

300 planes de negocio

**Plan de negocio
EMPRESA DE PUBLICIDAD**

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 dedicada a la prestación de servicios relacionados con la publicidad, ayudando con ellos a desarrollar campañas publicitarias.

1.1 Aspectos jurídicos específicos a considerar en la creación del negocio

Para montar un negocio de este tipo habrá que tener en cuenta la siguiente legislación aplicable:

- Ley Orgánica 1/1982, de 5 de mayo, sobre protección civil del derecho al Honor, a la Intimidad personal y Familiar y a la Propia Imagen. Modificada por:
 - Ley orgánica 3/1985, de 20 de mayo.
- Ley 34/1988 General de Publicidad, de 11 de noviembre. Modificada por:
 - Ley 39/2002, de 28 de octubre, de Transposición del ordenamiento jurídico español de diversas directivas comunitarias en materia de protección de los consumidores y usuarios.
- Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal, modificada por:
 - Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil.
- Real Decreto 1332/1994, de 20 de junio, que desarrolla determinados aspectos de la Ley Orgánica 5/1992, de 29 de octubre, de regulación del Tratamiento Automatizado de Datos de Carácter Personal.
- Ley de Prevención de Riesgos Laborales, de 8 de noviembre de 1995.
- Directiva 96/9/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 1996, sobre Protección jurídica de las Bases de Datos.
- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

- Real Decreto 994/1999, de 11 de junio, por el que se aprueba el Reglamento de medidas de seguridad de los ficheros automatizados que contengan datos de carácter personal.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- Ley 52/1999, de 28 de diciembre, de reforma de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia.
- Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico.
- Ley 23/2003, de 10 de julio, de Garantías en la Venta de Bienes de Consumo.

Por último, hay que destacar que la empresa debe estar inscrita en el I.A.E. (Índice de Actividades Económicas).

1.2 Perfil del emprendedor

La gestión de este proyecto exige una alta cualificación profesional en lo referente a temas de publicidad y marketing. Lo ideal es que la persona que se embarque en este proyecto tenga conocimientos tanto teóricos como prácticos del sector y gran capacidad organizativa.

También es recomendable que las personas interesadas en montar un negocio de este tipo sean personas dadas a las relaciones interpersonales y tengan habilidades para las relaciones públicas. Fundamental es en este punto, la capacidad de negociación frente a los clientes para el establecimiento de los precios que se les cobrará.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 El sector

El sector de la publicidad es un sector muy dinámico. El mayor esfuerzo publicitario se concentra en la publicidad en el cine y la televisión. En cuanto a los sectores que invierten más en publicidad son el del tabaco, el energético, la limpieza, las telecomunicaciones e Internet, y el de bebidas.

La publicidad y el marketing han tenido un gran crecimiento en los últimos años. Según datos del "Estudio Ifoadex de la Inversión Publicitaria en España 2006", la inversión en publicidad en 2006 alcanzó la cifra de 14.590,2 millones de euros, un 6,2% más que el año anterior.

El sector de las agencias de publicidad en España es un sector maduro, concentrado y muy competitivo. En España puede haber alrededor de unas 1.000 agencias de publicidad, siendo aproximadamente unas 20 de esas las que concentran más del 80% de la inversión en publicidad. Además, este número de empresas sigue una tendencia creciente en nuestro país.

La ventaja de iniciar un negocio como el que se propone se basa en la gran importancia que tiene actualmente la publicidad como elemento competitivo de las empresas, relevancia que crece día a día y que explica la gran demanda existente de agencias de publicidad.

Por otra parte, el aspecto negativo viene dado por las grandes compañías de marketing que suelen ofrecer un servicio integral a las grandes empresas. Es por ello que la mejor opción para el inicio de esta actividad es dirigirse a pymes.

