

Plan de negocio

Tienda de mascotas "Tu mejor amigo"



Promotor

Pedro Martínez Salazar



APOYO EMPRESA CONSULTING

www.apoyoempresa.com

INDICE DE CONTENIDOS

CONCEPTO DE NEGOCIO

Promotor

Idea de negocio

Productos y servicios

Mercado potencial

Competidores

Ventajas competitivas

Análisis DAFO

Inversiones iniciales

Promoción y publicidad

Comentarios finales

PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Hipótesis de trabajo

Plan de inversiones en activos fijos

Necesidades de capital circulante

Plan de financiación

Préstamo bancario necesario

Recursos propios

Estimación del nivel de ventas

Estimaciones de beneficios

Balances de situación previstos

Análisis del Cash-flow

Previsión de tesorería año 1

Ratios económico-financieros

Resumen económico-financiero

SOLICITUD DE FINANCIACIÓN BANCARIA. CAPACIDAD DEL NEGOCIO PARA DEVOLVER EL PRÉSTAMO

Conclusión final

Promotor del negocio

Nombre	Pedro Martínez Salazar
NIF / CIF	33323464M
Dirección	Calle de la Alameda nº 24, 2ºB
Localidad	Getafe
Provincia	Madrid

Régimen jurídico:	RETA (autónomos)
-------------------	------------------

Idea de negocio



El proyecto de negocio planteado en el presente documento consiste en una **tienda animales, con servicios especiales para mascotas**, bajo la denominación comercial de **“Tu mejor amigo”**.

La ubicación prevista para el establecimiento será un local comercial sito en la Plaza de España nº 2, en la localidad de Getafe (Madrid). El inmueble, dispone de 100 m² y se habilitarán varios espacios:

- Zona de recepción de clientes y mostrador: espacio diáfano para situar los expositores de los animales, estanterías de alimentos, complementos, accesorios, mostrador de atención al cliente y caja.
- Almacén: amplio espacio para colocar la mercancía en existencias, previo a su paso a la zona de clientes.
- Zona de peluquería: con espacio para colocar una bañera para perros, secador de pelo y los utensilios necesarios para el corte y peinado de los animales.

Inicialmente no está previsto ofrecer servicios veterinarios a los clientes. Sin embargo, será posible implementar en el futuro este servicio, ya que el local dispone de espacio para ello, habilitando una habitación con suministro de agua caliente y fría, mesa de exploración, báscula, lector de microchips e instrumental necesario para pequeñas intervenciones.



Inicialmente se contratará a una persona con experiencia en pequeño comercio para la atención al cliente y venta en tienda, que trabajará coordinada con el propio promotor del proyecto, que repartirá su tiempo entre las tareas comerciales y de gestión del negocio. El personal de adiestramiento de perros y el de peluquería serán profesionales colaboradores autónomos, que facturarán por hora de trabajo (se consideran por tanto costes variables, no costes de personal fijo).

Se prevé la tramitación de una subvención para jóvenes emprendedores concedida por el ayuntamiento de Getafe por importe estimado de **2.500 €** para la adquisición de equipamientos comerciales. Dicho importe se ha incorporado al estudio económico como fuente financiera.

Para el desarrollo del proyecto, el promotor dispone de **capitales propios por importe de 10.000 €** para invertir. El resto de la inversión necesaria para acondicionamiento del local, gastos de apertura y compra de mercancías, se realizará a través de la **formalización de un préstamo bancario a largo plazo** y se gestionaran las subvenciones a las que se tuviera derecho.

La filosofía del negocio se basa en trabajar para el bienestar de las mascotas y sus dueños. Bajo esta premisa, se ofrece una variedad de servicios que cubren todas las necesidades de las personas y sus animales, gestionadas desde un único negocio, sin necesidad de que el cliente tenga que dirigirse a diferentes profesionales. Serán los siguientes:

- ⊗ Venta de animales vivos: perros y gatos de raza, pájaros, peces, roedores, reptiles, insectos, etc.
- ⊗ Entrega de perros y gatos provenientes de asociaciones de animales, a todos los clientes que lo soliciten. Se pretende de este modo promover la adopción.
- ⊗ Peluquería canina.
- ⊗ Tienda *online* para la venta de productos a toda España, con envío de las compras a domicilio.
- ⊗ Adiestrador canino.
- ⊗ Servicio de transporte de animales (entrega/recogida) a residencias-hoteles durante las vacaciones de sus dueños.
- ⊗ Venta de alimentación para todo tipo de animales.
- ⊗ Venta de complementos y juguetes específicos para cada mascota: jaulas, peceras, ropa, juegos, elementos de sujeción, comederos, librería específica, etc.

Mercado potencial

Cada día hay más personas que se deciden a tener un animal de compañía, por ello, el negocio se dirigirá al público en general.

Actualmente se detecta una fuerte demanda, calculándose que un 40%- 50% de los hogares tienen animales de compañía, ya que las mascotas influyen positivamente en el bienestar de sus dueños:

- ⊗ Disminuyen el sentimiento de soledad.
- ⊗ Aumentan la sensación de protección.
- ⊗ Dan confianza y autoestima.
- ⊗ Propician las relaciones sociales con otros dueños.
- ⊗ Aportan cariño y amistad.

Se identifica un nicho de mercado importante, integrado por hogares de un solo miembro (solteros, divorciados o personas mayores que recurren a una mascota para que les aporte compañía y seguridad). Habitualmente el cliente tipo será un vecino residente en el barrio y también clientes de compra *online* que podrá estar en cualquier ubicación:

- ⊗ personas jóvenes que quieren un animal para compartir juegos.
- ⊗ personas de mediana edad que necesitan un animal para compartir su ocio.
- ⊗ personas mayores que necesitan un animal para que les aporte compañía y seguridad.

En los últimos años se detecta una tendencia por el incremento de la demanda de animales exóticos, como serpientes, iguanas, insectos, etc.

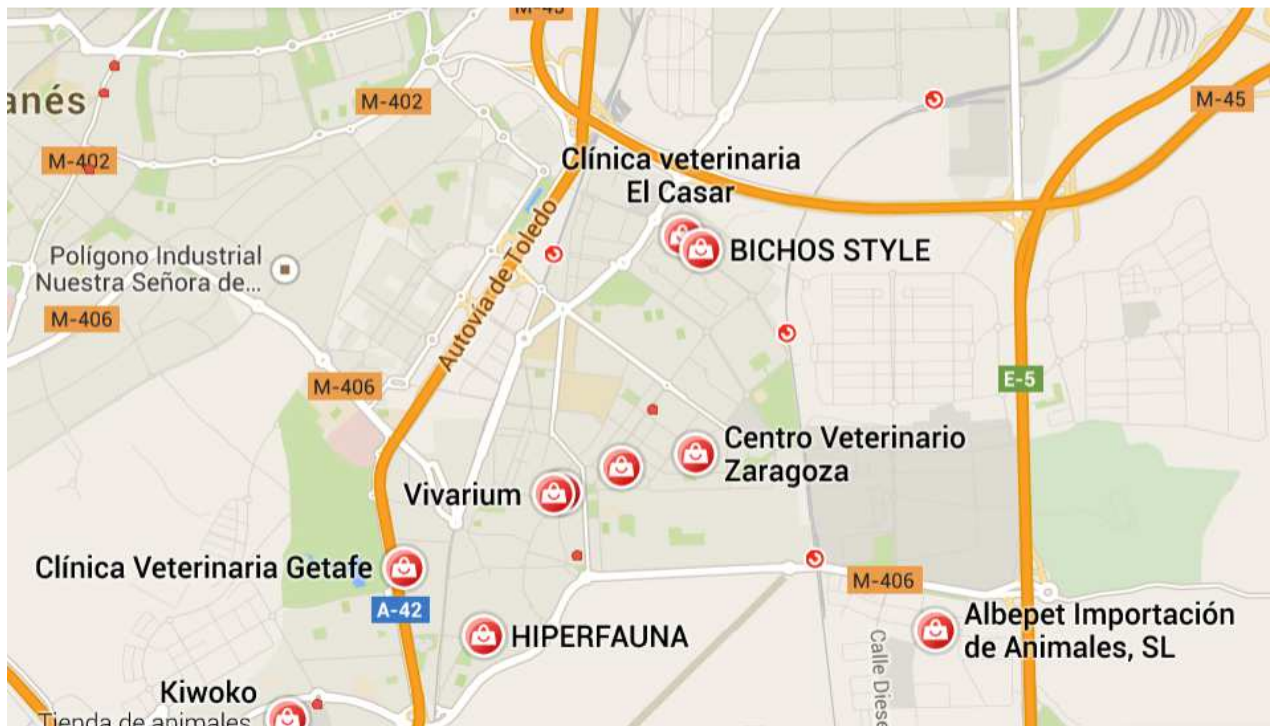


Competidores

La competencia es uno de los principales factores a tener en cuenta en este tipo de negocio. Los competidores pueden ser de varios tipos, y todos ellos comercializan productos similares:

