

300 planes de negocio

**Plan de negocio
DISCOTECA**

Sector de Hostelería, Restauración y Turismo

Datos de 2006



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

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

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

En este proyecto se estudia la creación de una discoteca o sala de fiestas.

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

Algunos requisitos que, con carácter general, se exigen para la apertura de una discoteca son:

1. Licencia municipal de funcionamiento:

Para que la concedan es necesaria una certificación de un técnico que acredite que la adaptación del local se ha realizado bajo su dirección y conforme a la normativa. Además se debe contratar un seguro que cubra los riesgos de incendio y de responsabilidad civil frente a terceros, un plan de revisiones periódicas para los equipos de protección contra incendios y un plan de emergencia. Todo ello con una ficha técnica donde se especifiquen sus características.

2. Licencias de actividades e instalaciones:

Para poder poner en marcha el negocio, se deberá solicitar la Licencia de apertura a la autoridad competente, concretamente en el Área de Medio Ambiente / Servicio de Protección Ambiental, ya que se trata de un establecimiento relacionado en la Ley de Protección Ambiental de Andalucía.

Es necesario presentar una hoja en la que se especifiquen las características de las actividades e instalaciones, una relación de los propietarios y vecinos afectados y una memoria con la descripción de la actividad, del local, de las condiciones de instalación e higiene, etc. Además deberá adjuntar los planos de situación parcelaria del local y de la distribución del mismo (indicando los accesos, escaleras, alumbrados especiales, salidas previstas para la evacuación de humos, etc.) y el presupuesto de las instalaciones y maquinaria necesaria.

3. Alguna normativa que debe observarse:

- Ordenanza Municipal de Actividades (Boletín Oficial de la Provincia).
- Ley 7/1994, de 18 de mayo, de Protección Ambiental (BOJA nº 79/31-05-94).
- Decreto 326/2003, de 25 de noviembre, por el que se aprueba el reglamento de protección contra la contaminación acústica (BOJA nº 243/18-12-03).
- Reglamentación técnico-sanitaria, por la seguridad e higiene en la manipulación de alimentos (Ley General de la Salud, Reglamento sobre vigilancia y control de alimentos y bebidas, Tít. VI, Cap. II).
- Normativa sobre envases y residuos generados (Ley 11/97 del 24 de abril, según Directiva 94/62/CE).
- Decreto 262/1988, de 2 de Agosto, Libro de sugerencias y reclamaciones de la Junta de Andalucía (BOJA de 17 de Septiembre).
- Real Decreto del Ministerio de Economía y Hacienda, sobre Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley antitabaco, que comprende:
 - Ley 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco.
 - Resolución de 28 de diciembre de 2005 por la que se dictan instrucciones en relación con la aplicación, en los centros de trabajo de la Administración General del Estado y de los Organismos Públicos dependientes o vinculados, de la Ley 28/2005, de 26 de diciembre
 - Real Decreto-Ley 2/2006, de 10 de febrero, por el que se modifican los tipos impositivos del Impuesto sobre las Labores del Tabaco, se establece un margen transitorio complementario para los expendedores de tabaco y timbre y se modifica la Ley 28/2005, de 26 de diciembre, de medidas sanitarias frente al tabaquismo y reguladora de la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco.

1.2. Perfil del emprendedor

El perfil idóneo para la persona que gestione una discoteca/sala de fiestas, es una persona que conozca el sector y sepa desenvolverse en él. Es recomendable que sea una persona dinámica, con carácter extrovertido para establecer una buena relación con la clientela.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

