

300 planes de negocio

**Plan de negocio
TREN TURÍSTICO**

Sector de Ocio, Cultura y Deporte

Datos de 2006



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La legislación vigente define el **tren turístico** como vehículo especial constituido por un vehículo tractor y uno o varios remolques, concebido y construido para el transporte de personas con fines turísticos, con velocidad máxima limitada y sujeto a las limitaciones de circulación que imponga la autoridad competente en materia de tráfico.

En este proyecto se describe la creación de una empresa dedicada a ofrecer el servicio de rutas en tren turístico, el alquiler del mismo para visitas y excursiones, así como el transporte público y la publicidad.

La explotación del tren se podrá llevar a cabo tanto a través de recorridos regulares (mediante concesión administrativa), como en régimen de alquiler para todo tipo de actos.

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

La actividad que se desarrolla en este tipo de empresas se encuentra regulada por distintas normativas que se recogen a continuación:

- Real Decreto 2822/1998, de 23 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Vehículos.
- Ley 16/1987, de 30 de julio, de ordenación del transporte terrestre.
- Real Decreto 1211/1990, de 28 de septiembre, Reglamento de Ordenación de los Transportes Terrestres (ver modificaciones).
- Real Decreto 443/2001, de 27 de abril, sobre condiciones de seguridad en el transporte escolar y de menores.
- Real Decreto GTT 23 julio 1991 para la aplicación de la Orden Ministerial de 25 de octubre de 1990, por la que se regulan los distintivos de los vehículos que realizan transportes.

- Real Decreto 1598/2004, de 2 de julio, por el que se modifica el Reglamento General de Conductores, aprobado por el Real Decreto 772/1997, de 30 de mayo.
- Real Decreto 1428/2003, de 21 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Circulación para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial, aprobado por el Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo.
- Real Decreto Legislativo 8/2004, de 29 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre responsabilidad civil y seguro en la circulación de vehículos a motor.
- Ley Orgánica 1/1992, de 21 de febrero, sobre Protección de la Seguridad Ciudadana.
- Ley 12/1999, de 15 de diciembre, del Turismo.

1.2. Perfil del emprendedor

Este proyecto resulta idóneo para personas jóvenes o de mediana edad con experiencia anterior en el sector.

Aunque no es requisito indispensable para llevar a cabo este proyecto, es conveniente que quien tenga interés en montar un negocio de estas características tenga formación y conocimientos turísticos. Debe contar, además, con dotes comerciales, habilidades sociales y de trato al cliente.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

El sector turístico de Andalucía ha experimentado un proceso de expansión más pronunciado que cualquier otra actividad, situándose en la actualidad como la primera actividad económica de Andalucía.

Estamos ante un sector estratégico por su aportación directa a la creación de riqueza y por su repercusión en otras áreas productivas, como el sector primario, la industria y el comercio, de manera que sus efectos totales en la economía regional representan el 19,2 % del PIB y el 11,7 % del empleo.

En los últimos años se han realizado considerables avances en infraestructuras, planificación y regulación, gracias a la aplicación de una política turística autonómica, aunque se mantienen algunas características heredadas de tiempos anteriores como la excesiva concentración estacional y de destinos o el desequilibrio entre oferta y demanda. Así, los grandes atractivos del turismo en la comunidad andaluza son el clima, los monumentos y las playas.

A pesar de las caídas generalizadas del sector turístico en España en los primeros años de esta década (como en Canarias y Baleares), la comunidad andaluza tan sólo sufrió un estancamiento durante estos años, motivado, entre otras razones, por la creciente importancia nacional en el mercado turístico andaluz.

Quizás esto da lugar a pensar que Andalucía se ha convertido en un destino turístico maduro, de manera que resulta muy complicado que se den crecimientos espectaculares como en un destino emergente.

La actual evolución del turismo, se está caracterizando principalmente por un importante aumento de la demanda de actividades de ámbito cultural. Cultura que se ha de entender en toda su plenitud, desde el arte, pasando por las tradiciones, vestimentas o cultura culinaria.

