aspecto muy importante es la fidelización de clientes. Una vez que se han captado los clientes, a través de los distintos elementos antes enunciados, hay que tratar de conservarlos. Para mantener la fidelidad de los clientes es fundamental establecer tres bases: Conocimiento de la clientela, saber atenderla y saber qué hacer frente a las quejas y reclamaciones.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Para el funcionamiento normal de este tipo de negocio se necesita de dos personas a tiempo completo. Es posible que, si las ventas llegan a ser muy elevadas o en algunos momentos de mayor afluencia de público, se necesite de la ayuda de otra persona. Para ello, se puede contratar a una persona para estos momentos.

Es conveniente que una de las personas sea el emprendedor, para lo que deberá darse de alta en el Régimen de la Seguridad Social de autónomo y será quién, además de realizar tareas de preparación de productos y atención a clientes, gestione el negocio.

En cuanto al perfil requerido para los trabajadores, este depende de las tareas que vayan a desarrollar:

- *Tareas de elaboración y venta.* Las personas que vayan a realizar tareas de este tipo deben tener conocimientos sobre los productos, su manipulación y preparación así como sobre atención al cliente.

Las actividades más significativas son las siguientes:

- Compra y clasificación de diferentes pescados y mariscos.
 - Limpieza y preparación del pescado a solicitud del cliente.
 - Presentación del pescado y del marisco.
 - Limpieza de las diferentes dependencias de la pescadería.
- *Gestión del negocio.* Se requiere que tenga conocimientos sobre temas de gestión de pequeñas empresas (precios, contabilidad, compras, facturación...). En este tipo de negocio, se suele subcontratar los algunos servicios como son los aspectos laboral, contable y fiscal que suele ser llevados por una asesoría especializada.

HORARIOS

En cuanto a los horarios, el horario de apertura al público debe ser horario comercial habitual fundamentalmente de mañana puesto que este tipo de negocio obliga a suministrarse de mercancía muy temprano. En cualquier caso, el horario deberá estar adaptado a las particularidades de la zona de influencia.

5.2. Formación

Para adquirir los conocimientos necesarios para el desempeño de los puestos que se han señalado anteriormente, existen ofertas a nivel formativo dentro de este sector. Actualmente se pueden realizar estos estudios en centros de formación profesional ocupacional. Unos de los centros de formación ocupacional en la especialidad de pescadería es la red MERCASA.

Además, se requiere que la persona que gestione el negocio tenga conocimientos sobre temas de gestión empresarial de pequeñas empresas (precios, contabilidad, compras, facturación...). Para algunos de estos aspectos se puede recurrir a una asesoría externa.

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

A la hora de decidir donde ubicar el local, hay que tener presente que el principal motivo de compra de los productos que se venden en este negocio es la cercanía. Por este motivo, es conveniente localizar el local en una zona con un volumen suficiente de residentes que garantice la afluencia de público.

También puede ser interesante ubicarse en barrios residenciales de nueva creación o donde exista escasez de negocios de este tipo.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Local debe tener una superficie mínima de 40 m². Esta superficie deberá ser distribuida en dos zonas:

- Una zona reservada donde se instalará el equipo frigorífico, un termo y una pileta de agua caliente.
- Una zona pública donde se expondrán los productos y se atenderá a los clientes. Esta zona estará dividida en dos partes: una zona para atención al público, que irá desde la puerta hasta el mostrador, y una zona de trabajo detrás del mostrador.

Es muy importante transmitir imagen de variedad, calidad y limpieza. Por ello, se debe exponer la mayor variedad posible de productos clasificándolos y colocándolos de un modo ordenado en la zona de mostrador y en las vitrinas frigoríficas.

Además de lo anterior, el local deberá disponer de licencia municipal de apertura y reunir las condiciones higiénicas, acústicas, de habitabilidad y de seguridad, exigidas por la legislación vigente. Entre estas condiciones destacan:

- **Acondicionamiento eléctrico:** el local deberá tener tomas de electricidad industriales y una potencia contratada suficiente que permitan la correcta utilización de la maquinaria.
- **Iluminación:** es más apropiada la luz natural, aunque habrá que incorporar luz artificial para conseguir una buena iluminación.
- **Ventilación y temperatura:** Lo adecuado es conseguir una temperatura ambiente en torno a los 20° C para lo cual habrá que instalar aire acondicionado y calefacción. Además es necesario mantener el local ventilado para alcanzar las mejores condiciones del negocio.
- **Instalación de agua:** el local debe contar con instalación de agua apropiada para el desarrollo de la actividad.