- ⊗ Tiendas de mascotas tradicionales.
- ⊗ Empresas multiservicio. Ofrecen una oferta global al cliente, no sólo venta de animales, alimentación o accesorios sino también servicios profesionales de custodia, guarda, entrenamiento, cuidados, salud animal, etc. Son la competencia directa del negocio.
- ⊗ Hipermercados y grandes superficies. Comercializan productos de alimentación y accesorios a precios más bajos que las tiendas tradicionales.
- ⊗ Clínicas veterinarias. Especializadas en servicios de salud, venden también accesorios y alimentación a sus clientes.
- ⊗ Tiendas especializadas. Son tiendas que utilizan como ventaja competitiva la especialización, bien en un determinado tipo de servicio o en un determinado tipo de animal o categoría de animales (peces, pájaros, animales exóticos, etc.).

Se han localizado varios negocios competidores en la zona, que ofrecen servicios similares. También existen varias clínicas veterinarias que serían competencia en un futuro (de habilitarse los servicios veterinarios), así como otras que podrían convertirse en colaboradores del negocio:



Ventajas competitivas

La tienda ofrecerá un **servicio integral**, de calidad y personalizado a sus clientes.

Se realiza gratuitamente asesoramiento para la elección del animal más adecuado para cada persona/necesidad, consejos sobre sus cuidados y alimentación, así como una residencia de confianza, donde el cliente pueda pasar sus vacaciones con la garantía de que su mascota estará en las mejores manos.

Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta para el análisis del negocio, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y

Oportunidades) en una **matriz cuadrada**. Sirve para conocer la situación real del proyecto y planear estrategias de futuro:

ANÁLISIS DAFO

Debilidades	Fortalezas
Fragilidad financiera inicial Inexperiencia en gestión de negocios	Cualificación profesional y experiencia en el sector Gran capacidad de asesoramiento al cliente Amplia oferta de servicios
Amenazas	Oportunidades
Posibilidad de entrada de competidores. Mejora de la economía todavía incipiente. Sensibilidad del cliente al precio.	Tienda online con especialización Tendencia social a la incorporación de mascotas en los hogares Nuevos segmentos de clientes con demandas crecientes (singles, personas que viven solas...)

Inversiones iniciales

Para el comienzo de la actividad se necesita acondicionar previamente el local comercial elegido, en diferentes aspectos:

- ⊗ Obras de reforma e instalaciones: caldera y colocación de tuberías de agua caliente y fría en las salas de peluquería y acuarios, trabajos de albañilería, carpintería, pintura, etc.
- ⊗ Mobiliario: mostrador, estanterías, sillas, mesas, etc.
- ⊗ Maquinaria y equipamientos:

- Expositores para animales.
 - Bañera y material de peluquería.
- ⊗ Otros equipamientos:
- Caja registradora e informática.
- ⊗ Varios:
- Rótulo publicitario, decoración, iluminación, mobiliario auxiliar, etc.
- ⊗ Página web y tienda online: creación de página web con tienda online operativa en internet.
- ⊗ Furgoneta adaptada para transporte de animales: inversión prevista para el segundo año de actividad.
- ⊗ Productos: inversión inicial en animales, accesorios y alimentación.

Promoción y publicidad

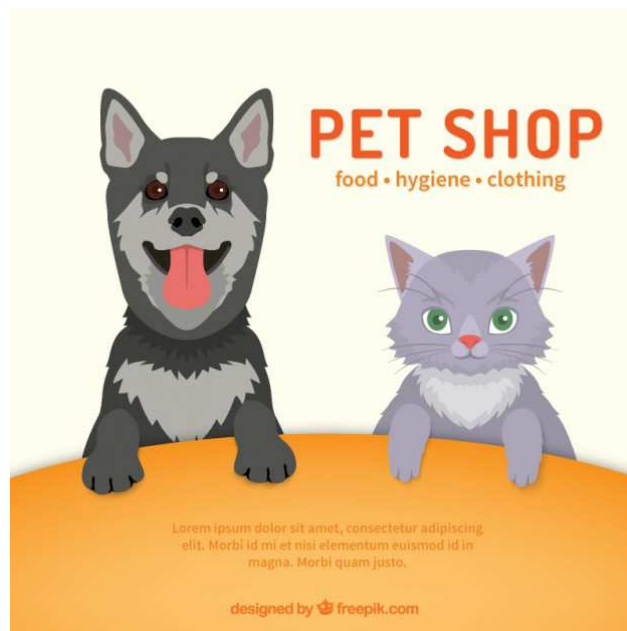
Para la promoción del negocio se utilizará fundamentalmente publicidad en prensa y radio local, buzoneo en el barrio, folletos en el local sobre ofertas varias, inserciones en guías especializadas, así como la promoción en internet: página web propia, anuncios de google adwords, anuncios en publicaciones especializadas, etc.

El “boca a boca” es siempre la publicidad más efectiva. Es vital que los clientes queden satisfechos con el producto y el servicio recibido, ya que así repetirán la visita y podrán atraer a nuevos clientes con sus comentarios positivos.

El local de negocio debe reflejar una imagen agradable, acogedora y pulcra. La decoración, la iluminación, temperatura y ventilación deben ser cuidadas al máximo. A su vez, el personal debe transmitir profesionalidad, conocimiento, experiencia y amabilidad.

Las expectativas para el primer año de funcionamiento del negocio son consolidar la cartera de clientes, conseguir ser una tienda referente en la zona para todo lo relacionado con el mundo de las mascotas y atender con normalidad el pago de todos los costes del negocio. Se pretende además conseguir un remanente o beneficio para el trabajador autónomo que suponga un sueldo del cual poder vivir con normalidad.

A medio plazo el objetivo se fija en la amortización total del préstamo bancario solicitado y de la transformación de la consulta veterinaria en clínica veterinaria.



PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

Hipótesis de trabajo

El estudio económico-financiero para este negocio se ha realizado bajo diferentes premisas para cada magnitud económica que afecta al resultado del negocio. Se ha dado a cada variable los valores más razonables dentro de lo que se considera normal en sector de actividad, según la siguiente tabla:

VENTAS PRIMER AÑO:	100.000 €	RÉGIMEN JURÍDICO:	Autónomo
--------------------	-----------	-------------------	----------

PREVISIONES DE EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS:	año 1	año 2	año 3
	-	5%	5%

VENTAS AL CONTADO:	95% sobre ventas
VENTAS A PLAZO:	5% sobre ventas

PLAZO MEDIO DE COBRO A CLIENTES:	1 mes/es
PLAZO DE PAGO A ACREEDORES:	1 mes/es
PLAZO DE PAGO A PROVEEDORES:	1 mes/es

COSTES VARIABLES MEDIOS:	47,5% sobre ventas	MARGEN BRUTO:	53% sobre ventas
--------------------------	--------------------	---------------	------------------

STOCK MÍNIMO NECESARIO:	6% sobre ventas
-------------------------	-----------------

PÓLIZA DE CRÉDITO NECESARIA PARA ACTIVIDAD:	5% sobre ventas
---	-----------------

