

300 planes de negocio

Plan de negocio
TIENDA DE ALIMENTACIÓN
Sector de Alimentación y Bebidas

Datos de 2007



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

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

- Ley 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.
- Ley 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 6/2002, de 16 de diciembre, por la que se modifica la Ley 1/1996, de 10 de enero, del Comercio Interior de Andalucía, y se crea la Tasa por Tramitación de Licencias Comerciales.
- Ley 47/2002, de 19 de diciembre, de reforma de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, para la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva 97/7/CE, en materia de contratos a distancia, y para la adaptación de la Ley a diversas Directivas comunitarias. (BOE núm. 304, de 20-12-02).

También habrá que tener en cuenta la normativa específica del sector de la alimentación:

- 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.
- 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.
- Ley 11/1997, de 24 de abril, sobre envases y residuos desarrollada según la Directiva 94/62/CE.
- Real Decreto 381/1984 sobre la Reglamentación técnico-sanitaria del comercio minorista de alimentación.
- Ley Orgánica 1/1992, de 21 de febrero, sobre protección de la seguridad ciudadana a determinados establecimientos, tales como autoservicios, supermercados o hipermercados.

1.2. Perfil del emprendedor

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

El perfil idóneo se corresponde con personas que tengan ganas de emprender y estén dispuestas a adquirir conocimientos sobre los artículos y el funcionamiento del negocio. Es conveniente que el comerciante tenga capacidad negociadora y posea facilidad para la relación y el servicio con el cliente.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

Este sector ha experimentado numerosos cambios en los últimos años.

Los comercios de pequeño o mediano tamaño del sector de la alimentación se vieron convulsionados con la progresiva implantación de hipermercados. Las previsiones económicas y de mercado no son muy halagüeñas para el pequeño supermercado tradicional, debido a que este modelo de negocio presenta elevados costes generales, bajo volumen de ventas y un surtido de productos limitado.

Sin embargo, poseen ciertas ventajas competitivas que pueden ayudarles a sobrevivir en el mercado como son la cercanía, el servicio al ama de casa, el fomento de las relaciones humanas, etc.

En el siguiente cuadro observamos la evolución de este tipo de comercio de alimentación tradicional según datos del informe anual de La Caixa de los años 2005 y 2006. Esta evolución es poco significativa, ya que para el total de España supone un incremento de 1,174%.

Si bien es de destacar como más significativo, el incremento del 6,2% en Baleares, el 4,2% en Navarra y el 3% en Murcia y Extremadura. En contraposición señalamos el detrimento del 3,2% de Madrid, lo que supone una disminución de 863 negocios.

El futuro puede encontrarse en la especialización en determinados productos para mantener su supervivencia.

Nombre Municipio o Total Provincial y/o CC.AA.	Comercio Tradicional 2005	Comercio Tradicional 2006	Evolución
Total C.A. ANDALUCÍA	49.812	50.860	2,104%
Total C.A. ARAGÓN	10.420	10.648	2,188%
Total C.A. ASTURIAS	8.896	9.126	2,585%
Total C.A. BALEARS (ILLES)	5.869	6.233	6,202%
Total C.A. CANARIAS	10.064	10.213	1,481%
Total C.A. CANTABRIA	5.194	5.194	0,000%
Total C.A. CASTILLA Y LEÓN	21.034	21.042	0,038%
Total C.A. CASTILLA-LA MANCHA	13.347	13.550	1,521%
Total C.A. CATALUÑA	51.557	52.191	1,230%
Total C.A. COMUNIDAD VALENCIANA	33.003	33.462	1,391%
Total C.A. EXTREMADURA	9.938	10.256	3,200%
Total C.A. GALICIA	17.890	18.179	1,615%
Total C.A. MADRID	26.608	25.745	-3,243%
Total C.A. MURCIA	7.805	8.048	3,113%
Total C.A. NAVARRA	5.784	6.028	4,219%
Total C.A. PAÍS VASCO	13.660	13.571	-0,652%
Total C.A. RIOJA (LA)	2.684	2.694	0,373%
Total C.A. CEUTA	520	511	-1,731%
Total C.A. MELILLA	606	601	-0,825%
Total ESPAÑA	294.691	298.152	1,174%

