

300 planes de negocio

Plan de negocio
TIENDA DE GUARNICIONERÍA

Sector de Comercio

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

La actividad que se desarrolla en este tipo de negocio es la venta de productos hípicos, en concreto sillas de montar y arreos básicos para la práctica de la equitación tanto de forma profesional como de forma aficionada.

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 de la de Ordenación del Comercio Minorista.
- 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).
- Ley 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.
- 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 1/2004, de 21 de diciembre, de Horarios Comerciales.

1.2. Perfil del emprendedor

El perfil idóneo del emprendedor que quiera llevar a cabo este tipo de negocios, es el de una persona aficionada al mundo del caballo, con clara orientación al cliente y grandes conocimientos del sector, para poder ofrecer una atención adecuada a los compradores. Se trata de asesorar y ofrecer, para caso concreto, el producto que más se ajuste a la necesidad del cliente.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

El caballo forma parte de la cultura y de la historia de Andalucía, sintiéndose de forma especial todo lo relativo a este mundo. El caballo más característico de nuestra tierra es el llamado español o andaluz.

A lo largo de la historia, los caballos andaluces han demostrado su valentía, su obediencia y su belleza, quedando reflejado en numerosos poemas y obras pictóricas. Su porte y buen paso han hecho que sean apreciados por los mejores jinetes del mundo.

En la actualidad, en Andalucía se crían casi todas las razas del mundo. Se destacan como yegudas reproductoras la Árabe, la Cruzada y la Andaluza (o Pura Raza Española).

Gracias al esfuerzo de entidades públicas y privadas, se han ido manteniendo muchas de las tradiciones relativas a este mundo, contando en la actualidad con variados centros dedicados al caballo: escuelas de doma y enganches, ganaderías, hipódromos, etc.

Por otro lado, cada vez son más las ofertas de turismo rural (casas y hoteles) que incorporan actividades al aire libre con estos animales: rutas a caballo por Parques Naturales, paseos por cortijos o haciendas, cursos de equitación, etc.

Podemos situar a este bello animal en tres entornos muy distintos:

- Folklore y tradiciones: ferias y romerías, entre las que destacan la Feria de Abril de Sevilla o la Feria del Caballo de Jerez.
- Deportes hípicos: como el salto, adiestramiento, enganches, volteo, rodeo y polo. La equitación está regida por la Federación Ecuestre Internacional.
- Espectáculos y Demostraciones tradicionales: en los que destacamos las exhibiciones de la Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre y SICAB.

Con todo ello, alrededor del mundo del caballo, se crea una serie de necesidades que debemos atender. Es aquí donde juegan un papel muy importante los talleres artesanos dedicados a la fabricación de todo tipo de arreos, mantas, sillas de montar, equipamiento para los jinetes, etc.

Estos talleres, o guarnicionerías, conservan las tradiciones de generación en generación y suelen ser negocios familiares. Todas ellas tienen ciertas características en común: trabajan de forma artesanal, con materias primas de primera calidad, tratando de adaptar las técnicas más antiguas al presente para ofrecer productos de inigualable calidad.

Muchos de estos talleres han creado una marca comercial a través de la cual comercializar sus productos, patrocinar espectáculos, concursos, trofeos, competiciones, y en definitiva darse a conocer.

Por tanto hemos de distinguir a los talleres o fabricantes, de las tiendas distribuidoras o intermediarios. Son estas últimas las que ofrecen el producto al cliente final, aunque cada día son más los fabricantes que venden directamente al público a través de su página Web, logrando con ello acceder a un mercado mucho más amplio.

2.2. La competencia

Si miramos en el entorno de este tipo de negocio, podemos distinguir tres tipos de competidores fundamentalmente:

- *Otras guarnicionerías.* Estos comercios van a ser la competencia directa del negocio. 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.
- *Fabricantes o Talleres con propia fabricación.* Algunos de ellos ofrecen la posibilidad de comprar artículos tanto a detallistas como a particulares, llegando a facilitar la compra on-line (a través de Internet) para abarcar todo el territorio.

2.3. Clientes

El negocio se dirigirá al público amante del caballo en general, que esté en posesión de uno o varios caballos; o en contacto directo con estos animales de alguna forma.