TIPO IVA (%)	21%
--------------	-----

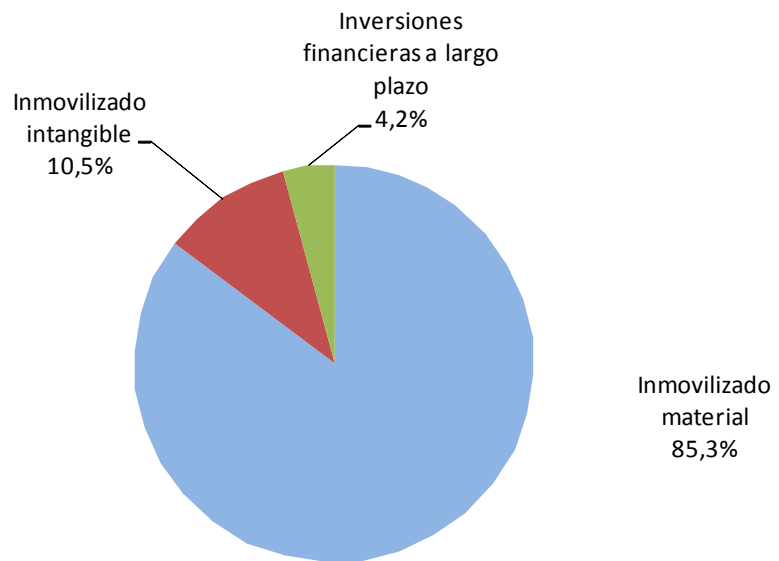
Plan de inversiones en activos fijos

Para iniciar actividades se precisa la realización del siguiente **plan de inversiones en activos fijos**, que suponen la infraestructura del negocio sobre la cual se va a poder dar servicio al cliente. Las inversiones previstas (**sin I.V.A.**) se desglosan por año y por tipo, sean activos materiales, inmateriales o financieros:

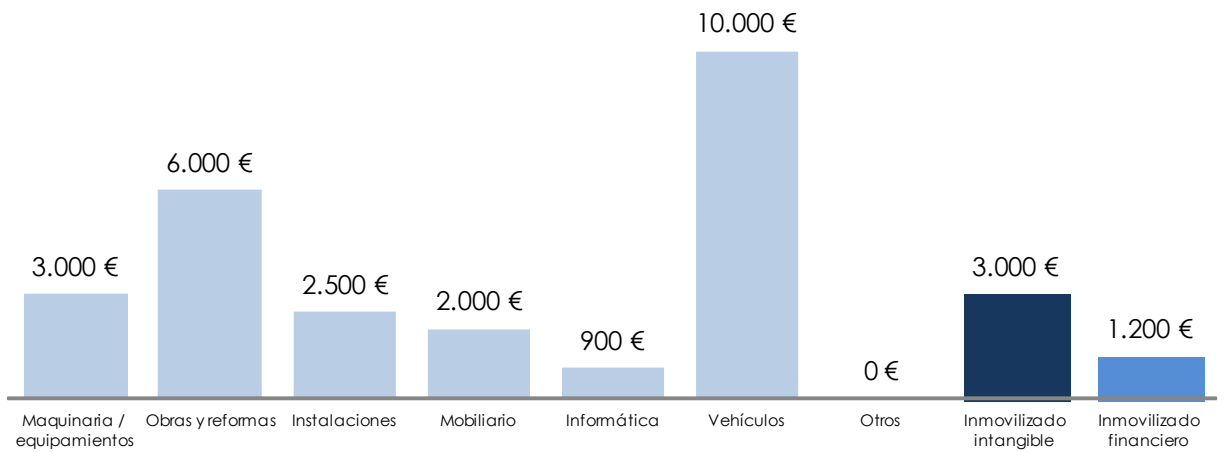
INVERSIONES EN INMOVILIZADO	año 1	año 2	año 3
Inmovilizado material	14.400	10.000	0
Maquinaria / equipamientos	3.000		
Obras y reformas	6.000		
Instalaciones	2.500		
Mobiliario	2.000		
Informática	900		
Vehículos		10.000	
Otros			
Inmovilizado intangible	3.000	0	0
Página web y tienda online	3.000		
Inversiones financieras a largo plazo	1.200	0	0
Fianzas de arrendamientos	1.200		
TOTAL ANUAL	18.600	10.000	0

El gráfico de la página siguiente refleja porcentualmente el volumen de inversiones por su tipología, lo que da idea de la naturaleza del negocio desde el punto de vista de los activos productivos necesarios:

Desglose de las inversiones



Partidas de inversión



El **cuadro de amortizaciones** indica qué parte del valor de los activos productivos se va a imputar cada año a la cuenta de resultados como gasto del ejercicio. Se puede considerar como el "desgaste" que sufre el bien por ser utilizado en el desarrollo de la actividad, y a su vez como el dinero que habrá que apartar para poder reponerlo en su momento y sustituirlo por uno nuevo:

CUADRO DE AMORTIZACIONES		año 1	año 2	año 3
Inmovilizado material	% amortizable	1.140	2.140	2.140
Maquinaria / equipamientos	10%	300	300	300
Obras y reformas	5%	300	300	300
Instalaciones	10%	250	250	250
Mobiliario	10%	200	200	200
Informática	10%	90	90	90
Vehículos	10%		1.000	1.000
Otros	0%			
Inmovilizado intangible	% amortizable	300	300	300
Página web y tienda online	10%	300	300	300
	0%			
TOTAL AMORTIZACIÓN		1.440	2.440	2.440

Necesidades de capital circulante

Este término se refiere al dinero necesario en cada momento para disponer de un nivel de stocks de mercancía y materias primas que permitan atender los pedidos de los clientes. También se incluyen en este apartado los importes pendientes de cobro con los propios clientes, que la empresa ha de financiar en tanto no se cobren.

Las inversiones en **capital circulante** necesarias para el normal funcionamiento del negocio se han calculado en la siguiente tabla:

NECESIDADES DE CIRCULANTE	año 1	año 2	año 3
Activo corriente	6.417	6.738	7.074
Existencias	6.000	6.300	6.615
Deudores comerciales	417	438	459
TOTAL	6.417	6.738	7.074

Plan de financiación

El siguiente cuadro incorpora el **plan de financiación** previsto, que muestra los diferentes orígenes de dinero necesarios para pagar el conjunto de inversiones a realizar, tanto en activos fijos como en capital circulante.

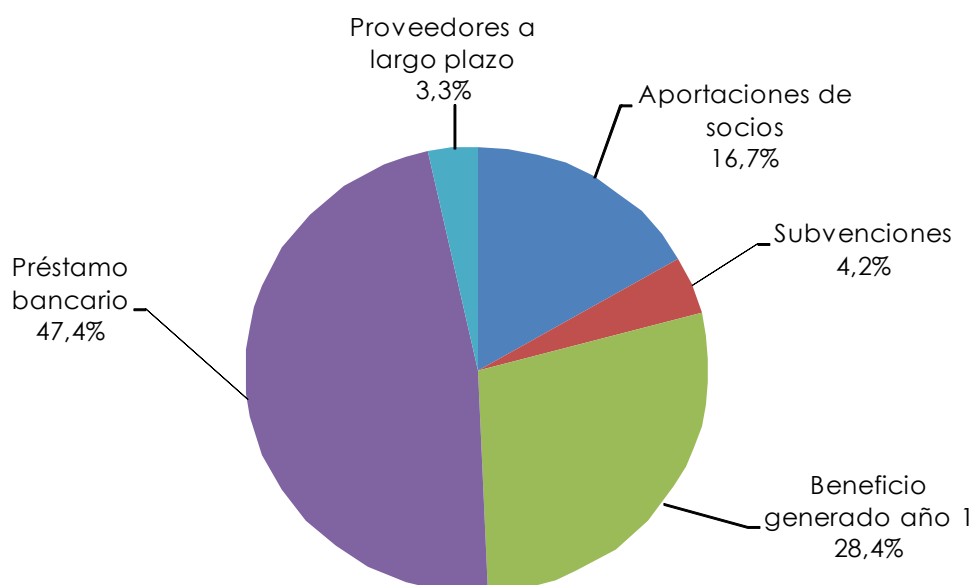
Los orígenes de fondos pueden ser: capitales propios (aportaciones del emprendedor), subvenciones recibidas para la compra de equipos o para el apoyo general a la actividad, financiación ajena de entidades de crédito, financiación de proveedores de inmovilizado a largo plazo (compra de activos con pagos a plazos), financiación a corto plazo de acreedores y organismos públicos (importes varios pendientes de pago) y autofinanciación (beneficios generados por el propio negocio).

Se desglosa el préstamo bancario solicitado, como parte del plan global de financiación, así como las disposiciones y pagos del mismo previstos para cada año.