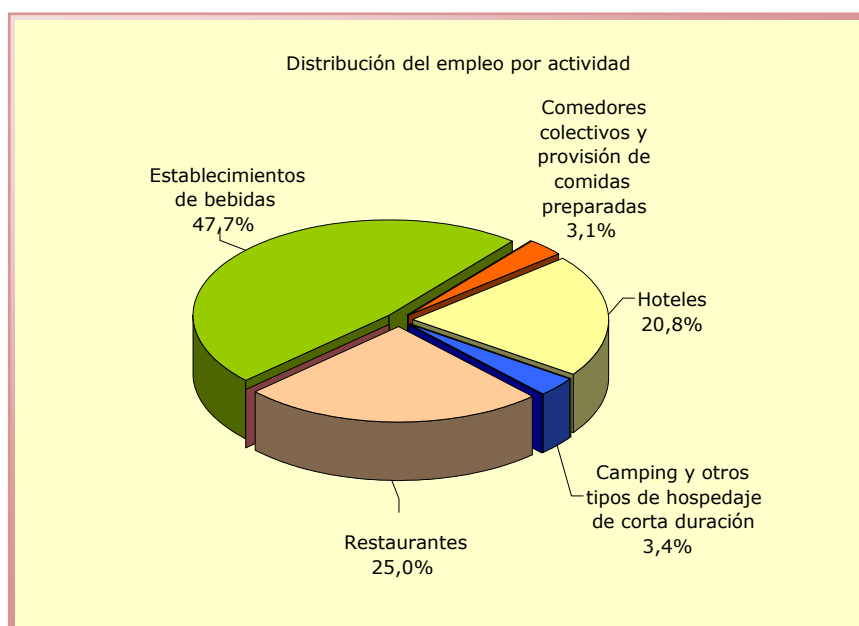
2.1. El sector

El Sector de la Hostelería y Restauración en España está formado por alrededor de 66.000 restaurantes, 14.000 cafeterías y 240.000 bares, según datos de la Federación Española de Hostelería y Restauración (FEHR) correspondientes a 2004. Además en este periodo se registró un incremento del 3% frente al año anterior.

La expansión de la Restauración en los últimos años se encuentra fuertemente ligada a las áreas turísticas del litoral, que acogen más del 50% de la oferta, si bien, últimamente se está produciendo un auge de la restauración urbana.

Según datos extraídos del Instituto de Estadística de Andalucía (IEA), el sector de los establecimientos de bebidas es el que presenta un mayor porcentaje de ventas netas (un 99,25% frente a un 98,83% de los restaurantes y un 98,18% de los comedores).

Además, dicho sector de los establecimientos de bebidas es el que emplea, dentro del sector de la hostelería y la restauración, a un mayor número de personas en Andalucía, según datos del IEA. Esto puede observarse en el gráfico que se muestra a continuación:



Los precios y los costes de producción también han seguido una evolución ascendente, según la «Encuesta de Coyuntura». Entre los factores que más han contribuido a elevar los gastos de las empresas del sector están las subidas salariales y el aumento de los precios de las materias primas.

Respecto al sector de las discotecas y salas de fiestas, hay que señalar que se encuentra en un momento difícil debido al aumento de las restricciones legales y horarias que rodean a los establecimientos de copas. Pero, a pesar de todas estas dificultades, los andaluces siguen saliendo por la noche a reunirse con los amigos y a tomar copas, lo importante es saber aplicar las fórmulas necesarias para abrirse un hueco en el mercado.

2.2. La competencia

En el análisis de la competencia de una discoteca encontramos:

- **Otras discotecas:** similares a la que se describe en este plan y que estén situadas en la zona de influencia del local. También, aunque en menor medida, suponen un competidor directo aquellas discotecas ubicadas en otros puntos de la ciudad, pues arrastran parte de la clientela potencial de este negocio.
- **Salas de baile:** suelen estar especializadas en algún tipo de música (por ejemplo, salsa), y ofrecen muchos de los servicios de una discoteca.
- **Bares de copas:** Estos suelen ser locales con un ambiente más tranquilo, similar al que se puede encontrar en un Pub. También hay música aunque a menor volumen.
- **Cafeterías:** Estos centros están ampliando su oferta y sus horarios de apertura. Cada vez es más común que la gente decida reunirse en las cafeterías para tomar una copa y charlar con los amigos. Mucha gente se queda hasta tarde y esto provoca que luego se dirijan directamente hacia sus casas.

