

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio  
EMPRESA DE IMPORTACIÓN**

**Sector de Servicios a Empresas**

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

---

En este proyecto se describe la creación de una Empresa Importadora.

Originariamente se trata de importar en el propio nombre y riesgo para posteriormente vender a los clientes de la empresa. No obstante también pueden ofrecerse servicios tan variados como: selección de fabricantes, análisis de los productos, evaluación del proveedor, estudio arancelario, verificación de la carga y precintado del contenedor, organización y supervisión de la logística, gestión de los trámites aduaneros y el transporte hasta el almacén del cliente, etc.

### 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 mayorista y de importación. Esta normativa se recoge principalmente en:

- Legislación aduanera de importación.
- Ley 1/1996, de 10 de enero, de Comercio Interior de Andalucía.

### 1.2. Perfil del emprendedor

El emprendedor debe ser una persona titulada preferentemente en Economía, Marketing o Derecho con formación específica en Comercio Exterior y experiencia laboral en el sector durante al menos 3 años.

Es imprescindible dominio de idiomas (inglés, francés, alemán, etc.).

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

---

### 2.1. El sector

El avance económico de una región guarda estrecha relación con el volumen y diversificación de sus intercambios comerciales. Esta realidad encuentra su demostración en la economía española, cuyos movimientos de comercio exterior se han intensificado desde que entrara a formar parte de la Unión Europea.

Según en Boletín Económico de ICE (Información Comercial Española), las importaciones en España alcanzaron en el ejercicio 2005 la cifra de 231.371,76 millones de euros, siendo la Unión Europea el principal origen de las compras exteriores al representar el 60,80 % de total de las mismas, seguida muy de lejos por Asia con un 15,70 %.

Actualmente, el número de empresas que llevan a cabo importaciones durante el año supera las 100.000, cifra en continuo aumento desde mediados de la década de los 90. Asimismo, el valor de la importación media anual en los últimos años, está rondando los 2 millones de euros.

En cuanto a la participación de las Comunidades Autónomas, destacan Murcia con un 26%, Galicia con un 24,10% y Andalucía con el 23,70% del total de importaciones del país.

En este sentido, se está dando una tendencia hacia la desconcentración en los últimos años, en lo que se refiere al volumen de importaciones llevadas a cabo en España. Por lo que esta actividad está cada vez más repartida entre una mayor variedad de empresas.

En cifras establecidas por la Cámara de Comercio, una de cada cuatro compañías importadoras compra a Italia y Alemania. Asimismo, ocupan un lugar privilegiado de la importación en nuestro país, naciones como Francia, EEUU, China, Reino Unido, Países Bajos y Portugal.

En lo referente a los sectores, destacamos que en los últimos años la cuarta parte de las compañías que han llevado a cabo importaciones, compró al exterior Máquinas y aparatos mecánicos, junto a éstas, las producciones más demandadas por el empresario

español fueron las de aparatos y material eléctrico, materias plásticas y sus manufacturas, así como vehículos automóviles y tractores.

Finalmente mencionar, que la gestión de compras internacional es un elemento clave para la competitividad de las empresas, debido a la importancia que tiene en los resultados empresariales, al influir directamente sobre el margen de beneficio, los plazos de entrega, la calidad del producto/servicio, etc.

## 2.2. La competencia

Teniendo en cuenta el tipo de mercado al que, normalmente, van dirigidos este tipo de empresas, la competencia vendrá dada, fundamentalmente por:

- *Empresas mayoristas importadoras, que distribuyan productos similares o del mismo sector.*
- *Empresas mayoristas que distribuyan productos nacionales similares.*

Conjuntamente, el análisis de la competencia se puede llevar cabo desde otro punto de vista:

- **Competencia horizontal:** distribuidores del mismo tipo en el mismo nivel.
- **Competencia horizontal intertipo:** igual que en el caso anterior, pero se diferencian en formula de venta (surtido y precios diferentes).
- **Competencia vertical:** los distribuidores que se encuentran en distintos niveles.
- **Competencia entre redes:** por ejemplo, red tradicional contra venta por correo.