RECUROS FINANCIEROS	año 1	año 2	año 3
PATRIMONIO NETO	29.520	19.134	21.107
Aportaciones de capital	10.000		
Subvenciones de capital	2.500		
Subvenciones de explotación			
Resultados	17.020	19.134	21.107
PASIVO NO CORRIENTE	23.351	-3.423	-3.598
Préstamos a L/P con entidades de crédito	23.351	-3.423	-3.598
Disposiciones del préstamo	25.000		
Amortizaciones del préstamo	1.649	3.423	3.598
Proveedores de inmovilizado a L/P	2.000	-1.000	-1.000
Disposiciones del préstamo	3.000		
Amortizaciones del préstamo	1.000	1.000	1.000
PASIVO CORRIENTE	18.845	19.298	20.415
Préstamos a C/P ent. de crédito	5.000	5.250	5.513
Proveedores	4.458	4.181	4.390
Acreedores	1.249	1.275	1.302
Organismos Públicos	8.138	8.592	9.210
TOTAL DE RECURSOS FINANCIEROS	71.716	35.009	37.924

L/P : largo plazo
C/P : corto plazo

Fuentes financieras



Préstamo bancario necesario

Para acometer las inversiones necesarias, se requiere la siguiente financiación bancaria:

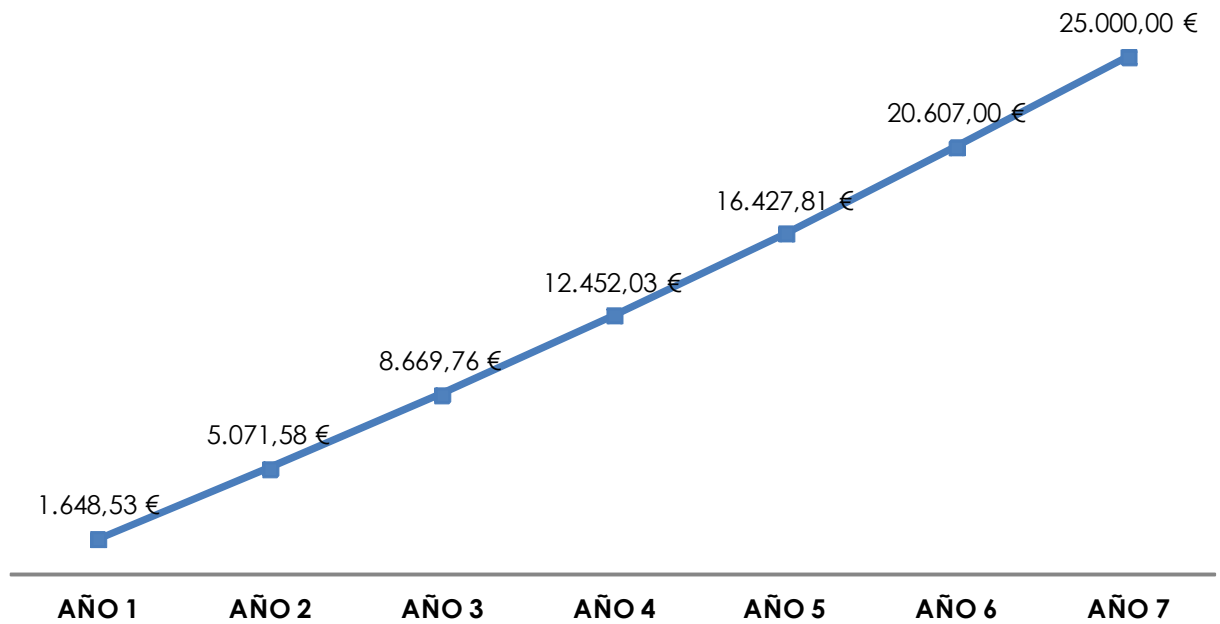
Tipo	Préstamo		
Importe	25.000 €	Interés nominal	5,00%
Plazo (años)	7	Carencia (meses)	6

T.A.E	5,12%	Cuota mes	376,07 €
--------------	--------------	------------------	-----------------

CUADRO AMORTIZACIÓN ANUAL			
	AMORTIZACIÓN	INTERES ES	CUOTA ANUAL
AÑO	25.000	4.959	29.959
AÑO 1	1.649	1.233	2.881
AÑO 2	3.423	1.090	4.513
AÑO 3	3.598	915	4.513
AÑO 4	3.782	731	4.513
AÑO 5	3.976	537	4.513
AÑO 6	4.179	334	4.513
AÑO 7	4.393	120	4.513
AÑO 8			
AÑO 9			
AÑO 10			

Gráficamente podemos ver los pagos anuales en concepto de devolución del préstamo (principal más intereses):

Amortización del préstamo



Recursos propios del promotor

Los recursos propios disponibles para el proyecto y que serán aportados por el promotor del mismo para cofinanciar las inversiones requeridas, ascienden a la cantidad de:

Aportaciones socios

10.000 €

Estimación del nivel de ventas

El pronóstico de ventas es la proyección a futuro de la demanda esperada, dado un determinado conjunto de factores del entorno. Las ventas son en gran parte el resultado de las acciones de marketing desarrolladas y de las decisiones empresariales adoptadas: selección de productos, publicidad, elección correcta de la ubicación del negocio, política de precios, calidad en la realización del servicio, etc.

Son muchas las variables externas que influyen en el comportamiento de las ventas: competidores (directos o indirectos), proveedores y productos sustitutos. También los factores del entorno macroeconómico, cambios demográficos, fiscales o legislativos pueden impactar de manera decisiva en un negocio.

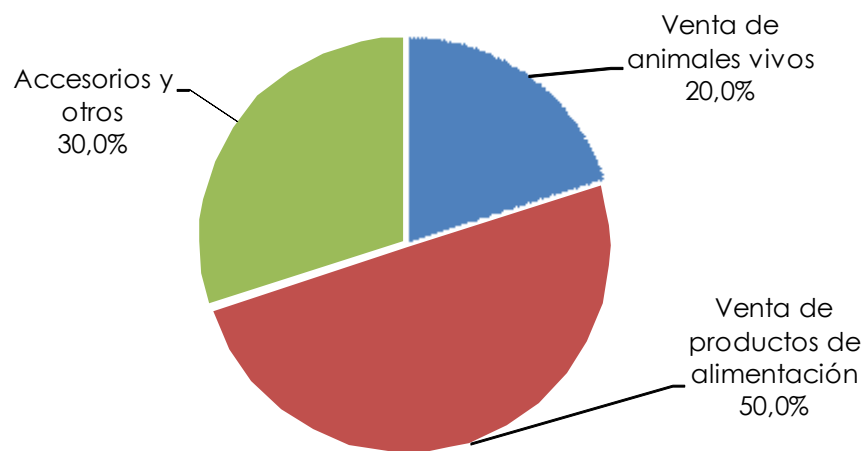
Los pronósticos son más precisos para grupos o familias de productos o servicios, ya que los errores de estimación tienden a compensarse entre sí a medida que se produce la agrupación.

Tras el análisis del mercado realizado y en base a las expectativas del emprendedor, se ha realizado la siguiente previsión de ventas, con su correspondiente desglose por categorías:

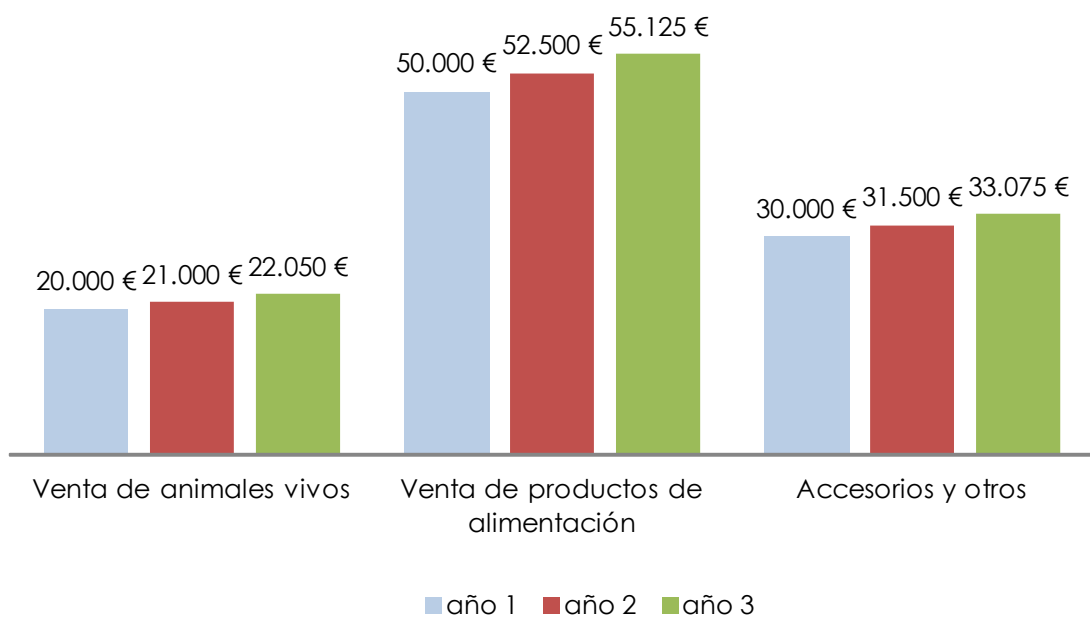
Desglose de las ventas (en %)	año 1	año 2	año 3
Venta de animales vivos	20%	20%	20%
Venta de productos de alimentación	50%	50%	50%
Accesorios y otros	30%	30%	30%
ESTIMACIÓN DE LAS VENTAS	año 1	año 2	año 3
Venta de animales vivos	20.000	21.000	22.050
Venta de productos de alimentación	50.000	52.500	55.125
Accesorios y otros	30.000	31.500	33.075
Ventas anuales	100.000	105.000	110.250
Ventas mensuales medias	8.333	8.750	9.188
Ventas diarias medias	379	398	418

Margen comercial medio	% ventas	% margen	ponderación
Venta de animales vivos	20,0%	40,0%	8,0%
Venta de productos de alimentación	50,0%	55,0%	27,5%
Accesorios y otros	30,0%	40,0%	12,0%
margen medio			47,50%

Desglose de las ventas por tipo de producto/servicio, año 1



Desglose de ventas por familia de producto/servicio



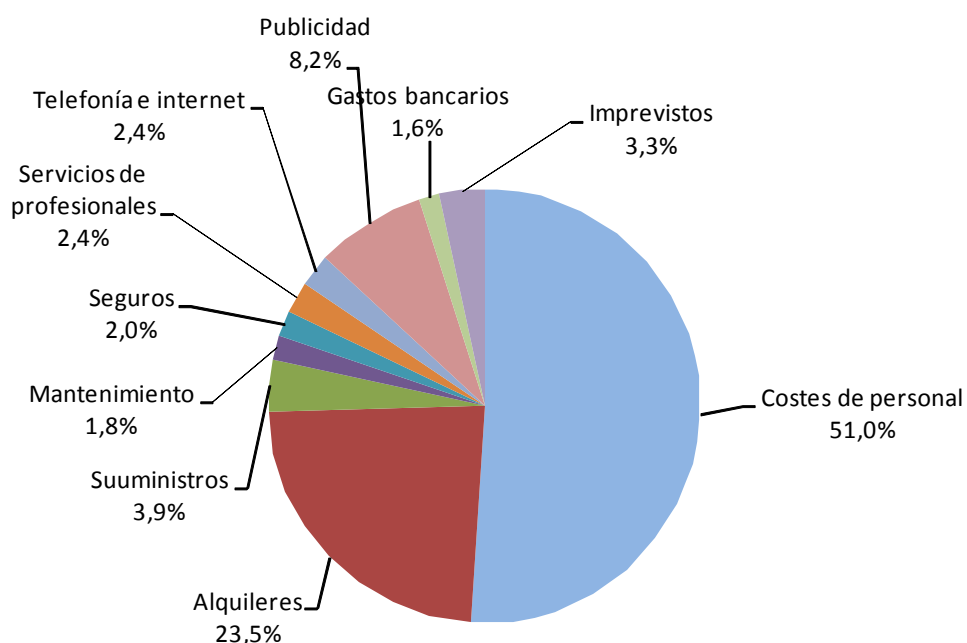
Estimación de los costes del negocio

Los **costes fijos** son todos aquellos en los que se incurre para que el negocio pueda abrir sus puertas, antes de haber realizado siquiera una sola venta. También se llaman los **costes de estructura** porque son los costes relativos a los procesos que soportan la actividad. Permanecen invariables e independientes del nivel de ventas:

Costes fijos	año 1	año 2	año 3
Costes de personal (sueldos y Seguridad Social)	15.613	15.862	16.116
Alquileres	7.200	7.344	7.491
Suministros (agua, electricidad y gas)	1.200	1.224	1.248
Reparaciones y mantenimiento	550	561	572
Seguros	600	612	624
Servicios de profesionales	720	734	749
Telefonía e internet	720	734	749
Publicidad	2.500	2.550	2.601
Gastos bancarios	500	525	551
Otros gastos e imprevistos	1.000	1.020	1.040
TOTAL	30.603	31.167	31.743

Desglose de costes de personal	año 1	año 2	año 3
Número de trabajadores	1	1	1
Sueldo medio bruto por trabajador	10.000	10.200	10.404
Sueldos y salarios	10.000	10.200	10.404
Seguridad Social	5.613	5.662	5.712

Composición de los costes fijos



Los **costes variables** dependen directamente del volumen de las ventas: si el nivel de actividad decrece, estos costes decrecen, mientras que si el nivel de actividad aumenta, los costes variables aumentan. En este negocio, los costes variables son los siguientes:

Compra de mercancía (animales para cría, accesorios, alimentación, librería especializada, etc.). Servicios de los profesionales autónomos colaboradores (peluqueros caninos, adiestradores, etc.)

Cálculo de consumos y costes variables	año 1	año 2	año 3
Existencias iniciales		6.000	6.300
Existencias finales	6.000	6.300	6.615
Aprovisionamientos	53.500	50.175	52.684
Consumos	47.500	49.875	52.369
COSTES VARIABLES MEDIOS	48%	48%	48%

El **margen de contribución** (ganancia directa por venta de producto) indica el porcentaje de las ventas que se destina a pagar los costes fijos del negocio:

	año 1	año 2	año 3
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	53%	53%	53%

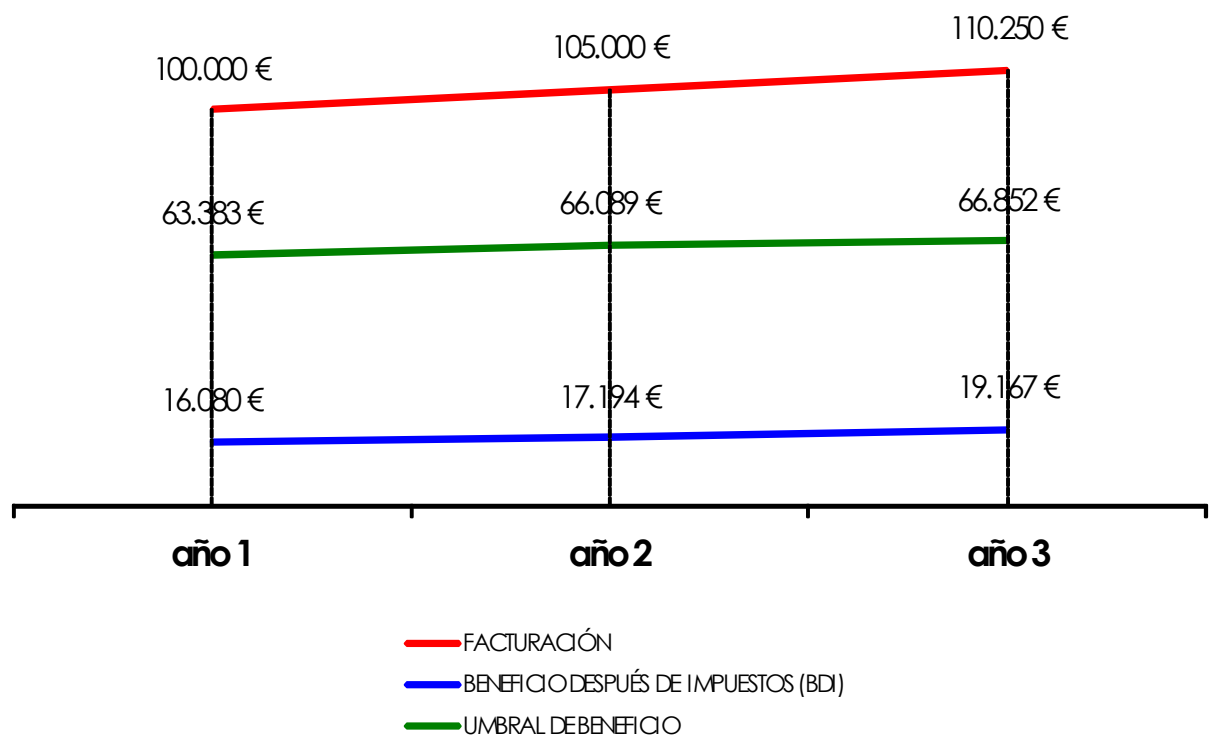
Estimaciones de beneficios

Una vez calculados los costes fijos y variables, y teniendo en cuenta las ventas esperadas, se pueden realizar las **cuentas de resultados previstas**, al objeto de obtener una estimación de los beneficios que puede generar la actividad.