En el análisis de la competencia hay que considerar que en este sector hay veces que la competencia puede considerarse como una aliada, pues la confluencia de varios negocios de este tipo genera un mayor atractivo para los clientes.

Por eso puede ser conveniente situarse en zonas de bares de modo que se garantice una afluencia de público a la zona donde se ubica el local.

2.3. Clientes

Los clientes de las discotecas o salas de fiestas varían mucho dependiendo del tramo de edad al que se dirige la discoteca (siempre mayores de 18 años).

En este plan, se va a suponer que la discoteca se dirige a personas que están en un tramo de edad entre 20 y 35 años, con un nivel económico medio, que buscan un ambiente divertido y agradable en donde tomar unas copas, mientras se escucha buena música para bailar y se conoce a gente.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

El ocio nocturno todavía ofrece oportunidades de negocio en nuestro país. Para aprovecharlas, se deben buscar las estrategias que pueden guiar al éxito.

1. **Diversificar la oferta:** Debido a las restricciones legales, las posibilidades de diversificación de una discoteca no son muchas, aunque sí hay acciones que se pueden llevar a cabo. Por ejemplo, se pueden aprovechar las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías e instalar pantallas en donde se puedan proyectar vídeos musicales.

También existe la posibilidad de incorporar equipos de sonido y de iluminación que aporten espectacularidad. Además se puede ofrecer la posibilidad de traer a *disc-jockeys* que en ese momento estén de moda.

Una opción interesante más adelante sería la de ampliar el horario de apertura destinando el local por las tardes (a partir de cierta hora no muy temprana) para que funcione como un Pú. Lo ideal es crear un ambiente adaptable, es decir, que por la tarde el establecimiento sea un local con ambiente cálido, relajado, que permita establecer reuniones de amigos o de negocios, donde los clientes se tomen una copa, y por la noche, se transforme en una discoteca con un ambiente divertido y original.

Otra forma de diversificar la oferta sería la de dividir la discoteca en dos salas y destinar una de ellas para música *dance* y *house* y otra para música pop actual, *salsa*, *reggaeton*, etc.

2. **Se puede optar por un local en traspaso:** Los trámites y el capital serán menores ya que el coste de cambio de titularidad de la licencia es menor que adquirir una nueva y el local puede estar acondicionado. Sin embargo hay que tener cuidado y analizar las ofertas y preguntarse por qué no han funcionado antes.
3. **Buscar la fidelidad de los clientes.** Realizando fiestas promocionales con regalos, repartir vales-descuento, incentivar la fórmula de la hora feliz (con ello se incentiva el consumo en algunas horas determinadas), etc.

Otra fórmula es crear un club de socios y premiar su fidelidad con promociones.

4. **Venta de productos de Merchandising:** Se pueden fabricar productos de merchandising (camisetas, mecheros, pegatinas, etc.) con el logotipo de la discoteca, estos se pueden vender ampliando las fuentes de ingresos o bien se pueden regalar a los socios más fieles.
5. **"Mantenerse de moda":** El triunfo de los bares de copas lo marcan los clientes, una temporada puede estar al máximo de su capacidad, y de pronto puede quedarse vacío. Por ello, es fundamental integrarse en la clientela, conocerla y en la medida de lo posible ir ofreciéndoles lo que buscan.
6. **Terraza de verano:** En los meses estivales la gente suele optar por terrazas de verano, pues no les apetece pasar la noche en un local cerrado. Por ello, sería una buena opción habilitar un espacio para terraza con una barra en ella que estuviera abierta los meses de verano.
7. **Organización de fiestas:** dentro del mismo local, para llamar la atención de la gente, es recomendable la realización de fiestas a lo largo de todo el año. Aquí se pueden distinguir dos vertientes diferentes:
 - a. *Fiestas abiertas a todo el público, en general:* fiestas temáticas, espectáculos, regalos, etc.
 - b. *Fiestas de tipo privado para celebraciones,* como fiestas de fin de carrera, despedidas, etc.