Todos estos tipos de competidores tendrán que ser tenidos en cuenta a la hora de realizar el plan de negocio.

### 2.3. Clientes

Como establece la normativa vigente del comercio interior de Andalucía, se entiende por comercio mayorista el ejercicio profesional de la actividad de adquisición de productos para su reventa a:

- Comerciantes minoristas.
- Otros comerciantes mayoristas.
- Empresarios industriales o artesanos para su transformación.

Por lo tanto, serán estos los potenciales clientes de una empresa importadora y distribuidora, ya que este tipo de empresa no puede, debido a la legislación aplicable, vender estos productos directamente al consumidor final.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

En la actualidad, el éxito de un negocio como el que se propone se basa en conseguir un surtido de productos de calidad, a buen precio, así como la satisfacción del cliente mediante una oferta adecuada a sus necesidades y una buena atención.

Esta estrategia debe basarse en los siguientes aspectos:

- **Precios** competitivos. Esto es posible conseguirlo gracias a la importación de estos artículos de países en los que los precios de los productos son más bajos, debido a que los mercados son, normalmente, menos competitivos. También se podrá lograr aprovechando la capacidad ociosa de producción de algunas empresas.
- **Calidad:** se debe intentar adquirir, en la medida de lo posible, productos de calidad y duraderos, de manera pueda conseguirse una fidelización del cliente.
- **Especialización en sectores.** Los sectores pueden ser tan variados (alimentación, metales, bienes de equipos, etc.) que es difícil entender que como empresa importadora se pueda contar con todos los conocimientos necesarios de cada uno de los sectores como para dar resultados satisfactorios en plazos de tiempo razonables. Por este motivo, es necesario especializarse en algún sector concreto.
- **Aprovechar las economías de escala:** a mayor volumen de pedido, los costes fijos unitarios serán menores.
- **Análisis del entorno externo:** análisis del entorno económico, entorno cultural, entorno político-legal y entorno tecnológico antes de implantarse en un mercado.
- **Utilización del comercio electrónico:** el comercio a través de Internet es uno de los medios más seguros de compra existentes en la sociedad, además de que las transacciones se realizan on-line (en el instante), a muy bajo coste y en cualquier parte del mundo.

- **Amplitud de horarios y de oferta**, 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 clientes e ir incorporando nuevas líneas de productos, sin olvidar que esto requiere especializarse en dichos productos adquiriendo todos los conocimientos necesarios sobre los mismos..
- **Elección de una buena red de distribución**, de manera que se asegure un buen número de clientes, que se disponga siempre de una adecuada cantidad para la compra, que exista una regularidad en esa compra, que se cumplan los plazos de entrega, etc.
- **Nexo de unión en el canal de distribución**. Este tipo de empresas deben estar al tanto de las necesidades del mercado, de manera que adquieran la confianza tanto de los fabricantes, a la hora de recomendarles la producción algún tipo de producto, como de los comerciantes, a la hora de cubrir las expectativas de mercado. Lo que se busca es, por tanto, una coordinación de la red de distribución.
- **Asistencia a ferias del sector**. De esta manera, se podrá dar a conocer la empresa, así como los productos de los que dispone.
- **Uso de las técnicas de marketing**. Para asegurar las ventas se hace necesario desarrollar determinadas acciones de marketing destinadas a dar a conocer al establecimiento así como a los distintos artículos que componen la oferta.

Para ello se pueden usar las distintas técnicas de marketing como pueden ser anuncios, folletos, página Web (compras on-line)... aunque la mejor fórmula consiste en la búsqueda de la satisfacción de cliente a través del asesoramiento y la atención especializada.

## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. Artículos y desarrollo de las actividades

Come se ha comentado anteriormente, los artículos que se importen en este negocio pueden ser muy variados, yendo desde productos de deporte hasta mercancías de relojería. Lo normal, es especializarse en algún tipo de sector, aunque estando siempre abierto a ampliar el negocio cuando surja una oportunidad.

