

300 planes de negocio

**Plan de negocio
TIENDA 24 HORAS**

Sector de Alimentación y Bebidas

Datos de 2005



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

La actividad que desarrolla este negocio es la venta de libros, periódicos y revistas, artículos de alimentación, discos, vídeos, juguetes, y artículos varios durante 24 horas al día, los 365 días del año. Este tipo de negocio se denomina también como tienda de conveniencia.

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

La legislación básica que hay que observar a la hora de desarrollar este proyecto es la que hace referencia al comercio minorista. Esta normativa se recoge principalmente en:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 2/1996, de 15 de enero, complementaria a la Ley de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.
- Resolución 24 de febrero de 2004. Convenio colectivo de cadenas de tiendas de conveniencia.

1.2. Perfil del emprendedor

Este proyecto no presenta grandes dificultades para llevarlo a cabo puesto que no requiere experiencia previa ni formación.

Resultará idóneo para personas que tengan ganas de emprender y estén dispuestas a adquirir conocimientos sobre los artículos y el funcionamiento del negocio.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

La proliferación de las grandes superficies e hipermercados ha asestado un duro golpe al pequeño comercio tradicional. Los consumidores, atraídos por la novedad del sistema de compra, por los productos de gancho y por la amplitud de los horarios, se olvidaron de las tiendas de barrio donde hacían las compras del día a día.

Esta transformación en los hábitos de compra ha conducido a la extinción de muchos de los establecimientos próximos a los hogares, hasta tal punto que las compras imprevistas son difíciles de solucionar.

Según datos publicados por Alimarket en septiembre de 2002, el mercado de tiendas de conveniencia en España está creciendo a un ritmo estimado entre el 15 – 20% e incluso del 40% en su vertiente de tienda urbana.

La posibilidad de apertura todos los días del año y a todas las horas del día, a diferencia de la legislación aplicable a la distribución organizada (hipermercados, supermercados...) hace que en ciertos periodos del día y de la semana (noche, domingos y festivos) no exista una **alternativa comercial** a este tipo de establecimiento para determinadas clases de productos y servicios. De hecho, un elevado porcentaje de su nivel de actividad se concentra en las últimas horas del día y en los periodos de fin de semana y festivos.

Esta ausencia de oferta comercial alternativa, junto al mayor valor añadido ofrecido al cliente fruto de esta mayor disponibilidad horaria, permite a las tiendas de conveniencia aplicar **márgenes superiores** a los aplicados en la distribución organizada.

No obstante, la previsible libertad de horarios comerciales a corto-medio plazo plantea una seria amenaza a la rentabilidad de las tiendas de conveniencia, al perder su monopolio de la oferta durante gran parte de su horario de apertura.

Frente a esta amenaza, las tiendas de conveniencia tienen el reto de elaborar una propuesta de valor que permita mantener e incluso aumentar su volumen de negocio a lo largo de todo su horario de apertura, a la vez que conservar unos márgenes atractivos.

2.2. La competencia

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

- *Supermercados e Hipermercados cercanos*
- *Otras tiendas de conveniencia*

2.3. Clientes

La demanda de los artículos es muy variada. Muchas de las compras de una tienda 24h son por necesidades puntuales cuando no existe otro tipo de comercio abierto pero otras son actos de compra poco reflexivos y de baja implicación emocional.

Por tanto, los clientes principales serán las personas del área de influencia de dicha tienda, por tanto dependerá de la zona de ubicación del establecimiento.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El éxito de un negocio como el que se propone en este proyecto se basa en ofrecer siempre artículos acordes con el gusto de los clientes a precios competitivos y, sobre todo, un trato agradable.

Para conseguir una oferta de calidad, es fundamental conocer los gustos de los clientes e ir adaptando progresivamente la variedad de artículos a sus necesidades.

Una característica fundamental de la tienda 24 horas es la amplia gama de artículos que ofrece. El establecimiento está obligado a ofrecer una determinada mercancía distribuida de forma similar en la superficie de venta: libros, periódicos, revistas, productos de alimentación, discos, videos, juguetes, regalos...

Por otra parte, en este tipo de comercio es muy importante la imagen que se transmite y la disposición de los artículos dentro del establecimiento. Por ello, es fundamental contar con un diseño interior y exterior muy cuidado.