Además, las fiestas son buenas también para reactivar aquellos días de la semana en los que hay menos afluencia de público.

8. **Ubicación del local:** Es muy importante ubicar la discoteca en un lugar donde la gente se concentre para salir y donde haya bares de copas y Púbs de los que salga la gente para entrar más tarde en la discoteca. Además, es recomendable situarse en zonas donde hay gente joven (zonas universitarias, por ejemplo). Los estudiantes, generalmente, suelen salir más a menudo (por ejemplo, los jueves).

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

La actividad principal del negocio es servir copas, a la vez que se crea un ambiente adecuado para el baile. Para ello, la discoteca debe contar con altavoces muy potentes que hagan que la música se escuche en todo el local a un volumen considerable.

Las diferentes opciones que se han planteado en las líneas estratégicas, crean un abanico amplio de posibilidades:

- Instalar una pantalla para proyectar vídeos musicales.
- Ofrecer actuaciones en directo de disc-jockeys famosos.
- Organizar fiestas.
- Destinar distintas salas a diferentes estilos de música.

4.2. Precios

Los precios estarán influenciados por la competencia. Por regla general, no se suele crear una competencia en precios, estableciéndose una equidad en todas las discotecas y bares de copas de la zona.

Los precios de una copa actualmente en el sector rondan los 6 euros. Normalmente, para la entrada en la discoteca se establece un precio de entrada con una consumición gratuita.

4.3. Comunicación

La apertura del local comenzará con una fiesta de inauguración, en ella habrá regalos, ofertas, actuaciones en directo, etc. Para dar a conocer este evento se establecerá una campaña de publicidad. La información puede transmitirse mediante anuncios en periódicos locales, emisoras de radio, mediante el reparto de octavillas, etc.

Una vez abierto el local la figura del Relaciones Públicas es importante a la hora de la comunicación, tanto en la búsqueda de clientes como de proveedores. Éste se encargará de organizar la publicidad de los eventos, actuaciones y fiestas.

Además, éste es un sector donde el boca a boca es de una especial relevancia. Un cliente satisfecho volverá con sus amistades.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

Los trabajadores juegan un papel muy importante en la buena marcha del negocio.

En los últimos años ha habido una especialización de los trabajadores de los bares de copas. Antes, una misma persona servía las copas, ponía la música y vigilaba, pero ahora todo está más profesionalizado. De este modo, los distintos tipos de trabajadores que se suelen encontrar en una discoteca y sus perfiles son los siguientes:

- El camarero debe tener conocimientos en la composición de los combinados, para lo cual es necesario que posea experiencia en el sector. Además, es recomendable que sea una persona con carácter extrovertido, capaz de conectar con los clientes. No es un factor discriminante, pero sí recomendable, que el camarero/a tenga un físico atractivo.
- El Disc-Jockey debe tener experiencia en el manejo de los elementos musicales y en el montaje de las mezclas siguiendo las modas. En este proyecto habrá dos pinchadiscos o disc-jockeys: uno que se encargará de la sala de música *techno*, *house* y *dance* y otro que se encargará de la sala de la música variada (*pop*, *salsa*, *reggaeton*, etc.)
- El encargado debe conocer el sector, manejarse en el trato con los proveedores y comunicar la cultura del negocio a los empleados.
- El Relaciones Públicas contratará a los disc-jockeys que están de moda y que vayan a actuar en la discoteca, procurará mantener la fidelidad de los clientes, gestionará la organización de fiestas, etc.
- Es recomendable que el portero sea un profesional, esto evitará conflictos con los clientes.

Para empezar, bastará con un par de camareros para cada sala de las comentadas y el encargado que puede ser el propio emprendedor.

En este negocio la figura del encargado es fundamental, sobre todo si el emprendedor no conoce el sector lo suficiente o si lo ve como una inversión y piensa mantenerse al margen. De momento, puede prescindirse del Relaciones Públicas y las funciones de éste podría llevarlas, en el/los primero/s año/s de vida del negocio, el mismo gerente.

