

300 planes de negocio

Plan de negocio
TIENDA DE OPORTUNIDADES

Sector de Comercio

Datos de 2008



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 comercialización del stock de muebles, decoración, prendas de vestir, complementos, etc.; de otras tiendas a un precio reducido.

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 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.
- Ley 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la 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).
- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, de Horarios Comerciales.

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.

Es recomendable que la persona que lleve el negocio tenga ciertas nociones de atención al cliente, dotes comerciales y capacidad negociadora.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

El sector en el que se incluye este negocio es el del outlet, término que se le da a aquellas tiendas que comercializan género procedente de los stocks de fabricantes o distribuidores, restos de colecciones y artículos que han sido expuestos. Los artículos se venden con importantes descuentos en locales alejados del circuito habitual de venta de las firmas de cuestión. Este sistema de venta llegó a nuestro país en los años 90 y, desde entonces, la tasa de crecimiento que ha experimentado ha sido siempre positiva.

La idea surgió a través de grandes superficies que ofrecían productos de marca con grandes descuentos. Actualmente, son muchos los pequeños comercios que han copiado el concepto y lo introducen en la urbe.

Además, esta forma de comercialización supone una salida para los excedentes de temporada y otros stocks de los propios fabricantes que no ven mermada su imagen.

Según un informe de la consultora TNS, el volumen de facturación y el número de compradores de los "outlets" en España crecieron durante el primer semestre de 2008 un 1,29%, un 1,14% y un 6,9%, respectivamente, respecto al mismo periodo del año pasado.

Desde la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) señalan que este tipo de negocios concentra un amplio porcentaje de cuota de mercado y que son muy flexibles puesto que en épocas de recesión económica son capaces de adaptarse con solvencia, debido a que están siendo muy bien acogidos por parte de los consumidores.

2.2. La competencia

Hay que distinguir tres tipos principales de competidores:

- *Tiendas de oportunidades ubicadas en la zona de influencia del establecimiento.* Estos comercios van a ser la competencia directa de negocio. Por tanto, habrá que estudiar la zona escogida para su ubicación.
- *Grandes superficies dedicadas al outlet.* Han proliferado mucho en las grandes ciudades. Se ubican a las afueras y suelen aunar en su oferta gran variedad de marcas, muchas de ellas con su propia tienda dentro de la superficie. Un ejemplo de este tipo de competidor lo constituyen los Factory. Este puede ser, sin duda, el competidor más fuerte de nuestro negocio, puesto que en ellos los clientes pueden encontrar gran variedad de artículos y de marcas. Nuestra ventaja competitiva con respecto a ellos es la cercanía de nuestro local puesto que, al ser más pequeño, podemos ubicarlo en las mismas ciudades.
- *Sección outlet perteneciente a la propia firma.* Hay firmas que comercializan su propio stock bien a través de tiendas exclusivas de esa marca, bien habilitando una sección para ello (ejemplo: sección de oportunidades de El Corte Inglés). Este es uno de los competidores más fuertes de nuestro negocio tras las grandes superficies de outlet.
- *Comercios independientes y tiendas tradicionales especializados en la venta de algunos de los productos.* Aunque su formato comercial es diferente del nuestro, pueden actuar como un fuerte competidor de nuestra tienda. Se trata de establecimientos que compran directamente a los fabricantes. Algunas de nuestras ventajas con respecto a ellos es que sus productos suelen ser poco diferenciados, tienen poca variedad y precios poco competitivos.
- *Cadenas especializadas.* Estas disponen de un surtido muy amplio de productos con una estrategia de precios ajustados, incluyendo además en la oferta algunos servicios adicionales.
- *Supermercados e hipermercados.* Su baza principal es la competitividad de sus precios. Sin embargo, las marcas no suelen tener ni la misma calidad ni el prestigio de las nuestras.

- *Tiendas de segunda mano:* Se posicionan también como un claro competidor puesto que gran parte de nuestros clientes lo son también de las tiendas de segunda mano, en las que puedes encontrar el modelo o artículo que buscas pero a un precio menor por estar usado.

2.3. Clientes

Este tipo de negocio se dirige a una amplia tipología de clientes gracias a la diversidad de artículos que se puede ofrecer y además, estarán destinados a cubrir las necesidades del público en general.