2.2. La competencia

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

- *Tiendas de similares características a las del negocio que se describe en este proyecto.* Muchas de estas tiendas se encuentran ubicadas en los distintos núcleos urbanos.
- *Supermercados:* Estos comercios van a ser la competencia directa del negocio.
- *Otros establecimientos que incorporan este tipo de artículos a su oferta comercial:* Fundamentalmente hipermercados y grandes almacenes.
- *Cadenas de franquicias que se especializan en estos artículos,* y que se diferencian de la tienda de alimentación tradicional en ofrecer oferta más diversificada y horarios más ampliados.

Por tanto, habrá que estudiar la zona escogida para la ubicación, ya que es básico saber qué hace la competencia que ya está establecida en esa zona y apostar por la diferenciación.

2.3. Clientes

La venta de artículos de alimentación se dirigirá especialmente a los habitantes de la zona de influencia.

El tipo de clientes puede ser muy variado, aunque la población femenina tiene una mayor presencia en este sector que la masculina.

Es conveniente tener un buen surtido que permita llegar al mayor tipo posible de público. De esta manera, se pueden encontrar en tiendas de alimentación otro tipo de productos que completen la oferta. La ampliación de la oferta debe hacerse intentando adecuarla a la demanda de los clientes.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

En la actualidad, el éxito de un negocio como el que se propone se basa en conseguir la satisfacción del cliente mediante una oferta adecuada a sus necesidades y a la diferenciación en el trato personalizado con el mismo.

Esta estrategia debe basarse en los siguientes aspectos:

- **Precios** competitivos.
- **Amplitud de oferta y de horarios.** Hay que conseguir que el cliente pueda encontrar lo que desea. Para ello, es conveniente ir diversificando la oferta en función de las necesidades que se vayan detectando en los mismos. Por otra parte, la ampliación en los horarios es cada vez más importante.
- **Imagen y distribución del establecimiento.** Es necesario seguir unos criterios de interiorismo, imagen y exposición de los artículos para asegurar una buena imagen y lograr un ambiente agradable que favorezca la compra.

En este sentido es necesario, no sólo cuidar la imagen interna del establecimiento, sino también contar con un buen escaparate que sirva tanto de carta de presentación como de reclamo.

Debe cuidarse la colocación y forma de todos los elementos del local de modo que éste sea accesible para cualquier persona. Para ello deben evitarse todo tipo de barreras como escaleras, puertas estrechas...

- **Especialización.** Tal y como hemos comentado, una de las posibles soluciones para diferenciarse de la competencia es la especialización. Puede ir encaminada a determinados productos (ecológica, delicatessen, destinada a ciertos colectivos como los inmigrantes, etc.).
- **Autoservicio.** Tradicionalmente este tipo de negocios ha consistido en un pequeño local dotado de un mostrador en el que se servía a los clientes. Sin embargo, esta modalidad comercial se ha quedado obsoleta, siendo actualmente el autoservicio la más utilizada. El hecho de que sean los propios clientes los que

puedan comparar características y precios entre un producto y otro hacen del autoservicio el formato de tienda más atractivo.

- **Diferenciación:** Es necesario destacar frente a la competencia. Para ello una solución podría ser el reparto a domicilio, la compra por Internet, incorporar facilidades de pago, etc.
- **Uso de las técnicas de marketing.** Para asegurar las ventas se hace necesario desarrollar determinadas acciones de marketing destinadas a dar a conocer el establecimiento así como los distintos artículos que componen la oferta.