El **resultado de explotación** indica la capacidad del negocio en sí mismo para generar beneficios, si no existiese pago de intereses bancarios ni impuestos.

El **resultado final del ejercicio** recoge los beneficios reales, una vez pagados los intereses de los préstamos y los impuestos a las Administraciones Públicas.

CUENTAS DE RESULTADOS	año 1	año 2	año 3
Importe neto cifra de negocios	100.000	105.000	110.250
Variación de existencias	-6.000	-300	-315
Aprovisionamientos	53.500	50.175	52.684
Gastos de personal	15.613	15.862	16.116
Otros gastos de explotación	14.990	15.305	15.627
Amortización del inmovilizado	1.440	2.440	2.440
Imputación de subvenciones	500	500	500
Resultado de explotación	20.957	22.018	24.199
Gastos financieros	2.040	1.790	1.650
Resultado financiero	-2.040	-1.790	-1.650
Resultado antes de impuestos	18.917	20.228	22.549
Impuestos (estimación IRPF)	2.838	3.034	3.382
Resultado del ejercicio	16.080	17.194	19.167
Resultados / Ingresos	16,08%	16,38%	17,38%



Balances de situación previstos

Los **balances de situación** previstos nos indican la situación patrimonial esperada para el negocio en cada año transcurrido.

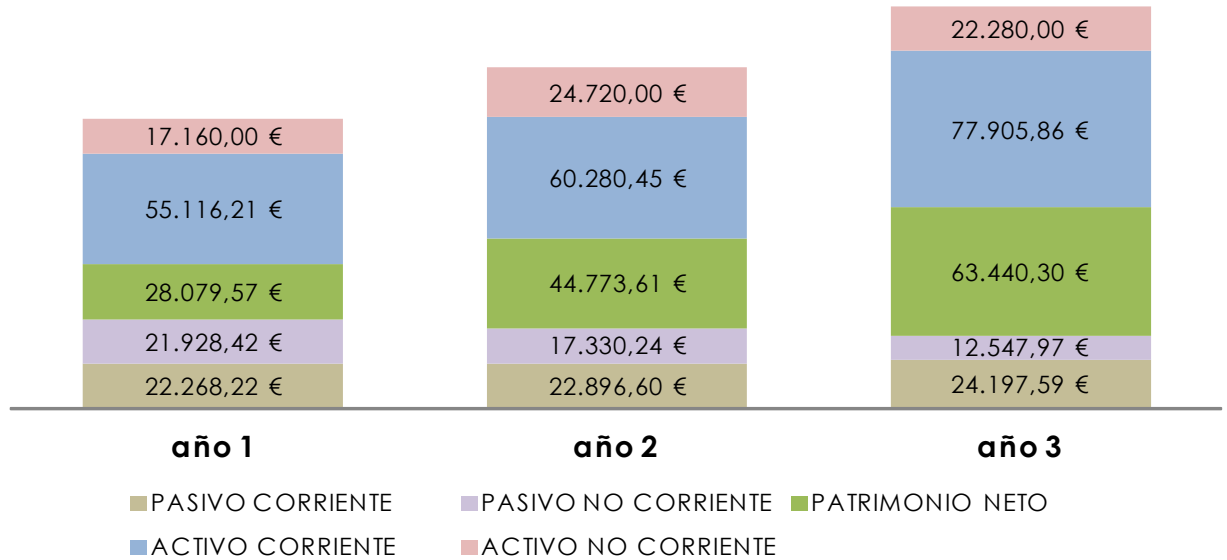
En el **activo** se recoge el valor de los activos "no corrientes" (locales comerciales, equipos, instalaciones, mobiliario...) teniendo en cuenta la depreciación que sufren y los activos "corrientes" (existencias de mercancías y materia prima en almacenaje, deudas pendientes de cobrar a clientes...). El total del activo es el valor del patrimonio que la empresa tiene.

En el **pasivo** se recogen las deudas bancarias, deudas con proveedores y Administraciones Públicas, así como el patrimonio neto (aportaciones del emprendedor a la empresa y los beneficios generados en cada año y no retirados).

Se ha considerado la hipótesis de que las ganancias obtenidas no se retiran de la empresa y permanecen en balance.

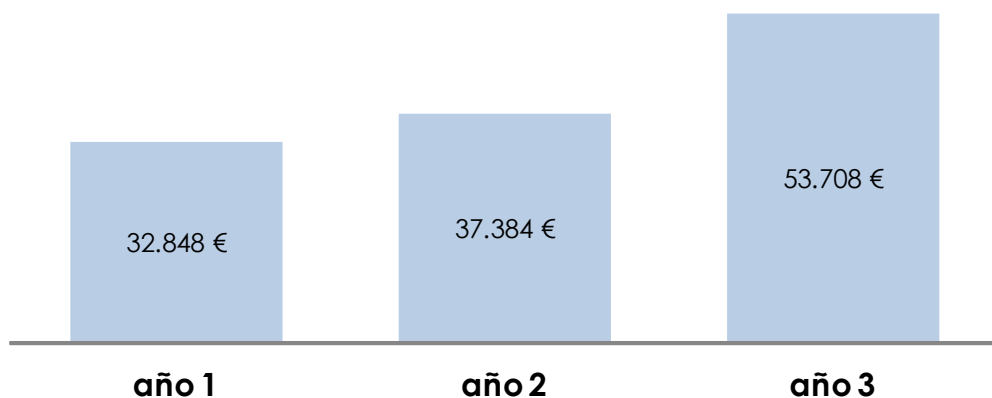
BALANCES DE SITUACIÓN	año 1	año 2	año 3
ACTIVO NO CORRIENTE	17.160	24.720	22.280
Inmovilizado intangible	2.700	2.400	2.100
Inmovilizado material	13.260	21.120	18.980
Inversiones financieras a largo plazo	1.200	1.200	1.200
ACTIVO CORRIENTE	55.116	60.280	77.906
Existencias	6.000	6.300	6.615
Deudores comerciales	417	438	459
Tesorería	48.700	53.543	70.831
TOTAL ACTIVO	72.276	85.000	100.186
PATRIMONIO NETO	28.080	44.774	63.440
Capital	10.000	10.000	10.000
Reservas		16.080	33.274
Pérdidas y ganancias	16.080	17.194	19.167
Subvenciones	2.000	1.500	1.000
PASIVO NO CORRIENTE	21.928	17.330	12.548
Deudas a L/P con ent. de crédito	19.928	16.330	12.548
Proveedores de inmovilizado a L/P	2.000	1.000	
PASIVO CORRIENTE	22.268	22.897	24.198
Deudas a C/P con ent. de crédito	8.423	8.848	9.295
Proveedores	4.458	4.181	4.390
Acreedores	1.249	1.275	1.302
Hacienda y Seguridad Social	8.138	8.592	9.210
TOTAL PASIVO	72.276	85.000	100.186

Evolución de las masas patrimoniales en balance de situación



El **fondo de maniobra** es una magnitud que nos indica si una empresa dispone de los suficientes recursos para hacer frente a sus deudas próximas. Es un buen indicador de la solvencia a corto. Técnicamente se define como los recursos financieros de largo plazo que la empresa tiene para financiar sus gastos corto plazo, una vez que ya ha financiado sus activos fijos. Es decir, es la parte del activo circulante que es financiada con recursos de carácter permanente (financiación a largo plazo o recursos propios).