En definitiva, puede comentarse, al margen de todo lo establecido anteriormente, que los turistas suelen quedar, por norma general muy satisfechos con sus estancias en la comunidad andaluza, destacando con ello, los aspectos paisajísticos, el trato recibido, y la calidad de los servicios , que son muy bien valorados en relación con el precio.

2.2. La competencia

Los principales competidores en este sector pueden clasificarse de la siguiente forma en función de los servicios que suministren:

- *Empresas de guías expertos/rutas*, que prestan servicios de información, acompañamiento, orientación y/o asistencia en materia cultural, monumental, etc., para grupos de turistas.
- *Empresas dedicadas al servicio de transporte*, que se encuentren en la misma zona de influencia. Por ejemplo, aquellas que ofrecen rutas en autocares turísticos.
- *Alquiler de vehículos sin chófer*. Está siendo cada vez más habitual que los turistas y grupos opten por este sistema, principalmente por la libertad que supone para los clientes.
- *Agencias de viajes*. Las agencias de viajes suelen ofrecer a los turistas la posibilidad de guías o rutas en distintos medios de transporte, debido a los acuerdos de colaboración que llegan con determinadas empresas de servicios de este tipo. Aunque en cierto modo, deberíamos considerar a las agencias de viaje como un mercado potencial en el que introducimos, más que en un competidor.
- *Empresas que ofrecen otro tipo de rutas*, distintas de las turístico-monumentales, encuadradas dentro del turismo activo, como pueden ser las rutas en barco, en 4x4, en bicicleta, etc.
- *Administraciones públicas*: suelen ofrecer rutas y planes turísticos guiados para los visitantes.

2.3. Clientes

Una característica importante de la demanda en este sector es que cada vez existe mayor segmentación de los mercados potenciales. Los grupos de población son tan amplios como dispares, así se puede hablar de muchos tipos de clientes:

- *Particulares*, que tengan intención de pasar un rato de ocio.
- *Turistas*.
- *Jubilados*, a través de viajes organizados, por recorridos de interés paisajístico y cultural. Una característica de este grupo es que los períodos vacacionales están menos estacionalizados que en el resto.
- *Asociaciones culturales y de ocio*.
- *Agencias de viaje*. Es uno de los principales clientes, ya que es frecuente llegar a acuerdos y colaboraciones con estos negocios para ofrecerle a los turistas un servicio de transporte para rutas
- *Tour operadores*. Estamos ante un caso muy similar al anterior. Los tour operadores ofrecen a sus clientes paquetes de viaje en los que se incluyen este tipo de rutas turísticas en tren.
- *Profesionales* de diversos ámbitos que realizan, por ejemplo, convenciones de empresa.
- *Grupos*, como colegios.
- *Administración Pública*. Es frecuente que desde las delegaciones y los ayuntamientos se organicen excursiones y eventos para grupos especiales.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Existen distintas líneas estratégicas que pueden afrontar las empresas de este sector. Las principales son las siguientes:

- **Tren nuevo y en óptimas condiciones:** Es conveniente que el vehículo de transporte sea nuevo, seminuevo, o de poca antigüedad de manera que se pueda empezar la actividad con total garantía, y sin arrastrar algún problema mecánico. Además deberán ofrecer todas las comodidades posibles, de manera que el cliente quede satisfecho.
- **Sistema telefónico de información.** Para este tipo de servicios, los clientes suelen agradecer el hecho de que se les ofrezca una amplia información sobre tarifas y horarios de modo telefónico, así como la posibilidad de hacer las reservas por esta vía.
- **Variedad de oferta y diferenciación respecto a la competencia:** La diversificación en estos negocios es necesaria para disminuir riesgos, incrementar los ingresos y, sobre todo, repartir estos durante todo el año. Podemos diferenciarnos de nuestros competidores ofreciendo servicios novedosos o innovadores, así como distintos tipos de rutas y recorridos.
- **Promociones y ofertas:** suele ser una buena forma de atraer la atención del cliente. Entre estas promociones se podrían ofrecer descuentos por pronta reserva, puntos canjeables para futuros alquileres o rutas, ofertas de fines de semana, ofertas para grupos reducidos, etc.
- **Búsqueda de subvenciones:** sería interesante buscar ayudas y distintas posibilidades de financiación por las distintas delegaciones y ayuntamientos.
- **Empresas colaboradoras:** se buscarán acuerdos y apoyos con distintas empresas relacionadas con este sector como pueden ser hoteles, agencias de viaje, empresas de guías/expertos, etc.