Por este motivo es conveniente tener un buen surtido que permita llegar al mayor tipo posible de públicos.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Una vez que hemos decidido el negocio al que nos queremos dedicar se nos plantean dos opciones estratégicas: Iniciar en el negocio de forma particular o a través de una franquicia. Actualmente han proliferado las franquicias dedicadas al outlet, sobre todo aquellas dedicadas al sector de la moda.

La decisión final dependerá de varios factores: fondos con los que cuenta el emprendedor, nivel de independencia que quiere tener en sus decisiones, imagen que desea para su negocio, etc. La posición estratégica que va a tomar nuestro negocio es la de una tienda propia que compra stock y lo vende a bajo precio al público final. La estrategia que se desea conseguir en este proyecto es la diferenciación tanto en precio como en surtido de productos y trato personalizado con el cliente. Para ello, es importante tener en cuenta algunos puntos:

- **Ofrecer calidad:**

Es fundamental disponer de una oferta de calidad. Esto se traduce en artículos con buen diseño y en la introducción continua de novedades en la oferta.

- **Adaptación continua:**

En este sector es indispensable estar siempre al día siguiendo la evolución de los gustos. Para ello es recomendable escuchar las opiniones de los clientes.

- **Diversificación de la cartera de productos:**

En principio se ofrecerán artículos para el hogar y ropa. Sin embargo, una línea estratégica futura sería la de ir incorporando paulatinamente nuevas líneas de negocio. Los electrodomésticos pueden suponer un volumen de negocio importante una vez que estemos asentados en el sector.

- **Cuidar la imagen del negocio:**

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. Es importante que el negocio sepa transmitir qué es lo que ofrece.

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 accesibilidad 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...

- **Preparación del personal:**

La atención a los clientes es un aspecto clave para el éxito de cualquier negocio.

Es muy importante que las personas implicadas estén motivadas y sean flexibles y capaces de adaptarse a los cambios intentando mejorar cada día la calidad y el servicio.

Además, del stock sobrante de otras tiendas, este negocio puede ofrecer otros productos obtenidos directamente del fabricante y/o proveedores y así, asegurarse una cartera de productos para vender sin depender de otros establecimientos.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

La oferta de productos de nuestra tienda se va a basar en stocks procedentes de fabricantes de marcas. Los artículos se pueden agrupar en las siguientes gamas:

- **Muebles**
- **Decoración**
- **Menaje para el hogar**
- **Regalos**
- **Prendas de vestir**
- **Complementos**

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 buen surtido de artículos pero evitando almacenamientos innecesarios. Es muy importante la búsqueda y contacto con buenos proveedores.

En este sentido, para la compra de la mercancía se acudirá a tiendas que tengan en venta el stock sobrante, a fabricantes y a mayoristas especializados en el sector. Con este último nos referimos a la opción de adquirir los artículos a empresas que se han establecido como intermediarias entre los fabricantes y los comercios de oportunidades y que están muy especializadas en el sector del outlet. Estas empresas poseen grandes almacenes en los que ofrecen un variado stock. Este proveedor es ideal para aquellas tiendas que por sí solas no tienen capacidad de negociación con grandes firmas para adquirir su stock.

4.2. Precios

Las prendas sobrantes de temporada suelen tener un descuento mínimo del 30%, que puede llegar incluso al 80% en los periodos de "destockaje", (julio-agosto y enero-febrero).

Será importante mantener buena relación con los proveedores, para conseguir buenos precios de ellos, 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.

Además, la fijación de precios va a estar orientada en función del tipo y calidad de los artículos que se ofertan así como de los precios de la competencia. Es importante hacer promociones de precios, sobre todo al principio, para penetrar en el mercado.

4.3. Comunicación

Diseñar un buen plan de comunicación es esencial para nuestro negocio, puesto que debemos darnos a conocer para hacer frente con menor dificultad a la alta competencia que pueden ofrecer otras tiendas outlet pero más grandes, como se comentó anteriormente.

Para la promoción pueden usarse diversos medios: *prensa, radio, directorios comerciales...*

Una buena alternativa es utilizar la *publicidad en periódicos locales o de barrio*, ya que es relativamente económica y llega a muchos clientes potenciales del negocio.

Una de las técnicas más habituales es, a la hora de la inauguración de la tienda, realizar un *mailing personalizado* a todas las personas conocidas por nosotros para informarles de la apertura del negocio. También podemos enviar publicidad a través del *buzoneo* y crear para ello un folleto con los artículos más atractivos.