Una manera de segmentar a los distintos grupos de clientes es en función del entorno en el que se sitúa dicho comprador:

- **Aficionados:** Son personas no profesionales, que están inmersos en el mundo del caballo a modo de hobby.
- **Deportistas:** Personas dedicadas al deporte hípico de manera profesional con animales propios.
- **Profesionales:** Nos referimos a escuelas de doma y enganches, fundaciones, ganaderías, etc.
- **Personas de otros entornos:** Compañías de espectáculos, granjas-escuelas o alojamientos rurales, que incorporan a su oferta actividades con este tipo de animales.

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 una buena atención.

En este tipo de negocios la alta calidad y garantía de los productos se presupone de antemano, así como precios elevados. Por ello debemos buscar líneas estratégicas que nos distinguan de nuestra competencia. Entre ellas podemos destacar las siguientes:

- **Ofrecer un servicio profesional y personalizado:** Se trata de atender cada caso de manera que podamos ofrecer el producto que mejor se adapte a las necesidades del cliente. El asesoramiento y el trato al cliente sobre los diferentes productos o alternativas será fundamental para la fidelización de dicho consumidor.
- **Imagen y distribución del establecimiento:** Es muy importante la imagen que se transmite a través de todos los elementos del negocio, siendo necesario cuidar con detalle el diseño tanto exterior como interior de la tienda. Respecto al diseño exterior, es muy importante contar con un amplio escaparate que actúe de carta de presentación. El diseño interior también debe ser cuidado, exponiendo la variedad de artículos que se ofrecen.
- **Página Web:** El avance de las nuevas tecnologías hace que sea muy importante contar con una página Web completa y con un diseño innovador, de manera que el posible cliente pueda tener una idea aproximada de la gama de productos del negocio.
- Podemos optar por ser **distribuidores oficiales** de una marca comercial de productos registrada por una empresa fabricante. Con ello, obtendremos el respaldo de la marca y de la empresa a la que representa, resultando más fácil la venta de los productos.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

Los artículos que se comercializan en este negocio son muy variados: riendas, mantas, sillas, equipamiento para el jinete y su caballo, cabezadas, enganches, etc.

Por ello, para empezar nuestro negocio, nos vamos a centrar en el equipo básico para la equitación, el cual está formado por cuatro aparejos o arreos: ronzal, brida, silla y estribos.

Así podemos decir que tendremos dos líneas de productos en nuestro negocio:

- Sillas de montar: camperas, de salto, de doma, de marcha, de entrenamientos, de carreras, de raid y de uso general.
- Resto de arreos básicos.

4.2. Precios

La estrategia de precios debe basarse en ofrecer artículos de calidad a precios competitivos, aunque nos situemos en un segmento de precios altos. La fijación de precios va a estar orientada, no sólo en función del tipo y calidad de los artículos que se vendan, sino también habrá que considerar los precios de la competencia más directa: otras guarnicionerías, tanto presentes en la zona de nuestro negocio como aquellas que se sitúan fuera de nuestra área comercial.

Podemos llevar a cabo dos estrategias de precios y/o venta:

- Venta del equipo completo con un precio en conjunto, pudiendo variar el tipo de silla que entra en el lote (con aumento del precio original del conjunto).
- Venta de los arreos básicos por separado, pudiendo elegir el cliente de forma personal cada elemento de su equipo. Esto siempre supondrá un mayor precio.

Siempre podemos complementar esta estrategia con lanzamientos de ofertas o rebajas del precio por liquidación o exceso de stock, en momentos puntuales y concretos.

4.3. Comunicación

Para darnos a conocer y captar la atención de nuestros clientes potenciales podemos llevar a cabo varias técnicas de marketing. En primer lugar, sería conveniente realizar un anuncio atractivo e insertarlo en prensa, revistas especializadas y en directorios de empresas (Paginas Amarillas o Guía QDQ, por ejemplo).

En segundo lugar, y dada la proliferación de las cadenas de televisión locales, provinciales y regionales, podemos realizar un anuncio televisivo; contratando espacios publicitarios en la cadena local que tenga mayor relevancia en la zona. Esto nos supondrá un esfuerzo mayor pero podremos llegar a nuestro público objetivo más cercano.

Para es negocio una técnica muy recomendable al iniciar la actividad es la de las visitas comerciales a clubes y escuelas de hípica, creando para ello un folleto con los artículos más atractivos.