- **Empresas patrocinadoras:** será interesante llegar a acuerdos con distintas empresas, para que éstas anuncien sus negocios en los paneles publicitarios (laterales, superiores y trasero) de que dispone el tren turístico.
- **Tren ecológico:** existe la posibilidad de contar con un tren turístico preparado para circular con biocombustible, de manera que se adelante a la normativa que en un futuro cercano obligará a su uso, como medida para frenar el cambio climático. El hecho de contar con un vehículo menos contaminante, es algo muy bien valorado por el público, cada vez más sensibilizado con el tema medioambiental.
- **Página Web:** el negocio deberá instalarse en Internet con una página Web lo más completa posible. Es muy habitual que este tipo de servicios sean contratados a través de la red, por lo que la página web deberá permitir la posibilidad de realizar presupuestos ajustados de manera gratuita, así como reservas on-line.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

Como hemos comentado en el punto anterior, para diferenciarse de la competencia, la empresa debe intentar ofrecer la mayor variedad posible de actividades y servicios. Para este proyecto, proponemos que podrían ofertarse los siguientes:

- ~ **Recorridos regulares fijos** (mediante concesión administrativa). Se llevarán a cabo a través de recorridos prefijados, comentados con una grabación en el tren que vaya describiendo aquellos aspectos significativos durante el trayecto. Además, se podrá ofrecer la compra de una guía turística complementaria.
- ~ **Publicidad**, a través de los paneles anunciantes.
- ~ **Alquiler del tren**, con conductor, para todo tipo de actos (fiestas y ferias, congresos, campañas electorales, cabalgatas, inauguraciones, etc).

El elemento de transporte deberá estar lo más equipado posible. Algunos de los complementos más valorados por la clientela son los siguientes:

- o Comodidad. Todas las personas deben ir sentadas.
- o Auto frenado en caso de separación involuntaria de los vagones.
- o Silencioso y poco contaminante.
- o Suspensión neumática
- o Música ambiente.
- o Luces en el interior de los vagones para los ocupantes.
- o Seguridad.
- o Entrada adaptada para minusválidos.

Además de estos servicios, que se podrán ir ampliando con el paso del tiempo, una vez que el negocio esté asentado se podría plantear la posibilidad de aumentar la oferta de rutas, con más flota; así como diversificarse ofreciendo guías turísticos propios.

El desarrollo de las actividades de alquiler que se lleven a cabo por la empresa deberá sujetarse a lo acordado con los clientes, en lo que se refiere a tarifas, destino, horarios de recogida, etc.

4.2. Precios

Teniendo en cuenta que este tipo de empresas no suelen encontrar una competencia directa de negocios similares, los precios para el servicio de rutas turísticas regulares varían en función de la zona, así como de la duración del recorrido. A pesar de ello, las tarifas suelen oscilar entre los 3 y 5 euros para un billete de adulto; y los 1,50 y 3 euros en el caso de los menores.

Además, para el servicio de alquiler, se harán presupuestos personalizados, que variarán en función del recorrido, el kilometraje, la duración, el número de plazas, el consumo de combustible, etc.