Para ello se pueden usar distintas técnicas como pueden ser anuncios, folletos..., aunque la mejor fórmula consiste en la búsqueda de la satisfacción del cliente a través del asesoramiento y la atención especializada.

- **Preparación del personal.** La atención a los clientes es un aspecto para el éxito de cualquier negocio. Por ello, la implicación del personal en el negocio es un factor importante para el desarrollo del mismo.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

Los artículos que se comercializan en este tipo de negocio se pueden agrupar en diversas líneas:

- Perecederos: fruta, verdura, carne, pescado, chacinas, pan, etc.
- Conservas.
- Lácteos.
- Alimentación infantil.
- Congelados.
- Alimentos envasados.
- Otros (diferentes artículos de bazar).

4.2. Precios

La estrategia de precios debe basarse en ofrecer artículos de calidad a precios competitivos. La fijación de precios va a estar orientada, no sólo en función del tipo y calidad de los artículos que se vendan, sino también en función de los precios de la competencia.

Será importante mantener una buena relación con los proveedores para conseguir buenos precios, rapidez en el servicio y obtener una imagen de seriedad. Así, se podrán ofrecer a los clientes mejores ventajas y el margen final será mayor.

4.3. Comunicación

Atraer a los clientes al local es, sin duda, la principal tarea del emprendedor en este tipo de negocios. Algunas variables que deben tenerse en cuenta para elaborar el plan de comunicación son las que se exponen a continuación:

- *El local debe reflejar una imagen moderna.* Las vitrinas de exposición y venta deben ofrecer todo el surtido a disposición del cliente de manera cómoda.
- Además de la ubicación, es importante que el local tenga una *imagen adecuada* para que el cliente se sienta atraído. La adquisición de artículos de alimentación es una compra diaria; por ello es fundamental la distribución de los productos en el local.
- El personal debe transmitir *profesionalidad*, que el cliente aprecie que le atiende un experto, capaz de asesorarle y aconsejarle.
- *Publicidad:* Buzoneo por la zona donde se ubique el negocio, folleto en el local sobre ofertas mensuales, Páginas Amarillas, etc.
- El trabajo bien hecho y el servicio prestado adecuadamente hacen que el "*boca a boca*" sea la mejor publicidad para el negocio.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Es posible que, en un principio, una sola persona sea suficiente, dado que hasta que no "arranque" el negocio con una fuerte afluencia de público, no va a haber gran actividad comercial.

Sin embargo existen momentos a lo largo de la semana en las que la actividad se concentra y épocas en las que las ventas se disparan. En estos momentos es necesario contar con personal de apoyo al igual que ocurrirá en el momento en el que el negocio comience a consolidarse y a aumentar las ventas.

Por ello, en este proyecto se ha considerado que el negocio será atendido por una persona a tiempo completo y otra a media jornada que también sirva de apoyo en momentos de trabajo punta.

Es conveniente que la persona que esté a tiempo completo sea el emprendedor, para lo que deberá darse de alta en el Régimen de la Seguridad Social de autónomo y será quien gestione el negocio además de atender a los clientes.

HORARIOS

Este negocio requiere un horario de trabajo amplio, sujeto a las restricciones legales que en el caso de Andalucía vienen recogidas en la Ley 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.

5.2. Formación

El servicio que se preste en el establecimiento va a ser fundamental para ganarse a la clientela, por eso, el personal que atienda al público debe estar preparado para poder asesorar y aconsejar al cliente durante su compra. Sin embargo, no se requiere ninguna formación específica para el desarrollo de estas funciones.

La persona contratada para la atención del local dejará notar su amabilidad y carácter apropiado para el trato con los clientes. Para ello, es conveniente la experiencia o la formación mediante cursos de ventas y atención al cliente.

Por otra parte, es importante que la persona encargada de la gestión del negocio tenga cierta experiencia o formación en dirigir un negocio de este tipo, con conocimientos en las tareas administrativas que ello conlleva, como gestión de inventarios, contabilidad, nóminas... En caso contrario, muchas de estas tareas administrativas podrían encargarse a una asesoría externa.

