

300 planes de negocio

**Plan de negocio
SALA DE BILLAR**

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 la creación de una sala de billar. En el local, además de jugar al billar, se servirán copas.

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

Algunos requisitos que, con carácter general, se exigen para la apertura de un negocio de estas características son:

1. 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.

2. Licencias 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.

3. 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).
- Reglamentación técnico-sanitaria, por la seguridad e higiene en la manipulación de alimentos (Ley General de la Salud, Reglamento sobre vigilancia y control de alimentos y bebidas, Tít. VI, Cap. II).
- Normativa sobre envases y residuos generados (Ley 11/97 del 24 de abril, según Directiva 94/62/CE).
- Decreto 262/1988, de 2 de Agosto, Libro de sugerencias y reclamaciones de la Junta de Andalucía (BOJA de 17 de Septiembre).
- Real Decreto del Ministerio de Economía y Hacienda, sobre Ordenación del Comercio Minorista.

1.2. Perfil del emprendedor

El perfil idóneo para la persona que gestione una sala de billar / bar de copas, es una persona que conozca el sector y sepa desenvolverse en él. Es recomendable que sea una persona dinámica, con carácter extrovertido para establecer una buena relación con la clientela.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

La hostelería es un sector de actividad económica que desempeña en nuestro país un papel de enorme importancia por su contribución al conjunto de la economía española y por el gran número de personal que ocupa.

El Sector de la Hostelería y Restauración en España está formado por alrededor de 66.000 restaurantes, 14.000 cafeterías y 240.000 bares, según datos de la Federación Española de Hostelería y Restauración (FEHR) correspondientes a 2004. Además en este periodo se registró un incremento del 3% frente al año anterior.

La expansión de la Restauración en los últimos años se encuentra fuertemente ligada a las áreas turísticas del litoral, que acogen más del 50% de la oferta, si bien, últimamente se está produciendo un auge de la restauración urbana.

Los precios y los costes de producción también han seguido una evolución ascendente, según la «Encuesta de Coyuntura». Entre los factores que más han contribuido a elevar los gastos de las empresas del Sector están las subidas salariales y el aumento de los precios de las materias primas.

Respecto al sub-sector de los bares de copa, hay que señalar que se encuentra en un momento difícil por el aumento de las restricciones legales y horarias que rodean a los establecimientos de copas. Por esta razón es de vital importancia la búsqueda de la diferenciación de nuestro negocio, con el fin de atraer nueva clientela y abrir nuevos nichos de mercado.

2.2. La competencia

En el análisis de la competencia encontramos:

- **Bares de copas**, situados en la zona de influencia del local.
- **Salas de billar**, salas dedicadas exclusivamente a este juego que se encuentren situadas en la zona de influencia del local.
- **Discotecas**, existen algunas que tienen zonas más reservadas con ambiente más tranquilo, similar al que se puede encontrar en un Púb.
- **Cafeterías**, estos centros están ampliando su oferta y sus horarios de apertura. Cada vez es más común que la gente decida reunirse en las cafeterías para tomar una copa y charlar con los amigos.
- **Bar de tapas**, en estos bares se sirven todo tipo de productos y suele crearse un ambiente agradable.

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 de este tipo genera 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

Habitualmente este tipo de negocios trata de dirigirse a diferentes tipos de público, en los diferentes horarios de apertura del local, tratando de dirigirse al mayor número de personas posible y de atender a públicos que tienen distintos horarios para lograr reducir los tiempos ociosos.

Los principales clientes, distinguiendo por horarios de apertura del local, pueden dividirse en:

- **Horario de tarde:** esta hora está destinada al uso casi exclusivo de las mesas de billar, realizándose básicamente un consumo de snacks y bebidas no alcohólicas. En este horario se suelen programar campeonatos, clases de billar, reuniones de clubes de billar, aficionados, etc.
- **Ambiente nocturno:** personas mayores de 22 años, con un nivel económico medio – alto, que buscan un ambiente tranquilo y agradable en donde tomar unas copas, mientras se escucha buena música y se mantiene una conversación con los amigos pudiendo además disfrutar de una partida de billar.

Es muy importante determinar a qué tipo de clientes queremos dirigirnos ya que esta elección va a influir en todos los aspectos del negocio: en el tipo de oferta, en los precios, etc.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El ocio nocturno todavía ofrece oportunidades de negocio en nuestro país. Para aprovecharlas, se deben buscar las estrategias que pueden guiar al éxito.