4.3. Comunicación

Es importante destacar en este punto algunas cuestiones:

- El mercado turístico es muy sensible a las acciones publicitarias. La contratación de servicios debe contar con un importante apoyo de la política de comunicación y de promoción. Se podrá llevar a cabo a través de prensa, radio, páginas amarillas, etc. Además, otra práctica recomendable puede ser repartir folletos informativos en hoteles, aeropuertos o estaciones, agencias de viajes, colegios, centros de trabajo, etc., lugares donde se acumulan muchos clientes potenciales.
- Es recomendable dirigir una comunicación personalizada por grupos, ya que no es igual la información que se quiere transmitir a empresas privadas, que a grupos de particulares, que a colegios.
- En estos negocios es muy aconsejable hacer publicidad a través del mismo tren de la empresa, insertando el logotipo de la empresa, un teléfono, la página Web o incluso un eslogan en los laterales del tren.
- Un medio económico y muy efectivo en este sector es Internet, se recomienda crear una página Web, en la que se publiciten todas las rutas que se ofrecen, servicios, ofertas, reservas, etc.
- La mejor forma de captación de clientes es el "boca – boca". Por ello es importante la satisfacción del cliente a fin de que recomienden el servicio.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

La plantilla inicial estará compuesta por dos trabajadores, uno que desarrollará la actividad de dirección técnica y un conductor para la conducción del tren.

La empresa confeccionará una base de datos con los profesionales del sector. Éstos se irán contratando de forma temporal en función de la demanda de servicios.

El perfil requerido para cada puesto así como las tareas a desempeñar son las siguientes:

- **Dirección técnica**

La captación de nuevos clientes es una actividad fundamental a la que hay que dedicarle una especial dedicación. Además la dirección técnica será responsable de supervisar, entre otras, las siguientes actividades:

- Velar por el cumplimiento de la normativa medioambiental aplicable al espacio en el que se desarrolle la actividad, así como de la normativa de seguridad.
- Revisar y controlar el buen estado de todos los equipos y material, empleados, responsabilizándose del cumplimiento de la normativa relativa a sus revisiones periódicas de carácter obligatorio.
- Impedir a aquellas personas que por circunstancias particulares no estén capacitadas para la práctica de la actividad.

- **Conductor(a)/Guía**

Se encargarán de conducir el tren, de forma adecuada, por aquellos recorridos establecidos previamente, informando y explicando de los aspectos turísticos más importantes que se vayan dando durante el recorrido; haciendo labores de guías turísticos en la medida de lo posible.

A medida que vaya avanzando el volumen de negocio se irá ampliando el personal, pudiéndose contar con guías turísticos propiamente dicho, al margen del conductor.

HORARIOS

El horario de oficina comprenderá desde las 9:00 a las 14:00 y de 16:00 a 20:00. Pero a través de los contactos por teléfono móvil se podrán atender a los clientes en horarios fuera de oficina.

El servicio de rutas regulares tendrá un horario establecido en función de la demanda que presente. Así, se llevarán a cabo los recorridos de forma más o menos continua en función de la época del año y de la previsión de clientela. En cualquier caso, los fines de semana, el horario suele extenderse en la franja nocturna.

5.2. Formación

La formación necesaria depende del puesto de trabajo que se trate:

- **Gerente:** el emprendedor del negocio debe poseer conocimientos sobre la gestión del negocio y dotes comerciales. La formación que se precisa son los genéricos de gestión de un comercio y un buen conocimiento del sector, entre los que destacan:
 - Organización y gestión de la oficina.
 - Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.

Algunas de estas tareas pueden ser llevadas por una asesoría externa como contabilidad, temas fiscales y laborales, etc.

- **Conductor(a)/Guía:** la persona que ocupe esta plaza deberá poseer el carné de conducir de tipo D+E, así como el de mercancías peligrosas. El permiso E faculta para el pilotaje de automóviles destinados al transporte de personas de cualquier número de asientos. Podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 kilogramos. Asimismo, es necesario tener 21 años para optar a este permiso.

Además, es recomendable que esta persona tenga conocimientos de idiomas, especialmente de inglés, para poder comunicarse con los turistas extranjeros, así como de habilidades sociales y de atención al cliente.