El desarrollo normal de las actividades de la empresa consistirá en:

1. **Compras Internacionales:** El objetivo es la **importación** de productos y la **subcontratación** en mercados productores, así como asegurar el suministro de los productos del cliente en las condiciones pactadas con el fabricante.

Aquí se pueden comprender las siguientes actividades:

- **Selección de fabricantes.** Teniendo en cuenta los parámetros establecidos por el cliente en cuanto a características del producto y variables técnicas.
  - **Análisis de los productos.**
  - **Evaluación del proveedor.** Realizar en la fábrica los controles de calidad que garantizan la idoneidad de los productos.
  - **Estudio arancelario.** Analizar la tributación del producto en el momento de ser importado, así como las barreras no arancelarias con el objetivo de evaluar la idoneidad de la compra.
  - Verificación de la carga y precintado del contenedor.
  - Organización y supervisión de la logística. Gestionar los trámites aduaneros y el transporte hasta el almacén del cliente.
2. **Preselección de proveedores.** Se trata de preseleccionar proveedores en el ámbito internacional a partir de parámetros definidos por la empresa cliente. Una vez hecha la preselección se elabora una agenda para la posterior visita.



3. **Elección de proveedores.** Análisis y elección de proveedores. A partir de los parámetros definidos por la empresa cliente se selecciona un proveedor. De esta forma y después del informe pertinente la empresa cliente puede tener un proveedor sin tan siquiera abandonar el país.
4. **Supervisión de procesos productivos.** Puede ocurrir que la empresa cliente tenga proveedores en el exterior y que necesite la supervisión de los procesos productivos.
5. **Controles de expedición.** Cuando la empresa cliente necesita que se certifique que el producto que envía el proveedor exterior es el contratado y cumple los requisitos especificados
6. **Distribución** de los productos importados. En este sentido, la función básica es la de trasladar el producto hasta el cliente (fabricante, mayorista, minorista). Además, existen otras funciones dentro de esta actividad:
  - Almacenar: adecuar el momento de la fabricación al momento de consumo.
  - Surtir: formar conjuntos de productos adecuados a necesidades.
  - Informar: mejorar el conocimiento del mercado.

## 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 habrá que considerar los precios de la competencia.

### 4.3. Comunicación

Tanto la captación de fabricantes como de clientes es muy importante en un inicio para darse a conocer. Algunas variables que deben tenerse en cuenta para elaborar el plan de comunicación para el negocio son las que se exponen a continuación:

- El personal debe transmitir profesionalidad, que el cliente aprecie que le atiende un experto, capaz de asesorarle y aconsejarle.
- Hacerse con una imagen, para lo cual podemos:
  - o Dar charlas en público y realizar seminarios.
  - o Darse a conocer en Asociaciones Profesionales.
  - o Escribir artículos para revistas.
  - o Etc.
- La empresa debe anunciarse de diferentes modos en aquellos lugares de los que vaya a importar los productos. Se trata de darse a conocer a los proveedores y fabricantes, de manera que pueda crearse una competencia entre ellos de la que salir beneficiado en cuestión de costes.
- Deberán establecerse los contactos que se estimen oportunos en los países de origen de los productos, de manera que se pueda estar al tanto de novedades u oportunidades de mercado.
- Publicidad: mailing a empresas y comercios, páginas amarillas, prensa, etc.
- Creación de una página Web: resultará muy interesante la creación de una página Web moderna, en la que se establezcan, principalmente, los artículos disponibles para los clientes, con imágenes de los mismos, así como los precios de los pedidos.

## 5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 5.1. Personal y tareas

El personal que integre la plantilla de una empresa como la que se describe en el proyecto va a depender directamente del tipo de productos que vayan a comercializarse, así como del volumen de negocio y de ventas esperado.