Evolución del fondo de maniobra



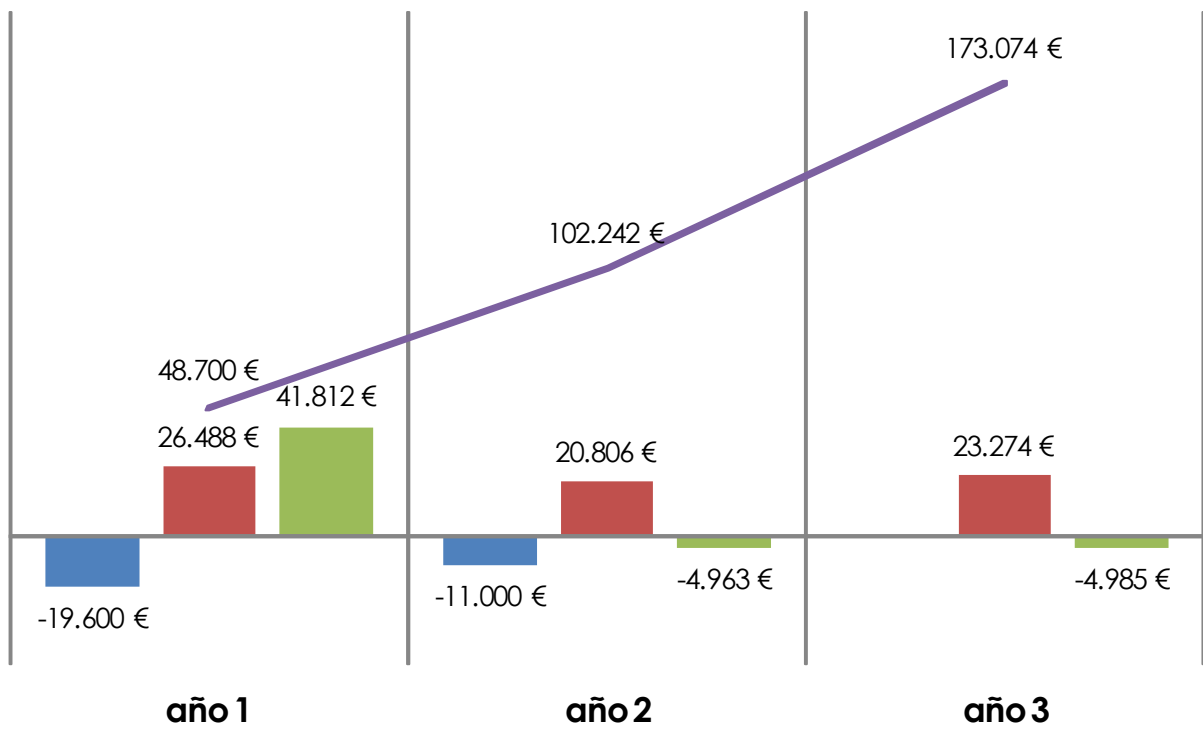
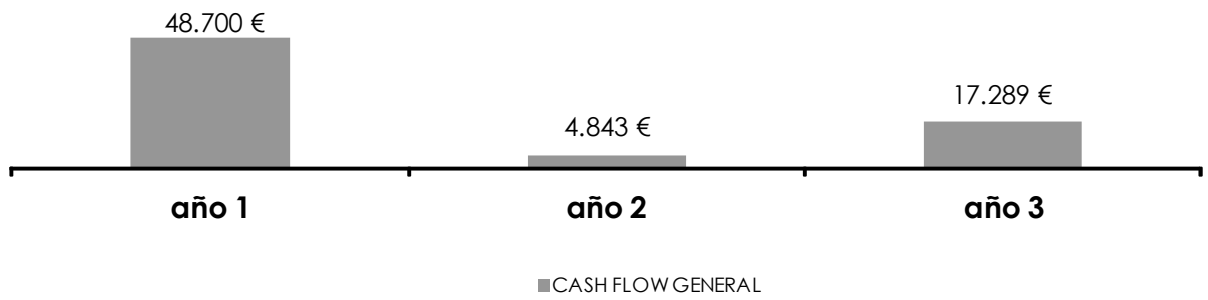
Análisis del Cash-flow

El siguiente cuadro recoge la capacidad del negocio para generar **cash-flow** o **flujos de tesorería**.

- ⊗ Cash-flow de inversión: pagos destinados a la compra de activos productivos.
- ⊗ Cash-flow de explotación: tesorería generada por el propio negocio.
- ⊗ Cash-flow financiero: pagos y cobros con las entidades financieras.

Se recogen los movimientos de dinero previstos según su procedencia y cómo influyen en el nivel de tesorería disponible en cada año, lo que permite mantener la actividad diaria del negocio mediante la rueda continua de cobros y pagos:

CASH-FLOW	año 1	año 2	año 3
- Compras de inmovilizado	-19.600	-11.000	-1.000
+ Ventas de inmovilizado			
CASH FLOW DE INVERSIÓN	-19.600	-11.000	-1.000
Resultado de explotación	20.957	22.018	24.199
- Subvenciones	-500	-500	-500
+ Amortizaciones	1.440	2.440	2.440
- Variación de existencias	-6.000	-300	-315
- Variación saldos de clientes	-417	-21	-22
+ Variación saldos acreedores	13.845	203	854
- Impuestos (estimación IRPF)	-2.838	-3.034	-3.382
CASH FLOW DE EXPLOTACIÓN	26.488	20.806	23.274
+ Variación deudas entidades de crédito	28.351	-3.173	-3.336
+ Variación deudas proveedores de inmovilizado	3.000		
+ Variaciones de capital	10.000		
+ Subvenciones	2.500		
- Intereses deuda	-2.040	-1.790	-1.650
CASH FLOW FINANCIERO	41.812	-4.963	-4.985
TESORERÍA INICIAL		48.700	53.543
CASH FLOW TOTAL	48.700	4.843	17.289
TESORERÍA FINAL	48.700	53.543	70.831



- Tesorería destinada a las inversiones iniciales
- Tesorería generada por el negocio
- Tesorería proveniente de socios y bancos
- Saldos de caja acumulados