También resulta muy interesante diseñar una página web del negocio donde se incluya el catálogo de productos y que permita realizar consultas on-line. En la actualidad, el 90% de las empresas utilizan Internet para consultas y correo electrónico, y cada vez más, las Web son un buen promotor de ventas y captador de posibles clientes.

El escaparate y la fachada exterior de la tienda deben captar la atención de los viandantes. El local debe reflejar una imagen totalmente identificada con los artículos que comercializa.

. La mejor forma de captación de clientes es el "boca – boca". Por ello es importante la satisfacción del cliente a fin de que recomienden nuestra tienda a otros compradores. El personal debe transmitir profesionalidad, para que el cliente aprecie que le atiende un experto, capaz de asesorarle y aconsejarle.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Este es un negocio que generalmente para su funcionamiento inicial necesita ser atendido solamente por una única persona, el emprendedor, que estará en el Régimen de la Seguridad Social como autónomo y será quién gestione el negocio, atienda a los clientes, etc.

HORARIOS

En cuanto a los horarios, la persona encargada deberá estar a tiempo completo y el horario de apertura al público debe ser el habitual para los comercios adaptado a las particularidades de la zona de influencia.

5.2. Formación

Dada la peculiaridad de este negocio, la persona al frente del mismo necesitará tener amplios conocimientos sobre el mundo hípico, siendo muy recomendable que fuera aficionado y/o amante de alguna disciplina para poder aportar conocimientos prácticos y experiencias personales. El asesoramiento en el momento de la compra será fundamental para que el cliente quede satisfecho y seguro de que la opción elegida es la mejor.

También es importante el trato personal con los clientes, por lo que el emprendedor debe ser amable, poseer dotes comerciales y, en general, gusto por la venta. Siempre se pueden mejorar estas aptitudes mediante la formación: realización de cursos especializados impartidos por distintos organismos públicos o centros privados, asistencia a congresos o jornadas, etc.

Aparte de ello, la persona encargada deberá llevar la gestión administrativa del negocio, por lo que sería importante que tuviera algunas nociones básicas de cómo hacerlo. En caso contrario, estas tareas podrían encargarse a una asesoría.

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 se desglosa en:

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

La mayoría de fabricantes se ubican en zonas industriales, a las afueras de las ciudades para poder montar grandes naves en las que realizar todo el proceso de producción.

Dado que nosotros nos dirigimos al cliente final y no somos fabricantes, podemos optar por situarnos en las zonas industriales, de fácil acceso en coche; o bien en el centro comercial de nuestra ciudad, donde estaremos rodeados por todo tipo de comercios y pasarán muchos viandantes, posibles compradores.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

El tamaño del local que se observa en el mercado es muy variado. Para este proyecto, y dada las dimensiones de nuestros artículos, consideramos adecuado un local de unos 120m².

Es fundamental contar con un buen escaparate, que sea atractivo de cara al público. Después, en el interior del comercio, hay que lograr la máxima racionalidad del espacio. Por ello, es conveniente dividir el local en dos zonas:

- Zona de exposición y venta al público: Esta zona irá desde la puerta hasta el almacén, estando separada del mismo por un mostrador no muy grande. Podremos disponer de las paredes para la exposición de arreos y del resto de la superficie para la de monturas.

- Zona de almacén: Aquí se ubicara el aseo obligatorio, se mantendrá un pequeño stock de aparejos, se almacenarán los pedidos y se recepcionará cualquier tipo de nueva mercancía.

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.

Dado que los artículos que vamos a comercializar son de gran valor, es conveniente reforzar las medidas de seguridad:

- Tener todos los huecos de puertas y ventanas protegidos con rejas e instalar una persiana metálica en el escaparate-puerta de entrada.
- Instalar un sistema de alarma.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cual 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.

Todos estos costes pueden rondar los 22.000,00 € (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

Debe conseguirse la máxima funcionalidad, conjugando todos los detalles estéticos, para la recreación del ambiente que queremos, con la comodidad para el cliente a la hora de entrar y visitar el establecimiento.

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 (o sistema personalizado tipo lama o cremallera).
- Portasillas.

El coste por estos elementos puede rondar los 2.800,00 € (IVA incluido) aproximadamente. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño, de materiales especiales, etc.