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

En este negocio es fundamental la ubicación del local empleado como oficina. Debe de situarse en lugares de gran afluencia de público, preferiblemente cerca de colegios, organizaciones, edificios de oficinas, e incluso cercano a agencias de viajes, debido a que los clientes ante el desconocimiento de la existencia de empresas especializadas en estas actividades acuden a las agencias de viajes para solicitar los servicios.

Además del local, será necesario el alquiler de un aparcamiento, situado en una zona lo suficientemente amplia, para el estacionamiento del tren turístico.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Las instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad están formadas por una oficina de pequeñas dimensiones, en la que básicamente se atenderá a los clientes. Se recomienda un establecimiento de unos 25 m².

Además, como hemos dicho, se necesitará una superficie habilitada para guardar el medio de transporte de la empresa. Este aparcamiento, para ubicar el tren, puede tener una superficie de unos 55 m².

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres, etc.
- **Acondicionamiento interno:** para que la nave se encuentre en condiciones para 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.

Además, el aparcamiento donde se vaya dejar el tren deberá estar acondicionado de una manera adecuada para que el tren no sufra ningún tipo de deterioro.

Estos costes pueden rondar los 10.672,00 € (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

Aquí se incluye el coste de amueblar la oficina. 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.

El mobiliario básico estará compuesto por los elementos que se exponen a continuación:

- Mesas y sillas de oficina.
- Estanterías y armarios.

El coste por estos elementos puede rondar los 928,00 € (IVA incluido). Esta cantidad será muy superior si los elementos son de diseño, materiales especiales, etc.

6.3. Equipos informáticos

Es recomendable disponer de un equipo informático completo, compuesto por ordenador, impresora y escáner.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.914,00 € (IVA incluido).

6.4. Equipamiento

El equipamiento para este proyecto viene referido, principalmente a la compra del tren turístico. Este tren contará, en principio, con dos vagones y tres ejes, de manera que disponga de una capacidad para unos 56 pasajeros sentados, más las plazas de conductor y guía.

Además, este vehículo deberá contar con un sistema de sonido (CD, radio y micrófono) adecuado para que los clientes escuchen las grabaciones y la música ambiente, además de luces en el interior de los vagones. En cualquier caso, el medio de transporte debe ser lo más completo, equipado y seguro posible.

El coste por esta partida puede rondar los 138.000,00 € (IVA incluido).

6.5. Material de oficina

Para el desarrollo de las actividades es necesario contar con materiales de oficina como papel, bolígrafos, además de comprar los tickets que se emplearán como entradas para adquirir el servicio, etc.

Su coste aproximado será de aproximadamente 300,00 € (más IVA).

6.6. 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 1.798,00 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 y aparcamiento, lo que puede rondar los 900,00 € (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	522,00 €
Suministros	174,00 €
Sueldos	2.700,00 €
S.S. a cargo de la empresa	396,00 €
Servicios externos	104,40 €
Publicidad	139,20 €
Otros gastos	319,00 €
Total Pagos en un mes	4.354,60 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	13.063,80 €

6.8. 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	9.200,00 €	1.472,00 €	10.672,00 €
Mobiliario y decoración	800,00 €	128,00 €	928,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Equipamiento	118.965,52 €	19.034,48 €	138.000,00 €
Material de oficina	300,00 €	48,00 €	348,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	900,00 €	0,00 €	900,00 €
Fondo de maniobra	13.063,80 €	0,00 €	13.063,80 €
TOTAL	146.429,32 €	21.194,48 €	167.623,80 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

Los costes variables estarán formados principalmente por el consumo de material de oficina empleado (papel, tinta de impresora, tickets, etc.) y por el combustible consumido a la hora de la realización de un servicio.

Se ha estimado que estos consumos serán aproximadamente de un 8% del total facturado (equivale a un margen del 92% sobre los ingresos).