Además, es normal que a medida que el negocio vaya avanzando y creciendo, se precise la contratación de nuevos empleados, sobre todo en lo que se refiere a comerciales.

Para realizar este plan, se ha estimado que la plantilla inicial del negocio estará compuesta por los siguientes empleados:

- **Gerente:** La figura del gerente la asumirá el emprendedor/a del proyecto, para lo cual se acogerá al régimen de la seguridad social de autónomo.

Realizará todas las tareas de organización y gestión del negocio. Además desarrollará las actividades comerciales (política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising).

Además de ello, esta persona deberá encargarse de la gestión de la importación de productos, de manera que será responsable de la comunicación con proveedores, control de embarques y documentación, control de stock y otras actividades propias del puesto.

- **Delegado de ventas/Comercial:** las funciones de este empleado consistirán en la búsqueda, la gestión y el asesoramiento de clientes, estando en continuo movimiento por las zonas de influencia de la empresa.

Debe comentarse que este tipo de empleado suele cobrar un sueldo fijo, a lo que se le suma unas comisiones en función de las ventas que lleve a cabo.

- **Auxiliar administrativo:** se encargará de las labores administrativas de la empresa, entre las que se pueden citar algunas como las tareas de agenda, gestión de

tareas comerciales de envío de ofertas, marketing, tarifas,... gestión de presupuestos, facturación, atención telefónica, recepción pedidos, etc.

- **Empleado:** atención al público (servicios, presupuestos, etc.), recibir a los clientes, muestra de productos,... todo ellos dentro de las instalaciones de la empresa.
- **Mozo de almacén:** llevará a cabo las funciones como son la preparación de pedidos, picking, carga y descarga, etc.

## HORARIOS

En cuanto a los horarios, la apertura al público debe ser en el horario comercial habitual adaptado a las particularidades de la zona de influencia, respetando lo establecido en la legislación vigente, referente a que el horario en el que los comercios podrán desarrollar su actividad durante los días laborables de la semana será, como máximo, de setenta y dos horas.

## 5.2. Formación

El gerente de la empresa debe ser una persona titulada preferentemente en Economía, Marketing o Derecho con formación específica en Comercio Exterior y experiencia laboral en el sector durante al menos 3 años. Es imprescindible dominio de idiomas (Inglés, Francés, Alemán, etc.).

Asimismo, la persona encargada de la gestión del negocio deberá tener cierta experiencia o formación en:

- Funcionamiento del negocio.
- Gestión de inventarios, informática de gestión, etc.
- Optimización del negocio.

Muchas de las tareas administrativas pueden encargarse a una asesoría (contabilidad, nóminas, impuestos, etc.).

Por su parte, el comercial de este tipo de empresas, tampoco requiere una formación específica, aunque será conveniente que tenga experiencia previa en temas comerciales con buena trayectoria, amplios conocimientos de idiomas, formación en negociación y contratación, en logística y sea una persona acostumbrada a trabajar por objetivos. Además, debe tener buenas dotes comunicadoras, así como un buen trato con el cliente.

Por último, la persona encargada de las tareas administrativas deberá tener conocimientos tanto prácticos como teóricos en el desarrollo de sus actividades: atención al público, desarrollo de tareas administrativas y documentación, etc. Para ello, el perfil más adecuado sería el de una persona con la titulación de formación profesional de la rama administrativa. Siendo también muy valorable el dominio de otros idiomas.

## 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

Para este tipo de negocio es necesario un local de grandes dimensiones, por lo cual sería ideal que estuviera ubicado en un polígono industrial, ya que en estas zonas suelen ser más barato tanto la compra como el alquiler.

Una característica imprescindible es que el local tenga fácil acceso y sea fácil la carga y descarga.