6. PLAN DE INVERSIÓN

La inversión necesaria para la puesta en funcionamiento del negocio 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 y próxima a calles comerciales. Una buena ubicación podría ser en barrios nuevos con menor oferta comercial.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

El tamaño del local puede ser muy variado y, sobre todo, dependerá de la inversión que el emprendedor esté dispuesto a realizar. Hay tiendas desde 40m² hasta más de 120. Consideramos una superficie adecuada un local de unos 100 m² (si queremos poner autoservicio el local debe ser más grande de 60 m²) que habrá que distribuir de modo que se consiga su máximo aprovechamiento.

Para lograrlo es recomendable que la mayor parte del local sea tienda, exceptuando el aseo (exigido legalmente). De este modo se conseguirá aprovechar al máximo la superficie del local para tener expuesta toda la mercancía, mediante los expositores y el resto del mobiliario.

La tienda constará de un pequeño almacén donde se mantendrá un stock de los artículos con mayor rotación.

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 18.000,00 € (IVA incluido) aunque esta cifra variará 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

Debe conseguirse la máxima funcionalidad cuidando, al mismo tiempo, todos los detalles estéticos que transmitan la imagen 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 toda persona que entre en él pueda apreciar la variedad que se ofrece.

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

- Mostrador.
- Muebles expositores y estanterías.

El coste por estos elemento puede rondar los 4.500,00 € (IVA incluido) como mínimo para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de materiales especiales, de diseño, etc.

6.3. Equipamiento

El equipamiento mínimo necesario para iniciar el negocio se compone de aquellos elementos fundamentales para mantener los productos en perfectas condiciones. Para ello, será necesario disponer de:

- Cámara frigorífica.
- Mural de refrigeración y vitrina expositora frigorífica.
- Máquina para el corte y preparación de determinados productos cárnicos (si se incluyen este tipo de productos en la oferta del negocio).
- Báscula etiquetadora para pesaje de productos.

El coste total de este equipamiento puede rondar los 7.760,00 € (IVA incluido).

6.4. Adquisición del stock inicial

Con la compra inicial básica, según empresas del sector, sólo se cubriría una serie de artículos básicos para empezar la actividad. Para el éxito del negocio es necesario que se vayan destinando los ingresos obtenidos en los primeros meses a ampliar el surtido.

Esta primera compra se muestra en el cuadro que se expone a continuación.

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE MERCANCÍA	10.344,83 €	1.655,17 € (*)	12.000,00 €
OTROS MATERIALES (Bolsas, material de oficina,...)	600,00 €	96,00 €	696,00 €
TOTAL	10.944,83 €	1.751,17 €	12.696,00 €

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

Con esta cantidad sólo se cubre una serie de artículos básicos para empezar la actividad. Para el éxito del negocio es necesario que se vayan destinando los ingresos

obtenidos en los primeros meses a ampliar el surtido y adecuar la oferta a las demandas de los clientes.

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, 1.650,00 € más 264,00 € 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

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 2.204,00 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, entre otros. 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 2.600,00 € (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	TOTAL CON IVA
Alquiler	1.508,00 €
Suministros	174,00 €
Sueldos	2.050,00 €
S.S.	181,50 €
Asesoría	110,20 €
Publicidad	110,20 €
Otros gastos	174,00 €
Total Pagos en un mes	4.307,90 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	12.923,70 €

6.7. 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	15.517,24 €	2.482,76 €	18.000,00 €
Mobiliario y decoración	3.879,31 €	620,69 €	4.500,00 €
Stock inicial y materiales	10.944,83 €	1.751,17 €	12.696,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Equipamiento	6.689,66 €	1.070,34 €	7.760,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Fianzas	2.600,00 €	0,00 €	2.600,00 €
Fondo de maniobra	12.923,70 €	0,00 €	12.923,70 €
TOTAL	56.104,74 €	6.492,96 €	62.597,70 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Al comercializar una gran variedad de artículos, el abanico en el que se mueven los márgenes comerciales es muy amplio.