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. Para ello, es preciso la instalación de un termo y una pileta de agua caliente. Además, la ley obliga a instalar las cámaras frigoríficas y los arcones o islas de congelación en una zona reservada del resto del local; y también es obligatorio el alicatado del local que permita su fácil limpieza.

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 24.040 € (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. Equipamiento

El equipamiento y mobiliario básico necesario para el desarrollo de las actividades de este negocio estará compuesto por elementos de distintos tipos:

- Arcón congelador.
- Frigorífico
- Fregadero
- Mesa de trabajo
- Pila de acero (mostrador inclinados con hielo en los que se expone el pescado).
- Mostrador y Vitrinas expositoras frigoríficas.
- Estantes metálicos portaprecios
- Balanza electrónica
- Mobiliario auxiliar (estanterías, cubetas, cubos para desechos, etc.).

El coste por estos elemento puede rondar los 9.500 € (IVA incluido) como mínimo para un equipamiento básico. Esta cantidad será muy superior si se adquiere más equipamiento o los elementos anteriores son de diseño, de materiales especiales, etc.

6.3. Utensilios y otros productos

Para poder realizar la actividad, es necesario contar con una serie de utensilios de trabajo. Estos son: sierra cortadora, cuchillos pescaderos, descamador de pescado, tijeras... Además habrá que adquirir otros productos como portaprecios, etc.

El coste estimado de estas herramientas y utillaje asciende a 1.392 € (IVA incluido).

6.4. Equipo informático

Para este tipo de negocio es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de tickets y facturas.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.100 € más 176 € en concepto de IVA.

6.5. Elemento de transporte

Se plantea la necesidad de incorporar un vehículo para la compra del pescado. Necesitará ir, al menos, al Merca a recoger el pescado fresco. En el sector se suele ir incluso a las lonjas.

Además se ha planteado la posibilidad de suministrar a bares y restaurantes y a empresas de catering. También se podría estudiar la viabilidad del reparto a los domicilios de los particulares a partir de una cifra determinada de compra. Para todo esto hace falta un vehículo acondicionado (cámara isotérmica).

El coste de este elemento dependerá de las características del vehículo que se elija. En este estudio, para no elevar en exceso la inversión inicial, proponemos la compra de un vehículo de segunda mano con un coste estimado de 12.020 € (IVA incluido).

6.6. Adquisición de mercancía y materiales de consumo

A la hora de comprar la mercancía, es conveniente tener en cuenta que es recomendable disponer en el establecimiento de una gran variedad de productos de todos los precios, desde los más baratos como las sardinas, hasta otros más caros como el marisco, si bien se irá adecuando la oferta a las demandas de los clientes.

Según empresas especializadas en el sector, la primera compra tendrá que ser como mínimo de la cantidad que se indica en la tabla que se muestra a continuación.

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE MERCANCÍA	5.600 €	392 €	5.992 €
OTROS MATERIALES (Bolsas, material de oficina...)	600 €	96 €	696 €
TOTAL	6.200 €	488 €	6.688 €

6.7. 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 1.392 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

Las fianzas serán de dos tipos:

- Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 800 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

- El MERCA exige una fianza inicial para suministrar la mercancía. Estas fianzas dependen del acuerdo al que se llegue entre las partes por lo que habrá que llegar a un acuerdo con ellos. Para realizar este estudio, se ha estimado unas fianzas de 5.000 €.

Por tanto, las fianzas serán de 5.800 €.