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

El tamaño del local puede ser muy variado, ira en función del tipo de producto que se importe, ya que no es lo mismo importar coches que artículos de relojería. Para este proyecto consideramos que el local debe tener unas dimensiones de 300 m<sup>2</sup>, los cuales estarían divididos de la forma siguiente:

- *Zona de despachos y atención al cliente*, con una superficie aproximada de 100 m<sup>2</sup>. Esta zona estará destinada a la exposición de los productos y a la atención de los clientes.
- *Zona de almacén*. En esta zona se mantiene el stock de los productos adquiridos. Las dimensiones del almacén sería de unos 200 m<sup>2</sup>.

## COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres, etc.
- **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 24.360,00 € (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 reparando su vez en que se cuiden todos los detalles estéticos que transmitan la imagen que queremos para el negocio, a la vez que resulte cómodo para los clientes.

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

- Para la zona de *despachos y atención al cliente*: mesas, sillas, estanterías, etc.
- Para la zona de almacén: estanterías metálicas para colocar los productos.

El coste por estos elemento puede rondar los 2.900,00 € (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. Elemento de transporte

Para este negocio es recomendable disponer de un vehículo que permita realizar el transporte de los productos.

El coste de este elemento dependerá de las características del vehículo que se elija. En este estudio, para no elevar en exceso la inversión inicial, proponemos la compra de un vehículo de segunda mano con un coste estimado de 9.280,00 € (IVA incluido).

### 6.4. Adquisición del stock inicial

La primera compra de mercancía dependerá, directamente, del tipo de productos que vayamos a comercializar. A pesar de ello, vamos a hacer una estimación media.

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE MERCANCÍA	25.862,07 €	4.137,93 € (*)	30.000,00 €
OTROS MATERIALES (Bolsas, material de oficina...)	1.200,00 €	192,00 €	1.392,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>27.062,07 €</b>	<b>4.329,93 €</b>	<b>31.392,00 €</b>

(\*) Para simplificar se va a considerar un IVA del 16%, aunque este porcentaje varía según el país de origen del producto.

Con esta cantidad sólo se cubren una serie de artículos 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.

### 6.5. Equipo informático

Para este tipo de negocio es recomendable disponer de un equipo informático completo por puesto de trabajo. Este deberá estar compuesto por ordenador, impresora, escáner y conexión a Internet. Además se deberá contar con un Software específico que permita catalogar todos los artículos que se tienen en stock.

El coste de este equipamiento informático es de unos 5.800,00 € IVA incluido.

### 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

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, lo que puede rondar los 2.400,00 € (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	1.392,00 €
Suministros	278,40 €
Sueldos	4.900,00 €
S.S. a cargo de la empresa	1.122,00 €
Asesoría	174,00 €
Publicidad	174,00 €
Otros gastos	290,00 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>8.330,40 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>24.991,20 €</b>

## 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	21.000,00 €	3.360,00 €	24.360,00 €
Mobiliario y decoración	2.500,00 €	400,00 €	2.900,00 €
Stock inicial y materiales	27.062,07 €	4.329,93 €	31.392,00 €
Elemento de transporte	8.000,00 €	1.280,00 €	9.280,00 €
Equipo informático	5.000,00 €	800,00 €	5.800,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	2.400,00 €	0,00 €	2.400,00 €
Fondo de maniobra	24.991,20 €	0,00 €	24.991,20 €
<b>TOTAL</b>	<b>92.503,27 €</b>	<b>10.417,93 €</b>	<b>102.921,20 €</b>

## 7. ESTRUCTURA DE COSTES

---

### 7.1. Márgenes

Al poder comercializarse una gran variedad de artículos, el abanico en el que se mueven los márgenes comerciales es muy amplio pudiendo ir desde el 40% en unos artículos al 100% en otros.

Hay que tener en cuenta que la mercancía suele ser barata en los países de origen, pero también depende del mayorista con el que tratemos, de los aranceles aduaneros, de los acuerdos comerciales a los que lleguemos en materia de importación (transportes, Incoterms, etc.), de las comisiones de los comerciales, etc.

También hay que tener en cuenta los posibles deterioros, devoluciones y rebajas.