2.2 La competencia

Para estudiar la competencia del negocio, habrá que tener en cuenta en función del tamaño dos grupos principales de competidores:

- **Grandes empresas de publicidad:** Son un número reducido de empresas ya consolidadas en el mercado que, aunque ofrecen sus servicios a todo tipo de empresas, normalmente poseen una pequeña cartera de clientes muy importantes, en algunos casos hasta la Administración Pública.
- **Pequeñas empresas de publicidad:** Son una gran cantidad de empresas de más reciente creación, que ofrecen sus servicios a numerosos clientes, de un tamaño normalmente menor que los del caso anterior.

Por otra parte, se puede hacer otra clasificación distinguiendo dentro del sector de la publicidad varios tipos de empresa que también van a ser competidores nuestros:

- **Otras agencias de publicidad como la nuestra:** Empresas similares a la que se describe en este proyecto y que ya cuentan con muchos contactos.
- **Agencias de publicidad que ofrecen servicios completos:** Empresas con grandes infraestructuras e importante número de personal que ofrecen servicios completos, desde la gestión, producción, diseño, difusión, hasta el control de las campañas de publicidad de sus clientes.
- **Agencias de publicidad especializadas:** Empresas de publicidad especializadas en un tipo de servicio concreto relacionado con la publicidad, por ejemplo en la publicidad en vallas, en el patrocinio, etc.
- **Empresas de publicidad intermediarias:** Hacen de intermediarias entre los anunciantes y los medios de comunicación, gestionando los espacios en estos medios y ofreciéndoselos a los anunciantes.

2.3 Clientes

Nuestros principales clientes y a los que inicialmente nos vamos a dirigir van a ser las pymes, ya que a las grandes empresas les ofrecen ya sus servicios integrales las grandes

empresas de publicidad y, por lo tanto, es un segmento del mercado en el que es difícil meterse en el inicio de la actividad.

Además, las pymes no suelen disponer de departamento de marketing y son muchas en España las que quieren incorporar como línea estratégica empresarial la publicidad y el marketing.

También podemos clasificar a nuestros clientes en tres grupos:

- *Empresas de productos*, que suelen ser los que más demanden nuestros servicios ya que necesitan tener una presencia constante en los medios de comunicación para vender sus productos.
- *Empresas de servicios*, con menor utilización de la publicidad.
- *Instituciones y organismos públicos*, como por ejemplo los ayuntamientos, las diputaciones, etc. que suelen contratar servicios de publicidad a través de concurso público.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Podrían seguirse las siguientes líneas estratégicas:

1. Imagen y prestigio de la empresa.

Hay que procurar conseguir que los clientes perciban una buena imagen de la empresa y de su nombre. La mejor forma de diferenciarse de la competencia es ofrecer calidad, cuidar la imagen del negocio y dar un trato personalizado y exquisito a los clientes.

2. Estabilidad de las relaciones.

El objetivo de la empresa debe ser el de conseguir, no sólo captar a los clientes, sino fidelizarlos, de tal forma que nuestra agencia se convierta en algo así como "el departamento de marketing y publicidad" de nuestras empresas clientes.

3. Ampliar la oferta de servicios.

Ampliar la oferta de servicios ofreciendo algunos complementarios como merchandising, participación en ferias y exposiciones... En muchos casos la empresa subcontrata estos servicios a otras empresas.

4. Especialización.

Nos podemos especializar en un sector determinado de la publicidad, como por ejemplo en la promoción, en las relaciones públicas, en Internet, publicidad en vallas y exteriores...

5. Información a los clientes.

Para conseguir una imagen seria y profesional es conveniente contar con un servicio de comunicación con los clientes para resolver sus dudas, conocer sus quejas y posibles mejoras de las campañas de publicidad.

6. Página Web.

También es importante tener una página Web para que los interesados puedan acceder a información sobre la empresa e, incluso, inscribirse en la base de datos. Además, esto sirve para que los clientes puedan pedir presupuesto sobre sus proyectos o consultar dudas.

7. Innovación.

Para una empresa de servicios como lo es la agencia de publicidad, un aspecto fundamental es el de introducir constantemente innovaciones en su oferta (*webmarketing, telemarketing, nuevas técnicas de diseño, etc.*). Además, hay que estar al tanto de las modas y de lo que la sociedad en general demanda.