Por otro lado, habrá un disc-jockey para cada sala, un portero y una persona encargada del guardarropa.

En verano, se abrirá la terraza, con lo que el personal de una de las salas podría destinarse a esta (por ejemplo, los camareros y el disc-jockey de la sala de música variada).

En cualquier caso, el número de trabajadores dependerá del número de barras del local y su tamaño.

HORARIOS

Los horarios se establecerán en función de la época del año y de la demanda que se desee atender. En invierno los usuarios suelen salir más temprano. Por el contrario, en verano los usuarios están acostumbrados a salir cada vez más tarde y a concentrar sus visitas a las discotecas en los fines de semana (aunque algunos jueves también).

El horario de cierre es uno de los factores de la legislación que más se incumple, pero evidentemente deben respetarse para evitar problemas. Por tanto, los horarios deben adaptarse a la clientela pero ajustándose a las restricciones legales.

Otra cuestión a tener en cuenta es la necesidad de establecer turnos que posibiliten al personal pertinente la recepción de los proveedores y la reposición de la mercancía ya que el reparto no suele, ni debe, coincidir con el horario de apertura al público.

5.2. Formación y perfil de los trabajadores

En este negocio lo más importante es la experiencia previa en el sector.

Para el correcto funcionamiento de un negocio como el que se propone se requieren conocimientos de dos tipos:

- **Gestión del negocio:**
 - Organización y gestión del establecimiento.
 - Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.
 - Informática de gestión.
- **Formación teórica y práctica relativa a tareas productivas:**
 - Preparación de las copas.
 - Funcionamiento y mantenimiento del equipamiento (equipo de sonido, aparatos de aire, etc.).
 - Atención al cliente.

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.

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL

En este sector hay dos formas de actuar ante la competencia: una de ellas es considerarla como una aliada, situándose en zonas de marcha ya constituidas donde hay más discotecas y bares de copas, en calles céntricas, que garantice una gran afluencia de público. La otra es elegir para situarse una zona más alejada de la competencia. En cualquier caso hay que evitar problemas con los vecinos, los empresarios colindantes, etc.

Aquí se propondrá la elección de una zona de marcha en la que haya otros bares y salas de fiestas que ayuden a la clientela a asentar su preferencia por la zona en la que se encuentra ubicada la discoteca.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

El tamaño del local es muy variable. Se pueden encontrar discotecas desde 180 m² hasta discotecas de, incluso, más de 4.000 m².

Para este proyecto se considera adecuado un local de unos 500 m². Una idea sería la destinar 175 m² para cada una de las salas y 150 m² para la terraza de verano. Un aspecto fundamental que no se puede olvidar es atender a lo dispuesto en la Ley antitabaco. En base a esta ley, en los locales de más de 100 m² estará prohibido fumar excepto en los espacios que se habiliten para los fumadores. Éste no puede superar el 30% de los metros totales del local o los 300 m². En el proyecto que nos ocupa, no podrá superar los 150 m². Debido a esto, una idea muy buena es destinar la terraza a este propósito. Para ello, la terraza en invierno debería estar bien cubierta de manera que aísle

del frío y demás condiciones meteorológicas. Además, debe tener todos los sistemas de ventilación y demás mencionados en la Ley.