1. **Diversificar la oferta:** Debido a las restricciones legales, las posibilidades de diversificación de una sala de billar/bar de copas no son muchas. Algunas acciones que se pueden llevar a cabo son:
 - o Se puede crear un club de billar, organizándose campeonatos, clases de billar, exhibiciones, etc.
 - o Se pueden aprovechar las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías e instalar pantallas en donde se puedan proyectar videos musicales, eventos deportivos, etc.
 - o También existe la posibilidad de incorporar equipos de sonido y de iluminación que aporten espectacularidad. Además se pueden ofrecer actuaciones en directo, etc.
 - o Puede plantearse la posibilidad de instalar una máquina de café que permitiría ampliar la oferta horaria y la clientela, atrayendo así por las tardes a un público que aunque no esté interesada en jugar una partida de billar si este interesada en encontrar un local con ambiente cálido y relajado, que permita establecer reuniones de amigos o de negocios.
2. **Se puede optar por un local en traspaso:** Los trámites y el capital serán menores ya que el coste de cambio de titularidad de la licencia es menor que adquirir una nueva, además, el local puede estar acondicionado. Sin embargo hay que tener cuidado y analizar las ofertas y preguntarse por qué no ha funcionado antes.
3. **Buscar la fidelidad de los clientes.** Realizando fiestas promocionales con regalos, exhibiciones de billar, campeonatos, repartir vales-descuentos, incentivar la fórmula la hora feliz (con ello se incentiva el consumo en algunas horas determinadas), aprovechar las fiestas para celebraciones especiales, etc.

4. **Venta de productos de Merchandising:** Se puede fabricar productos de merchandising (camisetas, mecheros, pegatinas, etc.) con el logotipo del bar y/o del club de billar, estos se pueden vender ampliando las fuentes de ingresos o bien se pueden regalar a los socios más fieles.
5. **"Mantenerse de moda":** El triunfo de estos tipos de negocios lo marcan los clientes, una temporada puede estar al máximo de su capacidad y, de pronto, puede quedarse vacío. Por ello, es fundamental integrarse en la clientela, conocerla y, en la medida de lo posible, ir ofreciéndoles lo que buscan.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

La actividad principal del negocio se divide en servir copas y en disfrutar del juego del billar. Es fundamental crear un ambiente agradable, donde la música esté a un volumen adecuado, que permita conversar a los clientes.

Las diferentes opciones que se han planteado en las líneas estratégicas, crean un abanico amplio de posibilidades:

- Creación de club de billar organizando campeonatos, exhibiciones, clases de billar, etc.
- Instalar una pantalla para proyectar videos musicales y eventos deportivos.
- Ofrecer actuaciones en directo.
- Organizar fiestas promocionales.

4.2. Precios

Los precios estarán influenciados por la competencia, por regla general, no se suele crear una competencia en precios, estableciéndose una equidad en todos los bares de la zona.

En cuanto a las mesas de billar podemos diferenciar dos tipos de mesas:

- Por un lado las mesas de una calidad inferior, usadas normalmente por aficionados, a las cuales se les establecerá un precio por partida. Habitualmente el coste de una partida suele estar entre 1 y 1,50 euros.
- Las mesas de mayor calidad que serán utilizadas por todos los clientes aunque la mayor demanda de las mismas será de los socios del club y de gente más experta en el mundo de los billares. El precio se establecerá por horas, estableciéndose un

precio por tiempo en lugar de por partida. El precio por hora de estas mesas suele estar entre 6 y 10 euros la hora.

En cuanto a las copas, los precios de una copa actualmente en el sector rondan los 5 euros. Si en ocasiones se ofrecen actuaciones en directo, en función a las negociaciones que se lleguen con los artistas, se establecerá un precio de entrada en el local; con ella normalmente se ofrecerá una consumición gratis.

4.3. Comunicación

Al inicio de todo negocio lo importante es darse a conocer, atraer a los clientes al local. Para ello, deben tenerse en cuenta distintas variables:

- El local debe tener una imagen tal que el cliente se sienta atraído y pase al interior. Debe cuidarse la decoración, limpieza del establecimiento, comodidad del mobiliario, etc. consiguiendo que la imagen sea la propia de un lugar en el que el cliente busca un momento de descanso en su rutina diaria.
- Es fundamental que el personal tenga cualidades para el trato con los clientes, la atención es fundamental en este tipo de negocio.
- Podemos realizar una fiesta de inauguración, en ella habrá regalos, ofertas, actuaciones en directo, etc.
- Otras técnicas muy utilizadas son el buzoneo y las campañas de publicidad. Las campañas de publicidad en medios locales se pueden hacer en prensa, radio o televisión.
- Una vez abierto el local, el "boca a boca" es sin duda la publicidad más efectiva y gratuita. Los clientes que queden satisfechos con el servicio recibido, repetirán la visita al establecimiento y además lo comunicarán a sus conocidos.