8. Profesionales.

Las personas que vayan a trabajar para la empresa deben ser profesionales. En una empresa como ésta uno de los principales valores añadidos está constituido por los recursos humanos. Por ello, deben ser personas cualificadas y la formación continua es un requisito indispensable.

4. PLAN COMERCIAL

4.1 Servicios y desarrollo de las actividades

La actuación de la empresa se desarrolla en dos fases:

1. **INFORMACIÓN**

Antes del comienzo de cualquier actividad, contratada por el cliente, la empresa deberá adoptar las medidas necesarias para garantizar que la empresa cliente esté informada de todos los servicios y condiciones. Además, se debe proporcionar una propuesta inicial incluyendo las tarifas que se aplican al servicio o servicios que el cliente desea contratar, de tal forma que, una vez que la propuesta es aceptada por el cliente, la empresa se ponga en marcha.

2. **SERVICIOS**

Los servicios que puede ofrecer hoy en día una empresa o agencia de publicidad son muchos, y van desde el análisis de los mercados hasta la creación y gestión de publicidad en los medios de comunicación.

Pero en este plan, la oferta de servicios se limitará al segundo caso, es decir a la creación y gestión de la publicidad, dejando otros temas para una posible incorporación futura cuando la empresa ya esté más asentada, como son el análisis del mercado, organización de congresos y ferias promocionales, diseño de páginas web, etc.

Los servicios básicos que puede ofrecer una empresa como la que se describe en este proyecto son:

- Diseño y creación de campañas de publicidad, estudiando tanto al cliente que nos contrata como al público objetivo al que va orientada (gestión de medios, elaboración de audiovisuales, etc.).

- Diseño y creación de imágenes de marca.
- Marketing promocional.
- Control y seguimiento de la campaña de publicidad.
- Estudio de resultados de la campaña para conocer si ha tenido éxito. (Este servicio se puede subcontratar a una empresa externa).
- Etc.

No hay que olvidar que estos servicios pueden ser ampliados o reducidos según el tamaño y la dimensión que vaya a tener el negocio.

4.2 Precios

Al no haber un límite fijado por ley, cada empresa estipula sus tarifas. Las tarifas están en función de los servicios contratados por el cliente y de los recursos necesarios para la gestión de los diferentes servicios que se ofertan. Por ello, no hay un precio estándar, pues la gran diversidad de proyectos existentes hace que el precio sea muy variable.

Concretamente, para este tipo de servicios hay diferentes opciones de cobro:

- Cantidad fija pactada de antemano entre la empresa de publicidad y el anunciante o cliente, en función de los servicios contratados por éste. Dentro de esta opción, hay empresas que pagan una cantidad cada cierto período de tiempo en función del tipo de campaña que demanden (bimensuales, cada seis meses, etc.).
- Comisión sobre el volumen de publicidad contratada.
- Una mezcla de las dos anteriores, cobrando una parte fija y una comisión en función de los resultados obtenidos.

Lo habitual es que se presupueste un precio fijo. De todas formas el precio concreto siempre dependerá de las negociaciones entre ambas empresas y, sobre todo en un principio, siempre tendremos que fijarnos en los precios de nuestra competencia directa. Por todo ello, es muy importante la capacidad de negociación de nuestra empresa.

4.3 Comunicación

Hay que tener en cuenta que al tratarse de una empresa de publicidad, es la misma empresa la que realiza su propia promoción. Así pues, atenderemos a los siguientes aspectos:

- Disponer de un catálogo con los servicios que ofrece la empresa.
- Una opción muy importante son las visitas comerciales a empresas para captar clientes.
- Participar en foros, jornadas, encuentros, inauguraciones, etc.
- Publicidad en prensa especializada.
- Una vía muy eficaz es la de anunciar la empresa en los principales directorios de empresas de este sector en Internet así como en directorios comerciales como páginas amarillas o QDQ.
- Otro medio económico y muy efectivo en este sector es la creación de una página Web en la que se publiciten todos los servicios que se ofrecen. También se pueden colgar los trabajos ya realizados, noticias corporativas, e incluso se puede presentar a la propia empresa y a sus empleados.
- El mailing es otra herramienta de comunicación también muy adecuada para este tipo de empresas.
- Así mismo es destacable la confección de tarjetas de visita así como artículos de papelería con el logo de la empresa.
- Y tampoco se puede olvidar la gran influencia del boca-boca, importantísimo en este tipo de empresas a la hora de hacer nuevos contactos. Esto siempre dependerá de que nuestros clientes hayan quedado satisfechos con el servicio prestado.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1 Personal y tareas

