

Monta una tienda de muebles desde una inversión inicial de 56.300 euros

Entre camas y otros muebles

La tendencia hacia la concentración en la oferta y la diversificación del producto ofrecido son dos de sus principales características. Conoce los entresijos de un sector tradicional con más de 12.000 comercios en España.

Se está produciendo una creciente concentración de la oferta con la irrupción y expansión en el mercado de grandes distribuidores. En los últimos años, y como consecuencia de una nueva visión estratégica del negocio, se ha desarrollado el comercio organizado a través de grupos de compra y de servicios", según explican en el Instituto Tecnológico del Mueble y Afines -AIDIMA- (www.aidima.es).

La principal ventaja de estos grupos de compra es que se unen para conseguir unos precios mejores frente a los proveedores y/o realizar acciones de marketing y publicidad conjunta. Otra de las alternativas emer-

gentes en este sector es la de la franquicia que, según comenta Jesús Clemente, presidente de la Asociación de Empresarios de Comercio de Muebles de la Comunidad de Madrid -ASEMCOM- (www.asemcom.com), "se está implantando con resultados francamente óptimos".

Situación del sector

Sin embargo, según explica Clemente, "nos seguimos encontrando con un sector muy atomizado y con un claro com-

ponente familiar. La mayoría de los comercios de muebles son empresas familiares hasta de tercera generación. Esta peculiaridad ha marcado la evolución del comercio de muebles hasta finales de los años ochenta". Sin duda, la irrupción de grandes superficies ha condicionado la evolución del sector en los últimos años y el comerciante de muebles ha comprendido que las ventas no se producen sólo por ofrecer el mejor precio, sino que el ser-

Procura que el cliente queda satisfecho con el producto; el boca-oído hará el resto

Inversión mínima necesaria

A continuación, te detallamos la inversión mínima necesaria para iniciar la actividad empresarial en un local de unos 250 m2. Además tendrás que contar con un colchón financiero para hacer frente a los gastos de personal, publicidad, suministros...

Gastos de primer establecimiento	
(gastos de constitución SL + trámites administrativos)	3.500 euros.
Existencias iniciales	40.600 euros.(más en depósito)
Alquiler del local (primer mes + dos meses de fianza)	2.250 euros.
Programa informático	3.000 euros
Reforma y mobiliario	7.000 euros.
TOTAL	56.350 euros.

Publicidad

La publicidad cobra una gran relevancia en este sector. Sin duda, la mejor forma de fidelizar a nuestra clientela es cumpliendo todas las expectativas de calidad, precio, atención personalizada, etcétera. Si el cliente queda satisfecho, el boca a oído hará el resto. Sin embargo, no hay que perder de vista otros medios publicitarios como pueden ser el mailing, el buzono o anuncios en revistas de decoración. Otro reclamo es el escaparate, y el merchandising en nuestro local. Internet es interesante para aquellas empresas que estén especializadas tanto en

inicial de 56.300 euros

muebles



Radiografía del sector

Nos encontramos ante un sector maduro que en 2004 facturó un total de 5.992 millones de euros –un 4,4% más que en 2003– con un volumen de ventas de 5.737 millones. Si, además, incluimos los complementos y objetos de decoración que se suelen comercializar en este tipo de establecimientos, la suma asciende a 8.141 millones de euros (un 4,7% más que en 2003, con un volumen de 7.579 millones). Si lo separamos por Comunidades, Andalucía y Cataluña son las que tienen un importe más elevado, con el 16% y el 12%.

Facturación total nacional año 2004

(En millones de euros)

Comunidades autónomas	Total mueble	Total mueble+ complementos y decoración
Andalucía	901	1.263
Aragón	310	423
Asturias	200	269
Baleares	212	290
Canarias	292	372
Cantabria	81	110
Castilla La Mancha	270	360
Castilla y León	468	625
Cataluña	741	1.007
Ceuta	9	12
C. Valenciana	563	781
Extremadura	142	193
Galicia	493	662
La Rioja	59	79
Madrid	472	637
Melilla	9	12
Murcia	138	191
Navarra	144	195
País Vasco	488	660
Total	5.992	8.141

Fuente: AIDIMA y El Observador del Banco Cetelem

El local

La superficie media ideal está en torno a los 300 m2. "Las dimensiones tienen que ser acordes con el modelo de negocio que se quiere desarrollar. En cuanto al almacén, aunque no es imprescindible tener uno, ya que las ventas se hacen bajo pedido, si se tiene suele ser suficiente con unas dimensiones de entre 75 y los 100 m2. Los metros necesarios variarán en función de que decidamos asumir internamente las labores de almacenamiento, necesitando en este caso contar con una superficie mayor destinada a este fin. No hay que olvidar que el local debe

estar climatizado y ambientado para que el cliente se sienta a gusto en nuestras instalaciones y facilitar así su permanencia en las mismas. Por otro lado, podemos determinar tres tipos de ubicaciones: centros comerciales, cascos urbanos y naves en polígonos industriales. De cualquier forma, es importante que exista una afluencia de público similar al cliente potencial que buscamos. "La localización del comercio es esencial ya que la concentración de tiendas es una garantía de atracción para potenciales compradores", según AIDIMA.