Aquí es donde aparece la figura del Relaciones Públicas. Entre sus funciones estarán la búsqueda de clientes, de proveedores, la organización de la publicidad de los eventos, actuaciones y fiestas, etc.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Los trabajadores juegan un papel muy importante en la buena marcha del negocio.

En los últimos años se ha producido una especialización de los trabajadores de este sector. Antes, una misma persona servía las copas, ponía la música y vigilaba, pero ahora todo está más profesionalizado. De este modo, los distintos tipos de trabajadores que se suelen encontrar en un bar de copas y sus perfiles son los siguientes:

- *El camarero*, debe tener conocimientos en la composición de los combinados, para ello es necesario que posea experiencia en el sector. Además, es recomendable que sea una persona con carácter extrovertido, capaz de conectar con los clientes; no es un factor discriminante, pero si recomendable, que el camarero/a, tenga un físico atractivo.
- *El Disc-Jockey*, debe de tener experiencia en el manejo de los elementos musicales y en el montaje de las mezclas siguiendo las modas.
- *El encargado*, debe conocer el sector, manejarse en el trato con los proveedores y comunicar la cultura del negocio a los empleados.
- Es recomendable que *el portero* sea un profesional, esto evitará conflictos con los clientes.
- *El Relaciones Públicas*, contratará a los artistas que vayan a actuar en directo, procurará mantener la fidelidad de los clientes, gestionará la organización de fiestas, etc.

Para empezar, bastará con un par de camareros y el encargado que puede ser el propio emprendedor. En este negocio la figura del encargado es fundamental, sobre todo si el emprendedor no conoce el sector lo suficiente o si lo ve como una inversión y piensa mantenerse al margen.

También es importante aunque no absolutamente necesario que algún componente de la plantilla tenga conocimientos sobre el juego del billar encargándose así entre otras cosas de todos los asuntos relacionados con el billar, exhibiciones, clases, club, etc.

De forma adicional, en función de las necesidades que vayan surgiendo, se deberá estudiar la conveniencia de contratar a un Disc-Jockey, un portero y un Relaciones públicas.

En cualquier caso, el número de trabajadores dependerá del número de barras del local y su tamaño.

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, y a concentrar sus visitas en los fines de semana.

El horario de cierre es uno de los factores de la legislación que más se incumple, pero evidentemente deben respetarse para evitar problemas. Por tanto, los horarios deben adaptarse a la clientela pero ajustándose a las restricciones legales.

Otra cuestión a tener en cuenta es la necesidad de establecer turnos que permitan al personal pertinente la recepción de los proveedores y la reposición de la mercancía ya que el reparto no suele, ni debe, coincidir con el horario de apertura al público.

5.2. Formación y perfil de los trabajadores

En este negocio lo más importante es la experiencia previa en el sector.

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 las copas.
 - Funcionamiento y mantenimiento del equipamiento (equipo de sonido, aparatos de aire, mesas de billar, 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.

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL.

En este sector hay dos formas de actuar ante la competencia: una de ellas es considerarla como una aliada, situándose en zonas de bares ya constituidas, en calles céntricas, que garantice una gran afluencia de público, y la otra es elegir para situarse una zona más alejada de la competencia. En cualquier caso el local debe de permitir este tipo de uso y hay que evitar problemas con los vecinos, los empresarios colindantes, etc.

Habrà que tenerse en cuenta que hay zonas que tienen limitado el número de negocios tipo bar de copa que se pueden abrir en función de la saturación acústica y la normativa de los ayuntamientos.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES.

Para este proyecto se considera adecuado un local de unos 300 m².

Los locales destinados a bares especiales deben cumplir una serie de características que están establecidas en las distintas regulaciones autonómicas. Las principales acciones que se deben llevar a cabo son:

- **Insonorización:** Serà necesario instalar falsos techos, paredes y suelos rellenos de materiales especiales que absorban y minimicen los ruidos, y sonómetros o limitadores del nivel de ruido. Se puede exigir la instalación de una doble puerta de entrada y ventanas con aislantes y puente térmico.