Uno de los valores añadidos más importantes de este tipo de empresas es el equipo humano del cual está formada.

Hoy día, para constituirse como una agencia o empresa de publicidad, no es necesario contar en la empresa con una persona titulada en Publicidad, aunque se recomienda.

En principio, una idea de la plantilla inicial podría ser la siguiente (la plantilla es variable, puede ser de otro tamaño, con más o menos profesionales de la misma área, etc.):

- **Gerente/Comercial:** Realizará todas las tareas de gestión de la empresa, además de desarrollar las actividades comerciales. Lo recomendable es que sea una persona con conocimientos administrativos y con experiencia y formación en publicidad y marketing. En este proyecto se supondrá que el emprendedor está familiarizado con estos temas y será el encargado de la gerencia del negocio. Las actividades de las que se encargará el gerente serán, principalmente, la administración, la búsqueda de contactos, el asesoramiento, negociaciones, etc.
- **Diseñador gráfico:** Profesional con experiencia en el manejo de los programas informáticos y aplicaciones típicos de esta tarea (*Adobe Photoshop, Freehand, Freemaker, Dreamweaver...*).
- **Creativo:** Será el publicista, en el que un requisito imprescindible es que sea una persona con mucha creatividad.

Se podría contratar también a una persona que realice los trabajos administrativos rutinarios y de coordinación de la oficina, pero en un principio en nuestro plan no la vamos a incluir. Conforme la empresa tenga mayor volumen de trabajo, irá contratando al personal necesario para hacer frente a los nuevos trabajos.

Como ya sabemos, en este sector se recurre mucho a la subcontratación de otros servicios, como pueden ser las imprentas, estudios de grabación, fotografía, asesoría, etc.

HORARIOS

Este negocio se regirá por el horario normal de cualquier oficina. Éste comprenderá desde las 9:00 a las 14:00 y de 16:00 a 19:00, aunque éste puede variar según las preferencias de la empresa y las necesidades de los clientes.

Por otro lado, es conveniente facilitar un número de teléfono móvil a través del cual se podrá atender a los clientes en horario fuera de oficina, en caso de ser necesario.

5.2 Formación

Es muy importante que la plantilla esté integrada por profesionales debido a la naturaleza del negocio. La formación necesaria va a depender del puesto de trabajo del que se trate, necesitando, eso sí, para todos los puestos contar con experiencia y creatividad:

- **Gerente/Comercial:**

El gerente del negocio debe poseer conocimientos sobre la gestión del negocio y tener dotes comerciales. Lo recomendable para esta persona es que posea alguna de las siguientes titulaciones: Investigación y Técnicas de mercado (Marketing), Publicidad y Relaciones Públicas, Periodismo, o como última posibilidad Economía o Administración y Dirección de Empresas con algún master o curso de especialización en marketing.

- **Diseñador gráfico:**

La titulación adecuada para esta persona sería la de Bellas Artes o la de alguna academia de diseño gráfico. Además, se valorará sobre todo el conocimiento y la experiencia con los diversos programas utilizados en el sector para diseñar, ya comentados algunos de ellos anteriormente, así como haber realizado muchos cursos que complementen la formación. Es fundamental encontrar a una persona que, aparte de reunir estas características, sepa utilizar las herramientas de diseño de páginas web.

- **Creativo:**

En este caso, las titulaciones necesarias para desarrollar este trabajo son las de Publicidad o Periodismo, valorando como es lógico la creatividad. Debe ser una persona con experiencia y buen conocedor del mundo de la comunicación.