Los locales destinados a este tipo de actividad deben cumplir una serie de características que están establecidas en las distintas regulaciones autonómicas. Las principales acciones que se deben llevar a cabo son:

- **Insonorización:** Será necesario instalar falsos techos, paredes y suelos rellenos de materiales especiales que absorban y minimicen los ruidos, y sonómetros o limitadores del nivel de ruido. Se puede exigir la instalación de una doble puerta de entrada y ventanas con aislantes y puente térmico.
- **Medidas contra incendios:** En función de las dimensiones del local y de su aforo, puede ser necesario que disponga de una salida de emergencia. Normalmente ningún recorrido de evacuación rebasará los 25 metros. También puede exigir que el local disponga de otras instalaciones como extintores, boca de incendio, sistema de detección y alarma, rociadores automáticos de agua, alumbrado de emergencia, etc.
- **Acceso de minusválidos:** Se cuidará que el local no presente barreras arquitectónicas que dificulten el acceso a minusválidos.
- **Espacios reservados:** Almacén, zona reservada para los empleados. Debe haber una pequeña oficina donde hacer caja y llevar la contabilidad.
- **Aseos:** Los aseos deberán ser grandes para poder atender al público que va a estar en la discoteca.

Además, la discoteca contará con servicio de guardarropas, por lo que hay que destinar un pequeño espacio en la entrada para este.

También habrá que colocar en el interior del establecimiento y en un lugar bien visible para el público el aforo máximo autorizado.

COSTES POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL

Éstos van a variar mucho si se establece el negocio partiendo de un local en bruto o si adquieres en traspaso un establecimiento ya acondicionado. Por ejemplo, la insonorización supone un coste elevado pero es una inversión necesaria que nos asegura nuestra supervivencia en el sector respetando la legislación.

Estos costes pueden rondar los 107.100,00 € (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 mobiliario básico estará compuesto por:

- Equipamiento de barras y frente mostrador.
- Mesas y sillas (también para terraza).
- Elementos de decoración.
- Mostrador para guardarropas.
- Plataformas de baile (también son recomendables por si en algún momento se decide contratar un servicio de go-gos).

Respecto a la decoración, hay que señalar que en este tipo de negocios es un aspecto muy importante a tener en cuenta. Es necesario crear un espacio original y moderno que favorezca el ambiente divertido de una discoteca.

Hay que tener en consideración que parte del mobiliario y decoración puede ser cedido por los proveedores, con la compra de artículos (juego de mesas y sillas, pizarras, relojes, dispensadores y tiradores de bebidas, etc).

El coste por estos elemento se ha estimado en 12.000,00 € (IVA incluido) para un mobiliario básico. Esta cantidad será muy superior si los elementos anteriores son de diseño o de materiales especiales.

6.3. Primera compra de productos

La primera compra de existencias según empresas especializadas en el sector, tendrá que ser como mínimo la siguiente:

DESCRIPCIÓN DE LOS ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
PRIMERA COMPRA DE EXISTENCIAS	11.000,00 €	1.760,00 €	12.760,00 €
OTROS MATERIALES (Servilletas, cartas, productos de limpieza, etc.)	600,00 €	96,00 €	696,00 €
TOTAL	11.600,00 €	1.856,00 €	13.456,00 €

Conviene tener en cuenta que el alcohol no es perecedero por lo que se puede acumular sin problemas un elevado stock. El surtido dependerá de la demanda de los clientes. Debe ser, por tanto, algo vivo. Para mantener un stock constante se destina en torno a un 30% de la facturación a reposiciones semanales o mensuales.

6.4. Equipamiento

El coste del equipamiento básico necesario para este negocio estará compuesto por:

- Circuito interno de seguridad para el control del local.
- Equipos de aire acondicionado.
- Equipo de sonido.
- Equipamiento para la conservación de los productos (frigorífico y/ congelador, etc.).

El coste de este equipamiento se ha estimado en 53.500,00 € (IVA incluido) aunque esta cantidad puede variar en gran medida en función de las características del equipamiento.

6.5. Utensilios

Incluye la compra de utensilios como: cristalería (vasos y copas para servir las bebidas), ceniceros, servilleteros, etc.

El coste estimado de estos elementos es de 3.600,00 € (IVA incluido). Aquí hay que tener en consideración que parte de estos elementos puede ser cedida por los proveedores con la compra de artículos (botelleros, servilleteros, ceniceros, vasos, etc.).

6.6. Equipo informático

Es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de tickets y facturas, con un software específico para cafeterías.