Otra opción es *unirnos con los comerciantes de nuestra zona* para promocionar el comercio local en épocas singulares como Navidad, Semana Santa, Feria...

Sin embargo, la mejor publicidad para este tipo de negocios es el *boca a boca* que transmiten los clientes satisfechos. Por ello, proporcionar un servicio de calidad informando y solucionando las posibles preguntas de los clientes es la mejor estrategia publicitaria que se puede desarrollar.

En este sentido, es muy importante la *comunicación que se realiza en el propio establecimiento*. Por ello, el vendedor debe estar perfectamente preparado para asesorar del mejor modo al cliente.

Además de la ubicación, es importante que el local tenga una imagen adecuada para que el cliente se sienta atraído por la curiosidad de ver qué se ofrece en el interior. Es fundamental por ello, el *escaparate*.

Por último, un elemento que ayudará a mantener la imagen corporativa de nuestra tienda es la publicidad a través de las *bolsas de la tienda*. Es un tipo de publicidad muy eficiente y de reducido coste, teniendo en cuenta aspectos tales como la forma, el diseño y los materiales, entre otros.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Este es un negocio que generalmente para su funcionamiento normal necesita de una única persona a tiempo completo. Esta persona estará en el Régimen de la Seguridad Social de autónomo y será quién gestione el negocio, atienda a los clientes, etc.

En algunas ocasiones puede ser necesario contar con personal de apoyo en épocas del año donde la rotación de artículos es mayor, por ejemplo, Navidad. Para ello, se puede contratar a una persona para estas ocasiones.

Las tareas serán el contacto por teléfono y fax con proveedores y clientes, y la atención en el punto de venta.

HORARIOS

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

5.2. Formación

En cuanto al perfil y la formación requerida dependerá de las tareas que se vayan a desarrollar:

- *Tareas de venta.* La persona que vaya a realizar tareas de este tipo, que en este caso es el emprendedor, deben tener conocimientos sobre los artículos que vende la empresa y sobre atención al cliente.

También es interesante que sea capaz de decorar de forma atractiva el escaparate y lo cambie frecuentemente, aunque se puede contratar a un profesional para este tema.

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

En general, 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. La experiencia suele ser el factor más importante en estos casos.

6. PLAN DE INVERSIÓN

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

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

Una tienda de este tipo puede ubicarse tanto en calles comerciales como en las afueras de las ciudades. La ventaja de esto último es que se obtiene una mayor rentabilidad disminuyendo el gasto por alquiler. Sin embargo tomaremos la primera opción, puesto que es nuestra principal ventaja competitiva con respecto a las grandes superficies comerciales que se mueven en el sector.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

El local puede tener una superficie aproximada de unos 120 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) y un almacén. De este modo se conseguirá aprovechar al máximo la superficie del local para tener expuesta toda la mercancía, mediante los expositores, los percheros y el resto del mobiliario.

También se debería disponer de un probador para la prueba de las prendas que completan nuestra oferta de artículos.

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 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.

Estos costes pueden rondar los 22.040,00 € (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 objetivo debe ser conseguir 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. Además, 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 el establecimiento pueda apreciar la variedad que se ofrece.

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

- Mostrador y silla.
- Mueble expositor y estanterías.
- Para el escaparate: maniqués o bustos, portaprecios, etc.
- Para el probador: espejo y perchero.

El coste por estos elementos puede rondar los 4.060,00 € (IVA incluido) como mínimo para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño, de materiales especiales, etc.

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	35.000,00 €	5.600,00 €	40.600,00 €
OTROS MATERIALES (Bolsas, material de oficina...)	600,00 €	96,00 €	696,00 €
TOTAL	35.600,00 €	5.696,00 €	41.296,00 €

Con esta cantidad 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 comprar una mayor variedad de artículos.

Otro aspecto a tener en cuenta es que en este tipo de negocios hay que ir posteriormente adecuando la oferta mediante reposiciones puntuales.