No hay que olvidar en este punto la formación continua para el reciclaje de la plantilla.

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

1.1.1 UBICACIÓN DEL LOCAL

Las empresas que se mueven en este sector suelen elegir locales céntricos, bien comunicados. Lo más recomendable es que nos situemos en núcleos empresariales donde se concentra la mayoría de clientes a los que nos vamos a dirigir.

1.1.2 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

La superficie del local no es algo determinante para el desarrollo de las actividades de un negocio como éste. Las hay que tienen unos 20m² y las hay con más de 100m². En principio, para iniciar la actividad bastará con una oficina de una superficie aproximada de 70m². Es conveniente que el local disponga de recepción/sala de espera y contar con tres despachos. De esta forma, la superficie quedará distribuida de la siguiente forma:

- Un despacho para el gerente.
- Un despacho para el creativo.
- Un despacho para el diseñador gráfico.
- Aseos.

1.1.3 COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, 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 12.760,00 € (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 posible al tiempo que transmitir una imagen moderna y profesional a los clientes. Además, hay que mantener esa imagen y prestigio que se comentó en las líneas estratégicas.

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

- 3 mesas de despacho.
- 3 sillas giratorias.
- 4 sillas de confidente.
- Mesa de dibujo.
- Sillones para la sala de espera.
- Un mostrador.
- Estanterías y armarios.

El coste por estos elementos puede rondar los 3.560,00 € (IVA incluido). Esta cantidad será muy superior si los elementos son de diseño, materiales especiales, etc.

6.3 Equipo informático

Es recomendable disponer de un equipo informático completo con impresora, fax y conexión a Internet para el emprendedor, para el diseñador gráfico y otro para el creativo. Además habrá que adquirir los distintos programas de diseño necesarios.

El coste de este equipo informático es de unos 4.950,00 € más 792,00 € en concepto de IVA.

6.4 Material de oficina

Para comenzar la actividad habrá que realizar una primera compra de material de oficina: bolígrafos, papel, tinta para impresora, etc.

El coste por estos conceptos se estima en 1.392,00 € (IVA incluido).

6.5 Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir:

- Gastos de constitución y puesta en marcha
- 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 2.204,00 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, entre otros. Además, aumentará en el caso de que se decida crear una sociedad.

FIANZAS DEPOSITADAS

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 1.820,00 € (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	1.055,60 €
Suministros	232,00 €
Sueldos	3.900,00 €
S.S. trabajadores	792,00 €
Asesoría	110,20 €
Publicidad	174,00 €
Otros gastos	174,00 €
Total Pagos en un mes	6.437,80 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	19.313,40 €

6.7 Memoria de la inversión

La inversión inicial necesaria para llevar a cabo este proyecto se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	11.000,00 €	1.760,00 €	12.760,00 €
Mobiliario	3.068,97 €	491,03 €	3.560,00 €
Equipo informático	4.950,00 €	792,00 €	5.742,00 €
Stock inicial	1.200,00 €	192,00 €	1.392,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Fianzas	1.820,00 €	0,00 €	1.820,00 €
Fondo de maniobra	19.313,40 €	0,00 €	19.313,40 €
TOTAL	43.252,37 €	3.539,03 €	46.791,40 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1 Márgenes

Respecto a los márgenes, hay que destacar que van a depender de los distintos servicios que se oferten y del tipo de tarifa que va a aplicar la empresa a sus clientes, ya que como se comentó en el apartado de los precios, las tarifas serán diferentes dependiendo del servicio contratado.

La mayoría de los costes variables que soporta la empresa varían en función de los materiales empleados para cada trabajo: papel, tinta de impresión, etc., así como del combustible necesario para el desplazamiento del personal. Los costes variables también incluyen los gastos de subcontratación de otros servicios profesionales. Sin embargo, el mayor coste de una empresa de publicidad como la analizada en este proyecto va a estar formado por costes fijos, sobre todo por el coste de personal contratado en plantilla.