Habrà uno para cada barra. En la parte destinada a hacer caja (pequeña oficina) de momento no se equipará con ordenador, sin embargo es una inversión a tener en cuenta más adelante. Así pues, en principio bastará con dos equipos.

El coste por estos equipos informáticos se ha estimado en 3.300,00€ más 528,00 € en concepto de IVA.

6.7. 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 2.700,00 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, etc. Además aumentará en el caso de que se decida crear una sociedad.

FIANZAS DEPOSITADAS

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 11.000,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.8. 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	6.380,00
Suministros	348,00
Sueldos	8.850,00
S.S. trabajador	2.425,00
Asesoría	174,00
Publicidad	290,00
Otros gastos	406,00
Total Pagos en un mes	18.873,50 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	56.620,50 €

6.9. 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	92.327,59 €	14.772,41€	107.100,00 €
Mobiliario y decoración	10.344,83 €	1.655,17 €	12.000,00 €
Equipo informático	3.300,00 €	528,00 €	3.828,00 €
Equipamiento	46.120,69 €	7.379,31 €	53.500,00 €
Stock inicial	11.600,00 €	1.856,00 €	13.456,00 €
Utensilios	3.103,45 €	496,55 €	3.600,00 €
Gastos constitución y puesta en marcha	2.327,54 €	372,41 €	2.700,00 €
Fianzas	11.000,00 €	0,00 €	11.000,00 €
Fondo de maniobra	56.620,50 €	0,00 €	56.620,50 €
TOTAL	236.744,65 €	27.059,86 €	263.804,51 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

Hay que señalar que existe una gran variedad de formas de montar una discoteca o sala de fiestas, influyendo esta cuestión considerablemente en los ingresos, la estructura de costes y, como consecuencia, en los resultados de la empresa.

7.1. Márgenes

El margen bruto medio oscila entre el 65% y el 70% de los ingresos, en función del precio de venta, del coste de las materias primas y de la gestión realizada. Además hay que considerar la rebaja del margen ocasionada por posibles mermas en las existencias.

Para realizar este estudio se ha considerado un margen medio del 63,5% sobre las ventas, equivalente a un margen del 173,97% sobre las compras.

7.2. Costes variables

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

- **Consumo de mercancías y coste variable:**

En esta partida se incluye la compra de las materias primas necesarias para el negocio. También incluye el porcentaje cobrado por el gerente en funciones de relaciones públicas.

El consumo mensual de materia prima se estima en un 35% del volumen de las ventas del mes, y el porcentaje de relaciones públicas será de un 1,5% en principio. Por lo tanto, los costes variables se estiman en un 36,5% sobre las ventas, lo que equivale al margen del 173,97% sobre el precio de compra.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de unos 500 m². El precio medio va a depender en gran medida de la ubicación y de las condiciones del local; para el estudio se ha estimado un precio de 5.500,00 €.

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

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, etc. También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo de material de oficina, etc.). Estos gastos se estiman en unos 300,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales, de publicidad y relaciones públicas de unos 250,00 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

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

- **Gastos de personal:**

El gasto de personal estará compuesto por:

- El gerente. Sería conveniente que el gerente fuera el propio emprendedor que además de encargarse de tareas administrativas y comerciales, atenderá el negocio.

En un primer momento, las funciones de relaciones públicas las hará el mismo encargado de la discoteca, pudiéndose delegar en un futuro en otra persona que se contrate. Por ello, aparte del sueldo que cobra como autónomo, cobrará un pequeño porcentaje sobre las ventas del local que irá repercutido en el margen bruto, es decir, irá incluido en los costes variables.

- Cuatro camareros. El coste bruto mensual considerado incluye prorrateadas las pagas extraordinarias en doce meses.
- Portero.
- Persona encargada del guardarropas.

- Dos pinchadiscos o disc-jockeys.