- **Medidas contra incendios:** En función de las dimensiones del local y de su aforo, puede ser necesario que disponga de una salida de emergencia. Normalmente ningún recorrido de evacuación rebasará los 25 metros. También puede exigir que el local disponga de otras instalaciones como extintores, boca de incendio, sistema de detección y alarma, rociadores automáticos de agua, alumbrado de emergencia, etc.
- **Acceso de minusválidos:** Se cuidará que el local no presente barreras arquitectónicas que dificulten el acceso a minusválidos.
- **Espacios reservados:** Almacén, zona reservada para los empleados, camerino o vestuario (sólo en caso de actuaciones en el local).

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de reformas, dependiendo el coste de estas del estado inicial del local. Dicho coste será necesario afrontarlo en el inicio de la actividad, añadiéndole además los costes por licencia de obra y proyecto.

Estos costes pueden rondar los 58.000,00 € (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 mobiliario básico estará compuesto por:

- Frente mostrador barra equipada (con tiradores...).
- Ocho mesas de billar.
- Mesas y sillas.
- Elementos de decoración.

Respecto a la decoración, hay que señalar que en este tipo de negocios es aspecto muy importante a tener en cuenta. Es necesario crear un espacio cálido y acogedor con rincones agradables, para que el cliente se sienta a gusto.

Hay que tener en consideración que parte del mobiliario y decoración puede ser cedido por los proveedores, con la compra de artículos (juego de mesas y sillas, pizarras, relojes, servilleteros, ceniceros, dispensadores y tiradores de bebidas, etc.).

El coste por estos elementos, teniendo en cuenta que cada mesa de billar cuesta unos 2.000,00 € la unidad con transporte y montaje incluidos, se ha estimado en 22.000,00 € (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

La primera compra de existencias según empresas especializadas en el sector, tendrá que ser como mínimo la siguiente:

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE EXISTENCIAS	4.200,00	672,00	4.872,00 €
OTROS MATERIALES (Servilletas, cartas, productos de limpieza, etc.)	600,00	96,00	696,00 €
TOTAL	4.800,00 €	768,00 €	5.568,00 €

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. Debe ser, por tanto, algo vivo. Para mantener un stock constante se destina en torno a un 30% de la facturación a reposiciones semanales o mensuales.

6.4. Equipamiento

El coste del equipamiento básico necesario para este negocio estará compuesto por:

- Circuito interno de seguridad para el control del local.
- Equipos de aire acondicionado.
- Equipo de sonido.
- Equipamiento para la conservación de los productos (frigorífico, congelador, etc.).

El coste de este equipamiento se ha estimado en 30.000,00 euros (IVA incluido) aunque esta cantidad puede variar en gran medida en función de las características del equipamiento.

6.5. Utensilios

Incluye la compra de utensilios como: cristalería (vasos y copas para servir las bebidas), ceniceros, servilleteros, etc.

El coste estimado de estos elementos es de 2.900 € (IVA incluido). Aquí hay que tener en consideración que parte de estos elementos puede ser cedido por los proveedores con la compra de artículos (botelleros, servilleteros, ceniceros, relojes, vasos, etc.).

6.6. Equipo informático

Es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de tickets y facturas, con un software específico para restaurantes.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.650,00 € más 264 € en concepto de IVA.

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

Bajo este concepto se incluyen los desembolsos necesarios 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.

Los gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 2.146,00 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, de las tasas del Ayuntamiento, del perito que elabora el proyecto técnico, etc. Estos gastos serán mayores en el caso de que se decida constituir 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).

6.8. 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	TOTAL CON IVA
Alquiler	3.828,00 €
Suministros	290,00 €
Sueldos y S.S.	4.027 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad y Relaciones Públicas	174,00 €
Otros gastos	290,00 €
Total Pagos en un mes	8.713,40 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	26.140,20 €

6.9. Memoria de la inversión

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

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	50.000,00	8.000,00	58.000,00 €
Mobiliario y decoración	18.965,52	3.034,48	22.000,00 €
Equipamiento	25.862,07	4.137,93	30.000,00 €
Utensilios	2.500,00	400,00	2.900,00 €
Stock inicial	4.800,00	768,00	5.568,00 €
Equipo informático	1.650,00	264,04	1.914,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.850,00	296,00	2.146,00 €
Fianzas	6.600,00		6.600,00 €
Fondo de maniobra	26.140,20		26.140,20 €
TOTAL	138.367,79 €	16.900,41 €	155.268,20 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

Hay que señalar que existen una gran variedad de formas de montar un negocio de estas características influyendo esta cuestión considerablemente en los ingresos, la estructura de costes y como consecuencia en los resultados de la empresa.

