

300 planes de negocio

Plan de negocio
SERVICIOS EMPRESARIALES

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 gestión de todo tipo de contactos con otras empresas para cubrir las necesidades de las empresas clientes.

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 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad. 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 Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- 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 34/2002, 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 otra parte, nuestra empresa deberá tener en cuenta la siguiente normativa:

- Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal, modificada por:
 - Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil.
- Ley 52/1999, de 28 de diciembre, de reforma de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia.

- Real Decreto 13332/1994, 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.
- 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.
- Directiva 96/9/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 1996, sobre Protección jurídica de las Bases de Datos.
- Ley de Prevención de Riesgos Laborales, de 8 de noviembre de 1995.

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

Lo ideal es que la persona que se embarque en este proyecto tenga conocimientos tanto teóricos como prácticos del sector y gran capacidad organizativa. Además, es conveniente que el emprendedor sea una persona con iniciativa y perfil comercial desarrollado.

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, así como un perfecto manejo de la informática.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

En primer lugar, debe comentarse que otras denominaciones del sector suelen ser servicios empresariales, business services, servicios avanzados, etc.

Este tipo de servicios está teniendo un gran desarrollo desde hace algunos años. Así, el crecimiento económico de las sociedades avanzadas está, hoy en día, muy relacionado con la gradual importancia de los servicios a empresas.

De hecho, se habla de este tipo de servicios empresariales como el nexo de unión entre una economía industrial y una economía de servicios, de manera que las fronteras sectoriales se van difuminando.

De este modo, los servicios a empresas han sido el resultado más llamativo de la flexibilización de los sistemas productivos, de la internacionalización de los mercados y del aumento de la competencia. Actualmente, las empresas demandan servicios que anteriormente realizaban ellas mismas con departamentos propios. Es por ello, que esto ha hecho incrementarse de manera importante el número de empresas especializadas en los distintos ámbitos de la actividad empresarial.

De acuerdo con las estadísticas de la población activa de Eurostat, puede observarse que los servicios a empresas emplean cerca de un 7,5% de la población ocupada total en Europa, aunque los países del sur (España, Italia, Portugal y Grecia) aparecen claramente rezagados en su desarrollo, que se cifra en todos ellos en torno a un 5,5% de su población ocupada.

Por otra parte, según datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el volumen de negocios facturado en 2005 por este tipo de empresas fue de 12.636.039 miles de euros. Esto supone unos ratios de más de 425.000 euros por establecimiento. Esto nos da una idea de la elevada productividad del sector.

También es destacable el hecho de que las empresas del sector no suelen presentar grandes dimensiones. Se trata, en su mayoría de empresas unipersonales (el 44% del empleo del sector) y microempresas (de entre 1 y 9 empleados, donde se concentra el 22% del empleo del sector).

2.2. La competencia

Para el análisis de la competencia hay que distinguir dos tipos principales de competidores, aunque en este momento de gran demanda, hay trabajo para todos:

- *Otras empresas de servicios empresariales que realizan trabajos de similares características de tamaño y oferta de servicios.* Representan la competencia más directa en este tipo de negocios. Por ello, resulta fundamental ofrecer un servicio de rapidez y calidad de manera que sea posible una diferenciación de la competencia.
- *Empresas y profesionales especialistas en los distintos servicios que se ofertan en la empresa: financiación, asesoría, subvenciones, gestión de cobros, Internet, etc.* Estos competidores pueden actuar a la vez como tales o como proveedores si necesitamos incorporar a algunos de éstos a nuestros servicios para realizar determinadas tareas, pudiendo actuar como una subcontrata de las mismas.

A la hora de competir es fundamental la calidad que se ofrece al cliente y el cumplimiento de los plazos.

2.3. Clientes

Como el propio nombre del negocio indica, este tipo de servicio suele ir destinado a toda clase de empresas. Ahora bien, son las pymes (pequeñas y medianas empresas) las que más habitualmente hacen uso de él.