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, 1.900,00 € más 304,00 € 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 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 2.000,00 € (no incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, entre otros aspectos. 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 3.600,00 € (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	2.088,00 €
Suministros	232,00 €
Sueldo	1.570,00 €
Asesoría	116,00 €
Publicidad	139,20 €
Otros gastos	116,00 €
Total Pagos en un mes	4.261,20 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	12.783,60 €

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	19.000,00 €	3.040,00 €	22.040,00 €
Mobiliario y decoración	3.500,00 €	560,00 €	4.060,00 €
Stock inicial y materiales	35.600,00 €	5.696,00 €	41.296,00 €
Equipo informático	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	2.000,00 €	320,00 €	2.320,00 €
Fianzas	3.600,00 €	0,00 €	3.600,00 €
Fondo de maniobra	12.783,60 €	0,00 €	12.783,60 €
TOTAL	78.383,60 €	9.920,00 €	88.303,60 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Para calcular los márgenes se deberán tener en cuenta toda la gama de productos que se vendan en el establecimiento. Debido a la gran diferencia de precios y márgenes que existe entre los distintos productos, se deberá calcular el margen medio en función de la importancia de cada familia de productos. Además, también habrá que tener en cuenta la situación del local.

El margen suele variar, dependiendo de la marca y del artículo de que se trate, entre el 40% y el 60%. Para realizar este estudio hemos utilizado un margen medio anual del 45% sobre los ingresos, pudiendo incrementar este margen en un futuro en función de la demanda que tengamos. Este margen es equivalente a un margen sobre el precio de compra de 81,82% sobre el precio de compra.

7.2. Estructura de costes

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

- **Consumo de mercadería:**

El consumo mensual de mercadería se estima en un 55% del volumen de los ingresos del mes. Este consumo es equivalente al margen del 81,82% aproximado sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 120 m². El precio aproximado para un local de estas dimensiones es de unos 1.800,00 € mensuales.

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

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

Estos gastos se estiman en unos 200,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 120,00 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 100,00 € mensuales.

- **Gastos de personal:**

En los gastos de personal se ha considerado un sueldo para el autónomo de 1.570,00 € (cantidad que incluye cotización a la seguridad social en régimen de autónomo).

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Emprendedor (trabajador autónomo)	1.570,00 €	0,00 € (*)	1.570,00 €
TOTAL	1.570 €	0,00 €	1.570 €

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

En las épocas en las que fuera necesario contar con personal de apoyo, se podría contratar a un empleado para refuerzo de las ventas.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (seguros, tributos, etc.). La cuantía estimada anual será de 1.200,00 € por lo que su cuantía mensual será de 100,00 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	19.000,00 €	10 %	1.900,00 €
Mobiliario y decoración	3.500,00 €	20 %	700,00 €
Equipo informático	1.900,00 €	25 %	475,00 €
TOTAL ANUAL			3.075,00 €

(*) 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 éste 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	2.000,00 €	33,3 %	666,67 €
TOTAL ANUAL			666,67 €

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:** Vendrán dados por las ventas.
- **Gastos:** Estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 55% 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	21.600,00 €
Suministros	2.400,00 €
Sueldo	18.840,00 €
Asesoría	1.200,00 €
Publicidad	1.440,00 €
Otro gastos	1.200,00, €
Amortización del inmovilizado material	3.075,00 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	666,67 €
Total gastos fijos estimados	50.421,67 €
Margen bruto medio sobre ventas	45 %
Umbral de rentabilidad	112.048,15 €

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

Esto supondría una facturación anual de 112.048,15 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 9.337,35 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar la tienda de oportunidades 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	19.000,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	3.500,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	1.900,00 €		
Gastos de constitución	2.000,00 €		
Fianzas	3.600,00 €		
Mercancía y materiales	35.600,00 €		
Tesorería (*)	12.783,60 €		
IVA soportado	9.920,00 €		
Total activo	88.303,60 €	Total pasivo	88.303,60 €

(*) Se consideran 12.783,60 € 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	90.000,00	120.000,00	150.000,00
Coste de las ventas (Ventas x 55%)	49.500,00	66.000,00	82.500,00
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	40.500,00	54.000,00	67.500,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	90.000,00	120.000,00	150.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	49.500,00	66.000,00	82.500,00
MARGEN BRUTO	40.500,00	54.000,00	67.500,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	21.600,00	21.600,00	21.600,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Otros gastos	1.200,00	1.200,00	1.200,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salario + SS	1.570,00	1.570,00	1.570,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.440,00	1.440,00	1.440,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.200,00	1.200,00	1.200,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	3.075,00	3.075,00	3.075,00
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	666,67	666,67	666,67
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	50.421,67 €	50.421,67 €	50.421,67 €
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-9.921,67 €	3.578,33 €	17.078,33 €

(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.