Siguiendo las recomendaciones del sector para un negocio como el que proponemos, el margen medio global rondará el 70% sobre el precio de compra de la mercancía. Este margen es equivalente a un margen del 41,18% sobre ventas.

### 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 58,82% del volumen de las ventas del mes, este consumo es equivalente al margen del 70% sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 300 m<sup>2</sup>. 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 1.200,00 €.

▪ **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 240,00 € mensuales.

▪ **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 150,00 € mensuales.

▪ **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 150,00 € mensuales.

▪ **Gastos de personal:**

Para realizar el estudio se ha considerado que el personal del negocio estará compuesto por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a un comercial de ventas, un empleado, un auxiliar administrativo y un mozo de almacén.

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
Gerente (emprendedor autónomo)	1.500,00 €(*)	0,00 €	1.500,00 €
Comercial	1.000,00 €	330,00 € (**)	1.330,00 €
Empleado	900,00 €	297,00 €(**)	1.197,00 €
Auxiliar administrativo	900,00 €	297,00 €(**)	1.197,00 €
Mozo de almacén	600,00 €	198,00 € (**)	798,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>4.900,00 €</b>	<b>1.122,00 €</b>	<b>6.022,00 €</b>

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

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

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores como las reparaciones del vehículo, seguros, tributos, etc. La cuantía estimada anual será de 3.000,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 250,00 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	21.000,00 €	10 %	2.100,00 €
Mobiliario y decoración	2.500,00 €	20 %	500,00 €
Equipo informático	5.000,00 €	25 %	1.250,00 €
Elemento de transporte	8.000,00 €	20 %	1.600,00 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>5.450,00 €</b>

(\*) 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	1.550,00 €	33,3 %	516,67 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>516,67 €</b>

### 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 la prestación de servicios.
- **Gastos:** estarán compuestos por el consumo de mercaderías (se ha supuesto un consumo del 58,82% 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	CUNTÍA
Alquiler	14.400,00 €
Suministros	2.880,00 €
Sueldo	58.800,00 €
S.S. a cargo de la empresa	13.464,00 €
Asesoría	1.800,00 €
Publicidad	1.800,00 €
Otro gastos	3.000,00 €
Amortización del inmovilizado material	5.450,00 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>102.110,67 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>41,18%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>247.983,05 €</b>

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

Esto supondría una facturación anual de 247.983,05 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 20.665,25 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... cual 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	21.000,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	2.500,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	5.000,00 €		
Elemento de transporte	8.000,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	2.400,00 €		
Mercancía y materiales	27.062,07 €		
Tesorería (*)	24.991,20 €		
IVA soportado	10.417,93 €		
<b>Total activo</b>	<b>102.921,20 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>102.921,20 €</b>

(\*) Se consideran 24.991,20 € 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
<b>Ingresos</b>	240.000,00	260.000,00	280.000,00
<b>Costes variables</b> (Ingresos x 58,82%)	141.168,00	152.932,00	164.696,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos - Costes variables)	<b>98.832,00</b>	<b>107.068,00</b>	<b>115.304,00</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:



PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	240.000,00	260.000,00	280.000,00
COSTES VARIABLES	141.168,00	152.932,00	164.696,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>98.832,00</b>	<b>107.068,00</b>	<b>115.304,00</b>
<b>GASTOS DE ESTRUCTURA:</b>			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	14.400,00	14.400,00	14.400,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.880,00	2.880,00	2.880,00
Otros gastos	3.000,00	3.000,00	3.000,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salario + SS	72.264,00	72.264,00	72.264,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.800,00	1.800,00	1.800,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	5.450,00	5.450,00	5.450,00
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>102.110,67</b>	<b>102.110,67</b>	<b>102.110,67</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)</b>	<b>-3.278,67</b>	<b>4.957,33</b>	<b>13.193,33</b>

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona emprendedora que gestione el negocio, el sueldo de un comercial de ventas, un empleado, un auxiliar administrativo y un empleado de almacén, todos ellos a jornada completa, 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.