También es posible que personas individuales, de manera particular, se pongan en contacto con este tipo de empresas solicitando algún que otro servicio, de manera concreta y puntual.

Por otra parte, en el caso de que se vayan ampliando las distintas líneas de negocio de la empresa, se podrá ver la entrada en nuestra cartera de clientes de mayor envergadura.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Es muy importante ampliar el abanico de actividades y tratar de enfocar el negocio desde el punto de vista que proporcione ingresos durante todo el año.

Podrían seguirse las siguientes líneas estratégicas:

1. **Implantación de un sistema de gestión de calidad.**

Es recomendable que la empresa implante un sistema de calidad de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001. Esto es muy importante, no sólo por los beneficios que se derivan de la implantación de este sistema, sino también por la garantía que se ofrece a los posibles clientes.

2. **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, cumplir con los plazos y dar un trato personalizado y exquisito a los clientes. También es muy importante crear una imagen corporativa.

3. **Estabilidad de las relaciones.**

El objetivo de la empresa debe ser el de conseguir, no sólo captar a los clientes, sino fidelizarlos. Para ello, es imprescindible convertirse en una empresa de servicios en la que confíen y llegar a un grado de estabilidad tal que derive en una relación contractual duradera.

Para ello, se deben transmitir garantías de trabajo bien hecho y de plazo de entrega. Una vez que el compromiso de servicio es aceptado, se deben cubrir las expectativas del cliente. Hacer trabajos con calidad y garantizar los plazos, supone un importante valor añadido que genera confianza y logra atraer y mantener a muchos clientes.

4. Ampliar la oferta de servicios.

Una empresa de servicios de este tipo tiene muchas posibilidades de ampliar su cartera de servicios en un futuro. Entre las actividades que puede ofrecer se encuentran los siguientes: asesoría fiscal, auditoría contable, financiación, subvenciones, informática, planes comerciales, protección de datos, y un largísimo etcétera.

Hay que tener en cuenta que la demanda de los clientes puede versar sobre cualquier tipo de servicio, por lo tanto la empresa debe ser flexible en este sentido, e intentar dar respuesta a cualquier tipo de petición contratando los servicios solicitados. En este sentido, es muy importante el contacto con empresas de todo tipo de sectores y mantener constantemente actualizados dichos contactos en una base de datos.

5. Información.

Para conseguir una imagen seria y profesional es conveniente contar con un servicio de atención al cliente para resolver sus dudas y conocer sus quejas y las posibles mejoras del negocio. Estas acciones se podrán llevar a cabo a través del teléfono o del correo electrónico.

En este sentido, es fundamental en estos negocios la realización de presupuestos detallados, así como dar una respuesta rápida y sin compromiso para los clientes.

6. Página Web.

También es importante tener una página Web para que los interesados puedan acceder a información sobre la empresa y los servicios ofertados e, incluso, inscribirse en la base de datos. Además, esto sirve para que los clientes puedan hacer consultas acerca de las gestiones que desean hacer.

7. Profesionales.

En una empresa como esta uno de los principales valores añadidos está constituido por los recursos humanos. Por ello, deben ser personas cualificadas y hábiles en lo que se refiere al trato con el cliente.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. 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 usuaria esté informada de todos los servicios y condiciones. Además, se debe proporcionar una propuesta inicial incluyendo las tarifas y condiciones que se aplican a la contratación del 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 un negocio de servicios para la empresa son muy variados, ya que pueden cubrir, casi cualquier tipo de demanda o necesidad que se plantee en el desarrollo de la actividad normal de las empresas clientes.

A pesar de ello, el proyecto objeto de estudio intenta ser sencillo por lo que empezaremos por una línea de servicios más básica, para ir ampliándolas a medida que el negocio se vaya asentando y asumiendo acuerdos y alianzas con los distintos proveedores. Lo que se pretende es proporcionar un modelo a partir del cual se puedan ampliar y ajustar cuantos servicios se estimen oportunos.