Según información del sector, el margen medio del negocio suele estar entre el 35% y el 50% sobre el precio de venta en función de los artículos que se vendan y de la política de precios aplicada.

Para realizar este estudio hemos utilizado un margen bruto global, una vez descontados los deterioros y mermas, del 35% sobre la facturación, equivalente a un margen del 53,85% sobre el coste de las compras.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente (las cantidades indicadas no llevan incluido el IVA correspondiente):

- **Consumo de mercadería:**

El consumo mensual de mercadería se estima en un 65% del volumen de las ventas del mes. Este consumo es equivalente al margen del 53,85% sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 100 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 1.300,00 € al mes.

- **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 150,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 95,00 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 95,00 € mensuales.

- **Gastos de personal:**

En los gastos de personal se ha considerado un sueldo para el autónomo de 1.500,00 € (cantidad que incluye cotización a la seguridad social en régimen de autónomo e incluye prorrateadas las pagas extraordinarias) y un sueldo de 650,00 € para el empleado.

El gasto 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
Emprendedor (trabajador autónomo)	1.500,00 €	0,00 € (*)	1.500,00 €
Dependiente	550,00 €	181,50 € (**)	731,50 €
TOTAL	2.050,00 €	181,50 €	2.231,50€

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

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por el empleado en régimen general contratado a tiempo parcial.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (reparaciones, seguros, etc.). La cuantía estimada será de 1.800,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 150,00 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	15.517,24 €	10 %	1.551,72 €
Mobiliario y decoración	3.879,31 €	20 %	775,86 €
Equipamiento	6.689,66 €	20%	1.337,93 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
TOTAL ANUAL			4.078,01 €

(*) 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	1.900,00 €	33,3 %	633,33 €
TOTAL ANUAL			633,33 €

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 (se ha supuesto un consumo del 65% 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	15.600,00 €
Suministros	1.800,00 €
Sueldos	24.600,00 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	2.178,00 €
Asesoría	1.140,00 €
Publicidad	1.140,00 €
Otro gastos	1.800,00 €
Amortización del inmovilizado material	4.078,01 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €
Total gastos fijos estimados	52.969,34 €
Margen bruto medio sobre ventas	35%
Umbral de rentabilidad	151.340,97 €

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

Esto supondría una facturación anual de 151.340,97 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 12.611,75 euros, aproximadamente.

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... La elección de la opción financiera dependerá, en cierta medida, 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	15.517,24 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	3.879,31 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	1.650,00 €		
Equipamiento	6.689,66 €		
Gastos de constitución	1.900,00 €		
Fianzas	2.600,00 €		
Mercancía y materiales	10.944,83 €		
Tesorería (*)	12.923,70 €		
IVA soportado	6.492,96 €		
Total activo	62.597,70 €	Total pasivo	62.597,70 €

(*) Se consideran 12.923,70 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ventas	140.000,00	160.000,00	180.000,00
Coste de las ventas (Ventas x 65%)	91.000,00	104.000,00	117.000,00
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	49.000,00	56.000,00	63.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	140.000,00	160.000,00	180.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	91.000,00	104.000,00	117.000,00
MARGEN BRUTO	49.000,00	56.000,00	63.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	15.600,00	15.600,00	15.600,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Otros gastos	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	26.778,00	26.778,00	26.778,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.140,00	1.140,00	1.140,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.140,00	1.140,00	1.140,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	4.078,01	4.078,01	4.078,01
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33	633,33	633,33
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	52.969,34	52.969,34	52.969,34
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-3.969,34	3.030,66	10.030,66

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el dependiente contratado a tiempo parcial, a lo que se le suma la cuota a 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 dispongan las personas concretas que vayan a emprender el negocio.