7.1. Ingresos

Los ingresos en un negocio de este tipo proceden de dos vías: la venta de copas y los ingresos por el uso del billar.

El margen varía en función de los precios de venta de las copas y de los servicios de billar, del coste de las materias primas y de la gestión realizada. Además hay que considerar la rebaja del margen ocasionada por posibles mermas en las existencias.

Según datos del sector, el margen bruto medio oscila entre el 65% y el 70% de los ingresos. Por ello, realizar este estudio se ha considerado un margen medio del 65% sobre los ingresos.

7.2. Estructura de costes

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

- **Consumo de mercancías:**

En esta partida se incluye la compra de las materias primas necesarias para el negocio (bebidas, aperitivos...). Este consumo se estima en un 35% del volumen de los ingresos mensuales, este consumo es equivalente al margen del 65% sobre los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 300 m². El precio medio va a depender en gran medida de la ubicación y condiciones del local, para el estudio se ha estimado un precio de 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, consumo de material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 250,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

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

- **Gastos por servicios externos:**

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

- **Gastos de personal:**

El gasto de personal estará compuesto por:

- Un sueldo para el gerente. Sería conveniente que el gerente fuera el propio emprendedor que además de encargarse de tareas administrativas y comerciales, atenderá el negocio.
- Sueldo de dos camareros. El coste bruto mensual considerado incluye prorrateadas las pagas extraordinarias en doce meses.

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 €
Dos camareros	1.900,00	627,00 € (**)	2.527,00 €
TOTAL	3.400,00 €	627,00 €	4.027,00 €

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

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

▪ **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (posibles reparaciones, seguros, mantenimiento de las mesas de billar, 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 (*)	50.000,00	10 %	5.000,00 €
Mobiliario y decoración	18.965,52	20 %	3.793,10 €
Equipamiento	25.862,07	20 %	5.172,41 €
Utensilios	2.500,00	20 %	500,00 €
Equipo informático	1.650,00	25 %	412,50 €
TOTAL ANUAL			14.878,02 €

(*) 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	1.850,00	33,3 %	616,67 €
TOTAL ANUAL			616,67 €

7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos, a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos:** estos ingresos vendrán dados por las ventas de copas y snacks, y los ingresos derivados de las mesas de billar.
- **Gastos:** estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 35% 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	3.000,00
Sueldos y S.S.	48.324,00
Asesoría	1.080,00
Publicidad y Relaciones Públicas	1.800,00
Otro gastos	3.000,00
Amortización del inmovilizado material	14.878,02
Gastos a distribuir en varios ejercicios	616,67
Total gastos fijos estimados	112.298,68 €
Margen bruto medio sobre ingresos	65%
Umbral de rentabilidad	172.767,21 €

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

Esto supondría una facturación anual de 172.767,21 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 14.397,27 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar el negocio existen varias opciones: financiación propia, subvenciones, préstamos, renting, leasing, etc. 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	50.000,00	Fondos Propios	FP
Equipamiento	25.862,07	Fondos Ajenos	FA
Utensilios	2.500,00		
Mobiliario y decoración	18.965,52		
Equipo informático	1.650,00		
Gastos de constitución	1.850,00		
Fianzas	6.600,00		
Existencias y materiales	4.800,00		
Tesorería (*)	26.140,20		
IVA soportado	16.900,41		
Total activo	155.268,20 €	Total pasivo	155.268,20 €

(*) Se consideran 26.140,20 € 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
Ingresos	160.000,00	180.000,00	200.000,00
Costes variables (Ingresos x 35%)	56.000,00	63.000,00	70.000,00
Margen bruto (Ingresos - Costes variables)	104.000,00	117.000,00	130.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	160.000,00	180.000,00	200.000,00
COSTES VARIABLES	56.000,00	63.000,00	70.000,00
MARGEN BRUTO	104.000,00	117.000,00	130.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	39.600,00	39.600,00	39.600,00
Suministros, servicios y otros gastos	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Otros gastos	3.000,00	3.000,00	3.000,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	48.324,00	48.324,00	48.324,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	14.878,02	14.878,02	14.878,02
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	616,67	616,67	616,67
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	112.298,68	112.298,68	112.298,68
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-8.298,68	4.701,32	17.701,32

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