Una vez que se haya llegado a un acuerdo con los clientes en relación al servicio que quieren contratar, la empresa debe ponerse en contacto con los proveedores, de manera que encuentren la oferta que mejor se adapte a las circunstancias del cliente y dentro de los parámetros establecidos a la hora de contratar.

Realizado el servicio, la empresa suele cobrar un porcentaje del montante de la operación o una cantidad fijada con antelación.

Algunos de los servicios en los que puede intermediar una empresa de servicios como la que se describe en este proyecto son:

- Subvenciones.
- Cobro de deudas.
- Financiación.
- Traducciones.
- Asesoría legal.
- Intercambio empresarial.
- Protección de datos.
- Actividades informáticas e Internet.
- Marketing.
- Outsourcing Comercial
- Calidad y Medio Ambiente.
- Recortar Gastos.
- Viajes empresariales.
- Contabilidad.
- Logística.
- Limpieza.
- Selección de personal.
- Etc.

Para ello, deberemos hacernos de una buena base de datos de proveedores de estos servicios, siempre buscando una buena relación calidad-precio.

4.2. Precios

Al no haber un límite fijado por ley, cada empresa estipula sus tarifas. Sin embargo, la estrategia de precios para una empresa como la que se desarrolla en este proyecto debe basarse en ofrecer un servicio de calidad a precios competitivos. Por ello, la fijación de precios va a estar orientada en función de los precios de la competencia.

Las tarifas y comisiones varían 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, aunque, como se ha comentado, siempre tendrá que fijarse una tarifa acorde con la competencia.

Concretamente, para este tipo de servicios hay diferentes opciones, dependiendo, normalmente, del tipo de actividad:

- Cobrar una tarifa fija por servicio.
- Cobrar un porcentaje o comisión del montante total del servicio que lleva a cabo el proveedor.

Además, hay que tener en cuenta que el precio puede venir dado en función de la periodicidad con que se presta el servicio, es decir, si es un servicio esporádico y puntual tendrá un precio, mientras que si se trata de un servicio constante, lo normal es que se cobre un precio mensual.

4.3. Comunicación

Hay que tener en cuenta que una empresa de servicios depende en gran medida de la utilización de herramientas de comunicación, pues es la principal vía de captación de la clientela. Así pues, atenderemos a los siguientes aspectos:

- Una vía muy eficaz es la de registrar la empresa en los principales directorios de empresas de este sector en Internet así como en las guías de anunciantes de la provincia donde se ubique.
- 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. Es muy importante porque los clientes pueden ponerse en contacto con la empresa a través de este medio y resolver sus dudas a la vez de pedir información sobre las diferentes gestiones que necesiten llevar a cabo.
- Una opción interesante es la de contar con un relaciones públicas, así como la realización de visitas comerciales.
- El mailing es otra herramienta de comunicación también muy adecuada para este tipo de empresas.
- También 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 a 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 importante de este tipo de empresas es el equipo humano del cual está formada. Cualquier empresa dedicada a la intermediación de servicios empresariales no es nada sin un equipo multidisciplinar de profesionales formados en los temas relacionados con cada una de las especialidades en las que se centra la empresa, que trabajen de forma conjunta en todos los proyectos y servicios que la empresa oferte y lleve a cabo.

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:** Que realizará todas las tareas de gestión de la empresa. Además desarrollará las actividades comerciales y los contactos con los proveedores de servicios. Lo recomendable es que sea una persona con conocimientos administrativos y con experiencia y formación adecuada. En este proyecto se establece que el emprendedor será el encargado de la gerencia del negocio.
- **Técnico:** Para la creación de una empresa de servicios será necesaria la incorporación a la plantilla de una persona con perfil comercial y habilidades sociales, que tenga conocimientos de las actividades y servicios que se lleven a cabo por el negocio, que trabajará en todas las gestiones de la empresa junto con el emprendedor de este proyecto.
- **Administrativo/recepcionista:** Será el encargado de la atención telefónica, la facturación y gestión de cobros, etc.