7.2. Estructura de costes

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

- **Consumos:**

El consumo mensual de materiales y combustible se estima en un 8% del volumen de las ventas del mes.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 25 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 275,00 €.

Aparte de este concepto, habrá que pagar un alquiler mensual por la plaza de aparcamiento necesaria para estacionar el tren cuando esté fuera de servicio. Así, se comentó anteriormente que necesitaríamos una superficie de unos 55 m², lo que podría dar lugar a un precio de alquiler que rondaría los 175,00 €.

Por lo tanto, los gastos totales de alquiler estarían en torno a los 450,00 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, etc. También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de 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 120,00 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

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

- **Gastos de personal:**

Para realizar el estudio se ha considerado que el negocio será gestionado por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a un conductor, que también hará labores de guía, a tiempo completo.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye las pagas extra prorrateadas):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (trabajador autónomo)	1.500,00 € (*)	0,00 €	1.500,00 €
Conductor/Guía	1.200,00 €	396,00 € (**)	1.596,00 €
TOTAL	2.700,00 €	396,00 €	3.096,00 €

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

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por el trabajador en Régimen General.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos como las reparaciones, así como otros gastos no incluidos en las partidas anteriores (tributos y seguros, etc.). La cuantía estimada anual será de 3.300,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 275,00 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	9.200,00 €	10 %	920,00 €
Mobiliario y decoración	800,00 €	20 %	160,00 €
Equipamiento	118.965,52 €	20 %(**)	23.793,10 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
TOTAL ANUAL			25.285,60 €

(*) 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.

(**) En principio vamos a estimar un plazo de amortización de 5 años para el tren, aunque es muy probable que éste período sea de mayor duración el tiempo, con lo que la cuota de amortización por este concepto sería sensiblemente menor.

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	1.550,00 €	33,3 %	516,67 €
TOTAL ANUAL			516,67 €

7.4. 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 materiales y combustible (se ha supuesto un consumo del 8% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, tributos y seguros, amortización y otros gastos (cuotas de leasing).

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	5.400,00 €
Suministros	1.800,00 €
Sueldos	32.400,00 €
S.S. trabajadores	4.752,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.440,00 €
Otro gastos	3.300,00 €
Amortización del inmovilizado material	25.285,60 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
Total gastos fijos estimados	75.974,27 €
Margen bruto medio sobre ingresos	92%
Umbral de rentabilidad	82.580,73 €

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

Esto supondría una facturación anual de 82.580,73 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 6.881,73 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar el negocio 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	9.200,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	800,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	1.650,00 €		
Equipamiento	118.965,52 €		
Material de oficina	300,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	900,00 €		
Tesorería (*)	13.063,80 €		
IVA soportado	21.194,48 €		
Total activo	167.623,80 €	Total pasivo	167.623,80 €

(*) Se consideran 13.063,80 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	75.000,00	95.000,00	115.000,00
Consumos (Ingresos x 8%)	6.000,00	7.600,00	9.200,00
Margen bruto (Ingresos- Coste de los ingresos)	69.000,00	87.400,00	105.800,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	75.000,00	95.000,00	115.000,00
CONSUMOS	6.000,00	7.600,00	9.200,00
MARGEN BRUTO	69.000,00	87.400,00	105.800,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	5.400,00	5.400,00	5.400,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Otros gastos	3.300,00	3.300,00	3.300,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	37.152,00	37.152,00	37.152,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.440,00	1.440,00	1.440,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	25.285,60	25.285,60	25.285,60
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	75.974,27	75.974,27	75.974,27
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-6.974,27	11.425,73	29.825,73

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de un conductor a tiempo completo, a lo que se le suma la Seguridad Social a cargo de la empresa.

(2) Si la inversión se afronta mediante financiación ajena, habrá que sumar a los costes los intereses de dicha financiación. Estos intereses no han sido introducidos en la cuenta de resultados puesto que dependerán de los recursos de los que disponga las personas concretas que vayan a emprender el negocio.