Algunas tiendas 24 horas incluyen en su oferta servicio de restaurante y/o cafetería. Es una fórmula para sacar más rendimiento al establecimiento, pero que requiere un volumen de inversión mayor.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

Los artículos que se comercializarán en el establecimiento se pueden agrupar en las siguientes líneas:

- Libros
- Periódicos y revistas
- Productos de alimentación
- Discos
- Videos
- Juguetes
- Regalos
- Artículos de parafarmacia

Las actividades del negocio comienzan con la compra de la mercancía. Esta compra debe estar perfectamente planificada para conseguir que el stock sea lo más ajustado posible de manera que se garantice un amplio surtido de productos evitando al mismo tiempo almacenamientos innecesarios.

4.2. Precios

La estrategia de precios para un negocio como el que se desarrolla en este proyecto debe basarse en ofrecer una amplia gama de productos de calidad a precios competitivos.

Por ello, la fijación de precios va a estar orientada, no sólo en función del tipo y calidad de los artículos que se ofrezcan, sino también habrá que considerar los precios de la competencia.

4.3. Comunicación

Pueden utilizarse diversos medios: prensa, radio, páginas amarillas..., aunque lo habitual al iniciar la actividad es realizar mailing o buzoneo y crear para ello un folleto con los artículos más atractivos.

Sin embargo, la mejor publicidad para este tipo de negocios es el boca a boca que transmiten las personas que se encuentran satisfechas por las compras realizadas y el trato recibido. Por este motivo, proporcionar un servicio de calidad es la mejor estrategia publicitaria que puede tener el negocio.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Respecto al personal, para el funcionamiento normal de este tipo de negocio se necesitan tres personas a tiempo completo.

Una de las personas será el emprendedor, para lo que deberá darse de alta en el Régimen de la Seguridad Social de autónomo y será quién gestione el negocio y atienda a los clientes, etc.

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

- **Tareas de venta.** Las personas que vayan a realizar tareas de este tipo deben tener conocimientos sobre los artículos que venden y sobre atención al cliente.
- **Gestión del negocio.** Se requiere que tenga conocimientos sobre temas de gestión de pequeñas empresas (precios, contabilidad, compras, facturación...). Para algunos de estos aspectos se puede recurrir a una asesoría externa.

5.2. Formación

Para adquirir los conocimientos necesarios para el desempeño de los puestos que hemos señalado anteriormente, no es frecuente encontrar ofertas formativas específicas salvo algún curso de dependiente, atención al cliente, escaparatismo y de otros temas relacionados con el comercio minorista.

6. PLAN DE INVERSIÓN

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria se ha consultado a los principales proveedores del sector. En función de la información facilitada por estas fuentes, la inversión necesaria se desglosa en:

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

Para lograr un buen volumen de ventas, el local deberá estar situado en una zona de gran afluencia de público: bien comunicada y con facilidad de acceso.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Aunque la extensión máxima impuesta por la normativa es de 500 metros cuadrados, tomaremos para nuestro ejemplo un local con una superficie 90 metros cuadrados. Es importante que el establecimiento cuente con un almacén para guardar las existencias y con una pequeña oficina para llevar la contabilidad y la gestión de los pedidos.

- **Zona de venta al público:** con una superficie aproximada de 55 m² donde se atenderá a los clientes.
- **Almacén:** con una superficie aproximada de 20 m². Otra posibilidad es disponer de un almacén aparte, en cuyo caso deberá de tenerse en cuenta que aumentarán los costes debido a la necesidad de transporte de la mercancía desde el almacén hasta la tienda.
- **Despacho:** con una superficie aproximada de 10 m².
- **Aseo:** con una superficie aproximada de 5 m².

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. 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 15.025 € (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 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.

Es fundamental que todos los elementos del establecimiento permitan que los artículos queden expuestos de forma ordenada y de modo que pueda apreciarse la variedad que se ofrece.

El equipamiento necesario estará compuesto por los elementos que se exponen a continuación:

- Mostrador y mobiliario auxiliar (mobiliario de despacho, estantes, etc.).
- Muebles expositores
- Vitrina

- Cámara frigorífica
- Pequeño horno de pan

El coste por estos elemento puede rondar los 30.425 € (IVA incluido) como mínimo para un equipamiento básico.