Según las precisiones anteriores, los costes variables estimados van a oscilar alrededor del 10% de los ingresos de la empresa. Esto se corresponde con un margen comercial del 90% sobre la facturación anual.

7.2 Estructura de costes

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

- **Costes variables:**

Los costes variables se componen básicamente del coste de los materiales utilizados para cada trabajo concreto. También se incluye el gasto en desplazamientos del personal. En principio, estos costes se han estimado en un 10% de los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 70m². El precio aproximado para un local de estas dimensiones es de unos 910,00 € mensuales.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: Luz, agua, teléfono, etc. Los gastos de teléfono serán superiores en principio a los de cualquier otra empresa, ya que la mayoría de los contactos se suelen llevar vía telefónica.

También se incluyen servicios y otros gastos, como la limpieza y el consumo material de oficina independientemente del consumido para cada uno de los proyectos, pues este último está incluido en los gastos variables. 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 propios de publicidad que supondrán un gasto mensual para nuestra empresa 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 95,00 € 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. Además se contratará a un creativo y a un diseñador gráfico. Todos estarán contratados a tiempo completo.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye la prorrata de las pagas extraordinarias):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente	1.500,00 €	0,00 € (*)	1.500,00 €
Creativo	1.200,00 €	396,00 € (**)	1.596,00 €
Diseñador gráfico	1.200,00 €	396,00 € (**)	1.596,00 €
TOTAL	3.900,00 €	792,00 €	4.692,00 €

(*) La cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo está incluida en el sueldo.

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

▪ **Otros gastos:**

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

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	11.000,00 €	10 %	1.100,00 €
Mobiliario	3.068,97 €	20 %	613,79 €
Equipo informático	4.950,00 €	25 %	1.237,50 €
TOTAL ANUAL			2.951,29 €

(*) 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
Gtos. distribuir varios ejercicios	1.900,00 €	33,3 %	633,33 €
TOTAL ANUAL			633,33 €

7.3 Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos; a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficios.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos mensuales:** Estos ingresos vendrán dados por la prestación de servicios.
- **Gastos mensuales:** Estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste variable del 10% de los ingresos) y la suma de: Alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	10.920,00 €
Suministros	2.400,00 €
Sueldos	46.800,00 €
S.S. trabajadores	9.504,00 €
Asesoría	1.140,00 €
Publicidad	1.800,00 €
Otro gastos	1.800,00 €
Amortización del inmovilizado material	2.951,29 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €
Total gastos fijos estimados	77.948,62 €
Margen bruto medio sobre ingresos	90%
Umbral de rentabilidad	86.609,59 €

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

Esto supondría una facturación anual de 86.609,59 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar este negocio existen varias opciones: Financiación propia, subvenciones, préstamos... Cuál será la mejor de ellas va a depender de las condiciones del emprendedor que vaya a poner en marcha el negocio.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1 Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	11.000,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario	3.068,97 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	4.950,00 €		
Stock inicial	1.200,00 €		
Gastos de constitución	1.900,00 €		
Fianzas	1.820,00 €		
Tesorería (*)	19.313,40 €		
IVA soportado	3.539,03 €		
Total activo	46.791,40 €	Total pasivo	46.791,40 €

(*) Se consideran 19.313,40 € como fondo de maniobra.

9.2 Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	70.000,00	90.000,00	110.000,00
Costes variables (Ingresos x 10%)	7.000,00	9.000,00	11.000,00
Margen bruto (Ingresos – Costes variables)	63.000,00	81.000,00	99.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	70.000,00	90.000,00	110.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	7.000,00	9.000,00	11.000,00
MARGEN BRUTO	63.000,00	81.000,00	99.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	10.920,00	10.920,00	10.920,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Otros gastos	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	56.304,00	56.304,00	56.304,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.140,00	1.140,00	1.140,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	2.951,29	2.951,29	2.951,29
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33	633,33	633,33
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	77.948,62	77.948,62	77.948,62
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-14.948,62	3.051,38	21.051,38

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de dos trabajadores 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 dispongan las personas concretas que vayan a emprender el negocio.