6.3. 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 en 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	20.000,00 €	3.200,00 €	23.200,00 €
OTROS MATERIALES (Bolsas, cajas, material de oficina...)	600,00 €	96,00 €	696,00 €
TOTAL	20.600,00 €	2.496,00 €	23.896,00 €

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 3.120,00 € (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	1.809,60 €
Suministros	174,00 €
Sueldo	1.290,00 €
Asesoría	110,20 €
Publicidad	110,20 €
Otros gastos	104,40 €
Total Pagos en un mes	3.598,40 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	10.795,20 €

6.7. Memoria de 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	18.965,52	3.034,48	22.000,00 €
Mobiliario y decoración	2.413,79	386,21	2.800,01 €
Stock inicial y materiales	20.600,00	3.296,00	23.896,00€
Equipo informático	1.650,00	264,00	1.914,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.900,00	304,00	2.204,00€
Fianzas	3.120,00	0,00	3.120,00 €
Fondo de maniobra	10.795,20	0,00	10.795,20 €
TOTAL	59.444,51 €	7.284,69 €	66.729,20 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Al comercializar artículos muy variados, el abanico en el que se mueven los márgenes comerciales es muy amplio pudiendo ir desde un 30% en unos artículos a un 50% en otros.

Siguiendo las recomendaciones del sector para un negocio como el que proponemos, el margen medio anual estimado será del 30% sobre las ventas. Este margen es equivalente a un margen del 42,85% sobre el precio de compra de la mercancía vendida.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente (no incluyen IVA):

- **Consumo de mercadería:**

El consumo mensual de mercadería se estima en un 70% del volumen de las ventas del mes, lo que corresponde a un margen de 42,85% sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 120 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 1.560,00 €.

- **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 1.290,00 € (cantidad que incluye cotización a la seguridad social en régimen de autónomo e incluye prorrateadas las pagas extraordinarias).

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Emprendedor (trabajador autónomo)	1.290,00 € (*)	0,00 €	1.290,00 €
TOTAL	1.290,00 €	0,00 €	1.290,00 €

(*) Cotización a la seguridad social en régimen de autónomo incluida en el sueldo.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores. La cuantía estimada será de 1.080,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 90,00 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	18.965,52 €	10 %	1.896,55 €
Mobiliario	2.413,80 €	20 %	482,76 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
TOTAL ANUAL	23.029,32 €		2.791,81 €

(*) 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	1.900,00 €		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:** Ventrán dados por las ventas.
- **Gastos:** Estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 70% 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	18.720,00 €
Suministros	1.800,00 €
Sueldo	15.480,00 €
Asesoría	1.140,00 €
Publicidad	1.140,00 €
Otro gastos	1.080,00 €
Amortización del inmovilizado material	2.791,81 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €
Total gastos fijos estimados	42.785,14 €
Margen bruto medio sobre ventas	30%
Umbral de rentabilidad	142.617,13 €

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

Esto supondría una facturación anual de 142.617,13 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 11.884,76 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... Cuál 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	18.965,52 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario	2.413,79 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	1.650,00 €		
Gastos de constitución	1.900,00 €		
Fianzas	3.120,00 €		
Mercancía y materiales	20.600,00 €		
Tesorería (*)	10.795,20 €		
IVA soportado	7.284,69 €		
Total activo	66.729,20 €	Total pasivo	66.729,20 €

(*) Se consideran 10.795,20 € 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	130.000,00	150.000,00	170.000,00
Coste de las ventas (Ventas x 70%)	91.000,00	105.000,00	119.000,00
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	39.000,00	43.500,00	46.500,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	135.000,00	145.000,00	155.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	94.500,00	101.500,00	108.500,00
MARGEN BRUTO	40.500,00	43.500,00	46.500,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	18.720,00 €	18.720,00 €	18.720,00 €
Suministros, servicios y otros gastos	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
Otros gastos	1.080,00 €	1.080,00 €	1.080,00 €
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salario	15.480,00 €	15.480,00 €	15.480,00 €
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	2.791,81 €	2.791,81 €	2.791,81 €
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €	633,33 €	633,33 €
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	42.785,15 €	42.785,15 €	42.785,15 €
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-2.285,15	714,85	3.714,85

(1) Se ha considerado que durante este primer año no se va a contratar a ningún empleado, por lo que el gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio.

(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.