6.3. Adquisición del stock inicial

La primera compra de mercancía 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 MERCANCÍA	60.000 €	9.600 €	69.600 €
OTROS MATERIALES (Bolsas, material de oficina...)	600 €	96 €	696 €
TOTAL	60.600 €	9.696 €	70.296 €

6.4. Equipo informático

Es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de ticket y facturas.

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

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 1.392 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

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 1.800 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

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	CUANTÍA
Alquiler	900 €
Suministros	300 €
Sueldos	2.500 €
S.S. (Autónomo + trabajadores)	726 €
Asesoría	60 €
Publicidad	90 €
Otros	120 €
Total Pagos en un mes	4.696 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	14.088 €

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	12.953 €	2.072 €	15.025 €
Equipamiento	26.228 €	4.197 €	30.425 €
Stock inicial y materiales	60.600 €	9.696 €	70.296 €
Equipo informático	1.100 €	176 €	1.276 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.200 €	192 €	1.392 €
Fianzas	1.800 €	0 €	1.800 €
Fondo de maniobra	14.088 €	0 €	14.088 €
TOTAL	117.969 €	16.333 €	134.302 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Según estimaciones del sector, para un establecimiento de este tipo, el margen medio oscila entre el 30% en algunos casos mientras que en otros productos puede tener un 100%.

Para realizar este estudio hemos utilizado un margen anual del 70 % sobre las ventas.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Consumo de mercadería:**

El consumo mensual de mercadería se estima en un 30% del volumen de las ventas del mes.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 90 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 900 €.

- **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 300 € 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 la tienda será atendida por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a dos empleados a tiempo completo para la atención a los clientes.

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 €
Dos trabajadores	1.600 €	501 € (**)	2.101 €
TOTAL	2.500 €	726 €	3.226 €

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

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

- **Tributos y seguros:**

Contemplamos aquí una partida para gastos de tributos y seguros no incluidos en las partidas anteriores. La cuantía estimada anual será de 1.440 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 120 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	12.953 €	10 %	1.295 €
Equipamiento	26.228 €	20 %	5.246 €
Equipo informático	1.100 €	25 %	275 €
TOTAL ANUAL			6.816 €

(*) 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:** estos ingresos vendrán dados por las ventas.
- **Gastos:** estarán compuestos por el consumo de mercaderías y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUNTÍA
Alquiler	10.800 €
Suministros	3.600 €
Sueldos	30.000 €
S.S. (Cuota Autónomos + S.S. trabajadores)	8.712 €
Asesoría	720 €
Publicidad	1.080 €
Otros	1.440 €
Amortización del inmovilizado material	6.816 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400 €
Total gastos fijos estimados	63.568 €
Margen bruto medio sobre ventas	70 %
Umbral de rentabilidad	90.811 €

Esto supondría una facturación anual de 90.811 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 7.568 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar la tienda 24 horas existen varias opciones: financiación propia, subvenciones, préstamos, etc. La elección final va a depender de las condiciones del emprendedor que vaya a poner en marcha el negocio.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1. Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	12.953 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	26.228 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	1.100 €		
Gastos de constitución	1.200 €		
Fianzas	1.800 €		
Mercancía y materiales	60.600 €		
Tesorería (*)	14.088 €		
IVA soportado	16.333 €		
Total activo	134.302 €	Total pasivo	134.302 €

(*) Se consideran 14.088 € 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	90.000	100.000	120.000
Coste de las ventas (Ventas x 30%)	27.000	30.000	36.000
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	63.000	70.000	84.000

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	90.000	100.000	120.000
COSTE DE LAS VENTAS	27.000	30.000	36.000
MARGEN BRUTO	63.000	70.000	84.000
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	10.800	10.800	10.800
Suministros, servicios y otros gastos	3.600	3.600	3.600
Otros	1.440	1.440	1.440
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	38.712	38.712	38.712
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.080	1.080	1.080
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	720	720	720
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	6.816	6.816	6.816
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	400	400	400
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	63.568	63.568	63.568
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	- 568	6.432	20.432

(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 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.