Este coste de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye prorrateadas las pagas extraordinarias):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	1.500,00 € (*)	0,00 €	1.500,00 €
Cuatro camareros	3.600,00 €	1.188,00 € (**)	4.788,00 €
Dos pinchadiscos	2.000,00 €	660,00 € (**)	2.660,00 €
Portero	1.000,00 €	330,00 € (**)	1.330,00 €
Encargado guardarropas	750,00 €	247,50 € (**)	997,50 €
TOTAL	8.850,00	2.425,50 €	11.275,50 €

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

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los cuatro camareros, los dos pinchadiscos, el portero y el encargado del guardarropa, en Régimen General contratados a tiempo completo.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (posibles reparaciones, seguros, etc). La cuantía estimada anual será de 4.200,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 350,00 €.

- **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	92.327,59 €	10 %	9.232,76 €
Mobiliario y decoración	10.344,83 €	20 %	2.068,97 €
Equipo informático	3.300,00 €	25 %	825,00 €
Equipamiento	46.120,69 €	20 %	9.224,14 €
Utensilios	3.103,45 €	20 %	620,69 €
TOTAL ANUAL			21.971,55 €

(*) 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	2.327,59 €	33,3 %	775,86 €
TOTAL ANUAL			775,86 €

7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

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

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos:** estos ingresos vendrán dados por las ventas.
- **Gastos:** estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un consumo mercancía del 35% más unos costes variables por relaciones públicas del 1,5% de los ingresos por ventas) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUANTÍA
Alquiler	66.000,00 €
Suministros	3.600,00 €
Sueldos	106.200,00 €
S.S. (trabajadores)	29.106,00 €
Asesoría	1.800,00 €
Publicidad y Relaciones Públicas	3.000,00 €
Otro gastos	4.200,00 €
Amortización del inmovilizado material	21.971,55 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	775,86 €
Total gastos fijos estimados	236.653,42 €
Margen bruto medio sobre ventas	63,5%
Umbral de rentabilidad	372.682,55 €

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

Esto supondría una facturación anual de 372.682,55 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 31.056,88 euros.

8. FINANCIACIÓN

Existen distintas opciones para financiar el presente proyecto, aunque se deberá buscar la mejor de ellas según las condiciones propias del emprendedor/a.

Es práctica habitual en este sector que la maquinaria industrial necesaria, una de las partidas más importantes de la inversión (el equipamiento), se financie a través de la fórmula de arrendamiento financiero (leasing) o, incluso comentan algunos proveedores del sector, por renting.

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	92.327,59 €	Fondos Propios	FP
Equipamiento	46.120,69 €	Fondos Ajenos	FA
Utensilios	3.103,45 €		
Mobiliario y decoración	10.344,83 €		
Equipo informático	3.300,00 €		
Gastos de constitución	2.327,59 €		
Fianzas	11.000,00 €		
Existencias y materiales	11.600,00 €		
Tesorería (*)	56.620,50 €		
IVA soportado	27.059,86 €		
Total activo	263.804,51 €	Total pasivo	263.804,51 €

(*) Se consideran 56.620,50 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ventas	365.000,00	380.000,00	400.000,00
Coste de las ventas (Ventas x 36,50%)	133.225,00	138.700,00	146.000,00
Margen bruto (Ventas - Coste de las ventas)	231.775,00	241.300,00	254.000,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
VENTAS	365.000,00	380.000,00	400.000,00
COSTE DE LAS VENTAS	133.225,00	138.700,00	146.000,00
MARGEN BRUTO	231.775,00	241.300,00	254.000,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	66.000,00	66.000,00	66.000,00
Suministros, servicios y otros gastos	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Otros gastos	4.200,00	4.200,00	4.200,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Sueldos y S.S.	135.360,00	135.360,00	135.360,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	3.000,00	3.000,00	3.000,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.800,00	1.800,00	1.800,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	21.971,55	21.971,55	21.971,55
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	775,86	775,86	775,86
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	236.653,42	236.653,42	236.653,42
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-4.878,42	4.646,58	17.346,58

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de ocho 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.