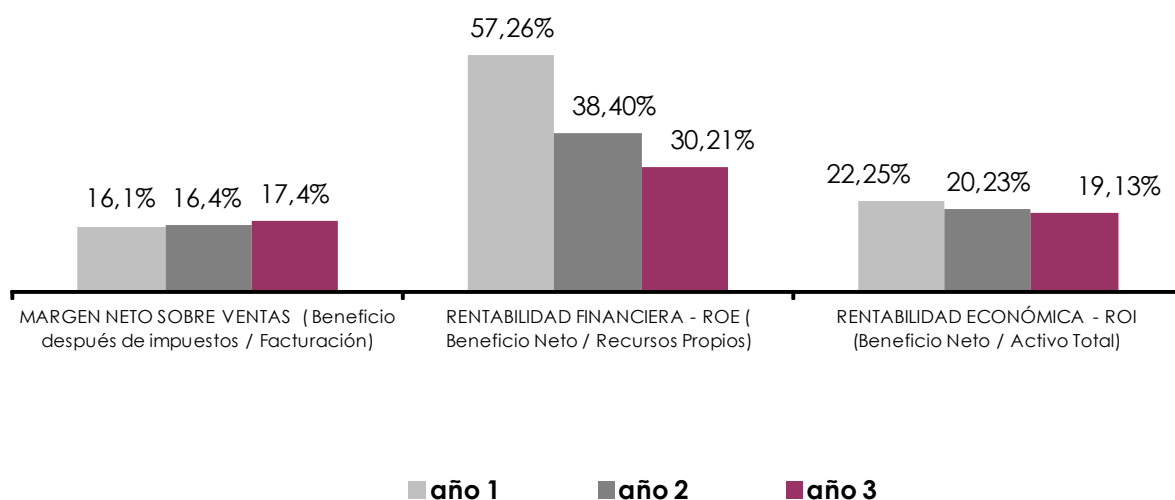
Previsión de tesorería para el año 1

	Inicial	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Pagos inversiones													
Inmovilizado material	-14.400												
Inmovilizado intangible	-3.000												
Fianzas de arrendamientos	-1.200												
Proveedores de inmovilizado	3.000												-1.000
Préstamo													
Disposiciones de préstamo	25.000												
Intereses préstamo		-104	-104	-104	-104	-104	-104	-104	-103	-102	-101	-100	-98
Amortizaciones de préstamo		0	0	0	0	0	0	-272	-273	-274	-275	-276	-278
Financiación de circulante													
Disposiciones de póliza	5.000												
Intereses póliza y descuento		-56	-56	-56	-65	-65	-65	-65	-73	-73	-73	-81	-81
Fondos propios	10.000												
Subvenciones													2.500
IVA inversiones	-3.654												
Cobros por ventas (con IVA)		8.470	8.470	8.470	9.680	9.680	9.680	9.680	10.890	10.890	10.890	12.100	12.100
Pagos corrientes (con IVA)													
Sueldos y salarios		-833	-833	-833	-833	-833	-833	-833	-833	-833	-833	-833	-833
Seguridad Social		-468	-468	-468	-468	-468	-468	-468	-468	-468	-468	-468	-468
Proveedores	-7.260	-4.023	-4.023	-4.023	-4.598	-4.598	-4.598	-4.598	-5.173	-5.173	-5.173	-5.748	-5.748
Alquileres		-726	-726	-726	-726	-726	-726	-726	-726	-726	-726	-726	-726
Suministros		-121	-121	-121	-121	-121	-121	-121	-121	-121	-121	-121	-121
Reparaciones/mantenimiento		-55	-55	-55	-55	-55	-55	-55	-55	-55	-55	-55	-55
Seguros		-61	-61	-61	-61	-61	-61	-61	-61	-61	-61	-61	-61
Servicios de profesionales		-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73
Telefonía e internet		-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73	-73
Publicidad		-252	-252	-252	-252	-252	-252	-252	-252	-252	-252	-252	-252
Gastos bancarios		-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50
Otros gastos e imprevistos		-101	-101	-101	-101	-101	-101	-101	-101	-101	-101	-101	-101
Ajustes aplazamientos cobros/pagos		1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119
Declaraciones de IVA	4.914			-1.528			-1.859			-2.080			-2.410
Impuestos (estimación IRPF)				709			709			709			709
Saldo de caja periodo	18.400	2.593	2.593	355	3.220	3.220	651	2.948	3.575	786	3.575	4.202	2.583

Ratios económico-financieros

A continuación se calculan los principales **indicadores** de la situación económico-financiera prevista para el negocio y su evolución para los tres primeros años de actividad:

TABLA DE INDICADORES	año 1	año 2	año 3
Margen medio contribución	52,50%	52,50%	52,50%
Punto muerto o umbral de rentabilidad	63.383 €	66.089 €	66.852 €
Coficiente de Seguridad (Ventas Previstas / Punto muerto)	1,58	1,59	1,65
Fondo de Maniobra (Activo Circulante - Pasivo Exigible a Corto Plazo)	32.848 €	37.384 €	53.708 €
ROE (rentabilidad de la inversión= Beneficio Neto / Recursos Propios x 100)	57,26%	38,40%	30,21%
ROI (rentabilidad sobre el activo= Beneficio Neto / Activo Total x 100)	22,25%	20,23%	19,13%
Margen sobre Ventas (Beneficio Neto / Ingresos de Explotación x 100)	16,08%	16,38%	17,38%
Rotación del Activo (Ingresos de Explotación / Activo Total)	1,38	1,24	1,10
Rotación del Circulante (Ingresos de Explotación / Activo Circulante)	1,81	1,74	1,42
Liquidez ((Activo Circulante - Existencias) / Pasivo Exigible a Corto)	2,21	2,36	2,95
Disponibilidad (Activo Circulante / Pasivo Exigible a Corto)	2,48	2,63	3,22
Endeudamiento o Apalancamiento (Recursos Propios / Pasivo Exigible Total)	0,67	1,14	1,73



Explicación de los indicadores más relevantes:

INDICADOR		año 1	año 2	año 3
Punto muerto o umbral de rentabilidad	Nos indica lo que tenemos que vender para cubrir costes. A partir de este punto, más ventas ya generan beneficio	63.383 €	66.089 €	66.852 €
Coefficiente de Seguridad (Ventas Previstas / Punto muerto)	Cuanto mayor, la empresa está más lejos de la zona de pérdidas	1,58	1,59	1,65
Fondo de Maniobra (Activo Circulante - Pasivo Exigible a Corto Plazo)	Cuanto mayor, más capacidad para hacer frente a los pagos corrientes de la actividad	32.848 €	37.384 €	53.708 €
Liquidez ((Activo Circulante - Existencias) / Pasivo Exigible a Corto)	Cuanto mayor, mejor es la liquidez del negocio y se dispone de más tesorería para operar	2,21	2,36	2,95
Disponibilidad (Activo Circulante / Pasivo Exigible a Corto)	Cuanto mayor, la empresa tiene más capacidad de convertir en dinero sus stocks y deudas de clientes	2,48	2,63	3,22
Endeudamiento o Apalancamiento (Recursos Propios / Pasivo Exigible Total)	Cuanto mayor, la empresa es financieramente más fuerte ya que dispone de un mayor nivel de recursos propios frente a la financiación bancaria	0,67	1,14	1,73

Resumen económico-financiero

A continuación se presentan agrupadas en una tabla las **principales magnitudes** que demuestran la viabilidad del negocio planteado.

Bajo las premisas establecidas, y si se cumplen las previsiones de ventas, ajustando los costes a los valores contemplados, el negocio es rentable en la medida de los valores calculados.

La actividad tiene capacidad potencial suficiente para hacer frente a la devolución de los préstamos concedidos y permitirá al emprendedor disponer de una fuente de ingresos válida para poder vivir de su negocio.

PRINCIPALES MAGNITUDES	año 1	año 2	año 3
FACTURACIÓN	100.000 €	105.000 €	110.250 €
BENEFICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS (BDI)	16.080 €	17.194 €	19.167 €
MARGEN NETO SOBRE VENTAS (Beneficio después de impuestos / Facturación)	16,1%	16,4%	17,4%
CASH FLOW GENERAL	48.700	4.843	17.289
UMBRAL DE BENEFICIO	63.383 €	66.089 €	66.852 €
RENTABILIDAD FINANCIERA - ROE (Beneficio Neto / Recursos Propios)	57,26%	38,40%	30,21%
RENTABILIDAD ECONÓMICA - ROI (Beneficio Neto / Activo Total)	22,25%	20,23%	19,13%

SOLICITUD DE FINANCIACIÓN

Tipo	Préstamo
Plazo (años)	7
Carencia (meses)	6
Importe	25.000 €
Garantías	Personales

Finalidad	Financiación para la puesta en marcha del negocio: reformas, instalaciones, mobiliario, informática y stock inicial de mercancía. Financiación de los gastos corrientes durante los primeros meses de actividad.
-----------	--

CAPACIDAD DEL NEGOCIO PARA DEVOLVER EL PRÉSTAMO

CAPACIDAD DE PAGO DEL NEGOCIO	Margen sobre ventas	Resultado de explotación	Cuota anual del préstamo	Remanente
año 1	16,08%	20.957	2.881	18.075 €
año 2	16,38%	22.018	4.513	17.505 €
año 3	17,38%	24.199	4.513	19.686 €

PUNTOS FUERTES	<p>Amplia oferta de servicios. Inexistencia de competencia directa en la zona. Experiencia previa en el sector. Especialidad en adiestramiento canino.</p>
-----------------------	--

GARANTÍAS DEL PROMOTOR	Personales
-------------------------------	------------

Conclusión final

El proyecto de negocio desarrollado en este documento se demuestra viable, con un nivel de riesgo asumible. Las previsiones de crecimiento son buenas y todos los indicadores apuntan a que se mantendrán las rentabilidades del negocio y las perspectivas de crecimiento.

Los márgenes sobre ventas consiguen generar beneficio y por tanto autofinanciación. La distancia en ventas al punto muerto es suficiente para situar al negocio en una posición de menor riesgo.

La rentabilidad económica esperada responde a las expectativas del emprendedor.

La capacidad de amortización del préstamo es suficiente ya que el cash-flow esperado es positivo en todos los ejercicios, por lo que no se prevén situaciones de iliquidez.

Como conclusión, según los datos aportados por el estudio, el proyecto es sostenible desde el punto de vista económico y financiero.



APOYO EMPRESA CONSULTING

www.apoyoempresa.com