6.8. 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	CUANTÍA
Alquiler	400 €
Suministros	200 €
Sueldo	1.700 €
Cuota Autónomos + S.S. trabajador	475 €
Asesoría	60 €
Publicidad	90 €
Otros gastos	250 €
Total Pagos en un mes	3.175 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	9.525 €

6.9. 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	20.724 €	3.316 €	24.040 €
Equipamiento	8.190 €	1.310 €	9.500 €
Utensilios	1.200 €	192 €	1.392 €
Equipo informático	1.100 €	176 €	1.276 €
Vehículo	10.362 €	1.658 €	12.020 €
Stock inicial y materiales	6.200 €	488 €	6.688 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.200 €	192 €	1.392 €
Fianzas	5.800 €	0 €	5.800 €
Fondo de maniobra	9.525 €	0 €	9.525 €
TOTAL	64.301 €	7.332 €	71.633 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Es difícil estimar un margen medio en este sector puesto que se presentan grandes variaciones, no sólo según los distintos artículos comercializados (pescado fresco, congelado, marisco,...) y las distintas épocas del año, sino que también nos encontramos con grandes diferencias de unas empresas a otras en función de su localización, competencia... pudiendo variar el margen de un 25% a cerca del 40% sobre las compras.

Para realizar este estudio hemos considerado, teniendo en cuenta los posibles desechos, un margen bruto del 32% sobre ventas equivalente a un margen del 47% sobre compras.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Consumo de productos:**

El consumo mensual de mercadería se estima en un 68% del volumen de las ventas del mes, este consumo es equivalente al margen del 47% sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 40 m². El precio aproximado para un local de estas dimensiones, es de unos 400 € mensuales.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono... También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de bolsas, material de oficina, etc.).

Estos gastos se estiman en unos 200 € 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 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 60 € mensuales.

- **Gastos de personal:**

Para realizar el estudio se ha considerado que el negocio será atendido por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a un empleado a tiempo completo.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente:

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	900 €	225 € (*)	1.125 €
Trabajador	800 €	250 € (**)	1.050 €
TOTAL	1.700 €	475 €	2.175 €

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

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por el trabajador en Régimen General contratado a tiempo completo.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida donde incluimos los gastos por transporte (consumo de combustible del vehículo) y otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (reparaciones, seguros, tributos, etc.). La cuantía estimada anual será de 3.000 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 250 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	20.724 €	10 %	2.072 €
Equipamiento	8.190 €	20 %	1.638 €
Utensilios	1.200 €	20 %	240 €
Vehículo	10.362 €	20 %	2.072 €
Equipo informático	1.100 €	25 %	275 €
TOTAL ANUAL			6.297 €

(*) 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	1.200 €	33,3 %	400 €
TOTAL ANUAL			400 €

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 las ventas.
- **Gastos mensuales:** estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 68% de los ingresos por ventas) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	4.800 €
Suministros	2.400 €
Sueldos	20.400 €
Cuota Autónomos + S.S. trabajador	5.700 €
Asesoría	720 €
Publicidad	1.080 €
Otro gastos	3.000 €
Amortización del inmovilizado material	6.297 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400 €
Total gastos fijos estimados	44.797 €
Margen bruto medio sobre ventas	32%
Umbral de rentabilidad	139.991 €

Esto supondría una facturación anual de 139.991 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 11.666 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	20.724 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	8.190 €	Fondos Ajenos	FA
Utensilios	1.200 €		
Vehículo	10.362 €		
Equipo informático	1.100 €		
Gastos de constitución	1.200 €		
Fianzas	5.800 €		
Mercancía y materiales	6.200 €		
Tesorería (*)	9.525 €		
IVA soportado	7.332 €		
Total activo	71.633 €	Total pasivo	71.633 €

(*) Se consideran 9.525 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ventas	120.000	150.000	180.000
Coste de las ventas (Ventas x 68%)	81.600	102.000	122.400
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	38.400	48.000	57.600

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	120.000	150.000	180.000
COSTE DE LAS VENTAS	81.600	102.00	122.4000
MARGEN BRUTO	38.400	48.000	57.600
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	4.800	4.800	4.800
Suministros, servicios y otros gastos	2.400	2.400	2.400
Otros gastos	3.000	3.000	3.000
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	26.100	26.100	26.100
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.080	1.080	1.080
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	720	720	720
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	6.297	6.297	6.297
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400	400	400
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	44.797	44.797	44.797
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	- 6.397	3.203	12.803

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