Conforme la empresa tenga mayor volumen de trabajo, irá contratando al personal necesario para hacer frente a los nuevos trabajos.

HORARIOS

Este negocio se registrará por el horario normal de cualquier oficina. Éste comprenderá desde las 9:00 a las 14:00 y de 16:30 a 19:30, aunque puede variar según las preferencias de la empresa y las necesidades de los clientes.

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 que se trate:

- **Gerente:**

El gerente del negocio debe poseer conocimientos sobre la gestión de la empresa y dotes comerciales. Lo recomendable para esta persona es que posea una titulación relacionada con la rama legal o económica, aunque no es requisito necesario para poder llevar a cabo la actividad.

Así mismo, debe tratarse de una persona con iniciativa, habilidades sociales y un perfecto manejo de la informática.

- **Técnico:**

Es recomendable para este negocio contar con una persona para la realización de los proyectos junto con el emprendedor. Las titulaciones adecuadas para esta persona serían las mismas que en el caso del emprendedor, pues estos conocimientos son muy importantes a la hora de llevar a cabo las actividades de la empresa.

Por su parte, es muy valorable que tenga varios años de experiencia en el sector. Además, es conveniente que este trabajador destaque por su perfil comercial y en el trato con los clientes.

- **Administrativo/Recepcionista:**

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.

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

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.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

La superficie del local no es algo determinante para el desarrollo de las actividades de un negocio como éste. Los hay que tienen unos 20 m² y los hay con más de 100. En principio, para iniciar la actividad bastará con una oficina de una superficie aproximada de 50 m². Es conveniente que el local disponga de recepción/ sala de espera y contar con dos despachos. De esta forma, la superficie quedará distribuida de la siguiente forma:

- Un despacho para el gerente.
- Un despacho para el empleado.
- Una recepción.
- Aseos.

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, cierres...

- **Acondicionamiento interno:** Hay que adecuar el local para que se encuentre en condiciones para su uso. Además la ley obliga a incorporar un aseo para uso personal.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el 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 11.020,00 € (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:

- 2 mesas de despacho.
- 3 sillas giratorias.
- 4 sillas de confidente.
- Sillones para la sala de espera.
- Una mesa-mostrador.
- Estanterías y armarios.

El coste por estos elementos puede rondar los 3.712,00 € (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 empleado y otro para la recepción.

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

6.4. Stock inicial

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:

- Los gastos de constitución y puesta en marcha
- Las fianzas depositadas.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: Proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 2.204,00 euros (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 1.300,00 € (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	CUANTÍA
Alquiler	754,00 €
Suministros	255,20 €
Sueldos	3.800,00 €
S.S. a cargo de la empresa	759,00 €
Servicios de profesionales externos	110,20 €
Publicidad	139,20 €
Otros gastos	174,00 €
Total Pagos en un mes	5.991,60 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	17.974,80 €

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	9.500,00 €	1.520,00 €	11.020,00 €
Mobiliario y decoración	3.200,00 €	512,00 €	3.712,00 €
Materiales de consumo	1.200,00 €	192,00 €	1.392,00 €
Equipo informático	4.950,00 €	792,00 €	5.742,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.900,00 €	304,00 €	2.204,00 €
Fianzas	1.300,00 €	0,00 €	1.300,00 €
Fondo de maniobra	17.974,80 €	0,00 €	17.974,80 €
TOTAL	40.024,80 €	3.320,00 €	43.344,80 €

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. Además, como ya se comentó en el apartado de los precios, las tarifas serán diferentes dependiendo de la periodicidad 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. Sin embargo, el mayor coste de una empresa de servicios como la analizada en este proyecto va a estar formado por costes fijos, concretamente por el coste de personal.

Según las precisiones anteriores, los costes variables estimados van a oscilar alrededor del 8% de los ingresos de la empresa. Esto se corresponde con un margen comercial del 92% sobre la facturación anual.

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Consumos:**

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 hacia algún sitio determinado o, incluso, la subcontratación de algún servicio auxiliar no previsto. En principio, estos costes se han estimado en un 8% de los ingresos.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 50 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 650,00 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono... También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de bolsas, material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 220,00 € 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 y reparaciones o cualquier otro gasto que tengamos externalizado. 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 técnico con aptitudes comerciales y a una persona administrativa que se encargará también de la recepción. Todos estarán contratados a tiempo completo.

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

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	1.500,00 €	0,00 € (*)	1.500,00 €
Técnico	1.350,00 €	445,50 € (**)	1.795,50 €
Administrativo	950,00 €	313,50 € (**)	1.263,50 €
TOTAL	3.800,00 €	759,00 €	3.894,00 €

(*) Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo 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 para otros posibles gastos como las reparaciones y el consumo de combustible así como otros gastos no incluidos en las partidas anteriores (tributos y seguros, etc.). La cuantía estimada será de 1.800,00 € anuales 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 (*)	9.500,00 €	10 %	950,00 €
Mobiliario y decoración	3.200,00 €	20 %	640,00 €
Equipo informático	4.950,00 €	25 %	1.237,50 €
TOTAL ANUAL			2.827,50 €

(*) La amortización de la adecuación del local se ha realizado en 10 años.

El plazo de amortización de la adecuación del local sería el correspondiente a su vida útil pudiéndose aplicar las tablas fiscales existentes para ello. No

obstante, dado que se ha supuesto que el local será en régimen de alquiler, dicha vida útil queda condicionada al plazo de vigencia del contrato de alquiler si este fuera inferior a aquella.

Además habría que incluir la amortización de los gastos a distribuir en varios ejercicios (gastos de constitución y puesta en marcha):

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.900,00 €	33,3 %	633,33 €
TOTAL ANUAL			633,33 €

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 mensuales:** Vendrán dados por la prestación de servicios.
- **Gastos mensuales:** Estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste variable del 8% 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	7.800,00 €
Suministros	2.640,00 €
Sueldos	45.600,00 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	9.108,00 €
Servicios externos	1.140,00 €
Publicidad	1.440,00 €
Otro gastos	1.800,00 €
Amortización del inmovilizado material	2.827,50 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33 €
Total gastos fijos estimados	72.988,83 €
Margen bruto medio sobre ventas	92%
Umbral de rentabilidad	79.335,68 €

Esto supondría una facturación anual de 79.335,68 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 6.611,31 euros.

8. FINANCIACIÓN

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

Para financiar el negocio existen varias opciones: Financiación propia, subvenciones, préstamos, 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	9.500,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario y decoración	3.200,00 €	Fondos Ajenos	FA
Equipo informático	4.950,00 €		
Material de consumo	1.200,00 €		
Gastos de constitución	1.900,00 €		
Fianzas	1.300,00 €		
Tesorería (*)	17.974,80 €		
IVA soportado	3.320,00 €		
Total activo	43.344,80 €	Total pasivo	43.344,80 €

(*) Se consideran 17.974,80 € 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	65.000,00	85.000,00	105.000,00
Consumos (Ingresos x 8%)	5.200,00	6.800,00	8.400,00
Margen bruto (Ingresos- Coste de los ingresos)	59.800,00	78.200,00	96.600,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	65.000,00	85.000,00	105.000,00
CONSUMOS	5.200,00	6.800,00	8.400,00
MARGEN BRUTO	59.800,00	78.200,00	96.600,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	7.800,00	7.800,00	7.800,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Otros gastos	1.800,00	1.800,00	1.800,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios + SS	54.708,00	54.708,00	54.708,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.440,00	1.440,00	1.440,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Servicios externos	1.140,00	1.140,00	1.140,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	2.827,50	2.827,50	2.827,50
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	633,33	633,33	633,33
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	72.988,83	72.988,83	72.988,83
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-13.188,83	5.211,17	23.611,17

(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.