Una ventaja de la venta bajo pedido es que no es necesario un almacén para la mercancía

El servicio, la atención, el asesoramiento y la calidad del producto, son herramientas que aseguran el éxito de sus ventas. Para ello, se puede fomentar una relación con el consumidor a lo largo de toda la vida del producto, a través, por ejemplo, de un buen servicio post-venta. Otras formas de fidelizarlo pasan por diversificar la oferta, realizando eventos periódicos tales como presentaciones de productos, creación de publicaciones regulares, etcétera.

Distribución

Otro de los datos a tener en cuenta en el análisis del sector es la forma en que se distribuyen los productos, condicionada en los últimos años por un proceso de concentración en la distribución. Según datos facilitados por AIDIMA, la distribución del mueble-hogar se hace, sobre todo, a través de las tiendas independientes –con un 48,53%–, seguidas de los grandes almacenes –14,81%–, tiendas en régimen de franquicia –12,77%–, aquellas pertenecientes a una cadena de tiendas –11,88%– y los muebles comercializados en grandes superficies especializadas en mobiliario –6,42%. En el extremo opuesto, encontramos Internet –0,05%–, superficies de bricolaje –0,75%–, hipermercados –1,57%– y, por último,

El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	5.360	4.440	4.520	4.100	4.180	4.760	8.200	5.940	7.420	7.100	6.680	9.860	72.560
Variación existencias	33.133	233	233	233	233	233	-1.633	700	233	233	233	-933	33.133
Compras	35.000	1.867	1.633	1.400	1.167	933	700	2.333	1.633	1.400	1.167	933	50.167
Subcontrataciones	375	311	316	287	293	333	574	416	519	497	468	690	5.079
Local	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9.000
Gastos de Personal	2.324	2.324	3.609	3.609	3.609	3.609	3.609	3.609	3.609	3.609	3.609	3.609	40.734
Gastos Financieros	175	174	173	172	171	170	168	167	166	165	164	163	2.027
Otros Gastos	1.600	1.000	1.000	1.600	1.000	900	1.600	900	1.000	1.600	1.100	1.000	14.300
Dot. para la amortización	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1.000
RESULTADOS	-1.814	-1.836	-2.811	-3.568	-2.660	-1.785	-917	-1.618	-107	-771	-428	1.698	-16.614

PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería	0	73.974	74.141	32.739	28.235	25.168	21.787	17.371	17.150	18.698	16.730	16.272	164.170
COBROS													
Ventas	6.218	5.150	5.243	4.756	4.849	5.522	9.512	6.890	8.607	8.236	7.749	11.438	84.170
Capital	20.000												20.000
Préstamo	60.000												60.000
TOTAL TESORERÍA	86.218	79.124	79.384	37.495	33.084	30.690	31.299	24.261	25.757	26.934	24.479	27.710	164.170
PAGOS													
Reforma y mobiliario	5.000						5.000						10.000
Compras				2.165	1.895	1.624	1.353	1.083	812	2.707	1.895	1.624	15.157
Subcontrataciones	375	311	316	287	293	333	574	416	519	497	468	690	5.079
Stock inicial			40.600										40.600
Local	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	870	10.440
Fianza oficina	1.500												1.500
Gastos de Personal	2.094	2.094	3.150	3.534	3.150	4.483	3.726	3.150	3.150	3.726	3.150	4.750	40.158
Gastos Financieros	175	174	173	172	171	170	168	167	166	165	164	163	2.027
Devolución Préstamo	373	374	375	377	378	379	380	381	382	383	384	385	4.552
Otros Gastos	1.856	1.160	1.160	1.856	1.160	1.044	1.856	1.044	1.160	1.856	1.276	1.160	16.588
TOTAL PAGOS	12.243	4.983	46.644	9.261	7.917	8.903	13.927	7.111	7.059	10.204	8.207	9.642	146.101
SALDO TESORERÍA	73.974	74.141	32.739	28.235	25.168	21.787	17.371	17.150	18.698	16.730	16.272	18.067	18.067

BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ACTIVO													
Inmovilizado	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	100.000
Amortización Acumulada	-83	-167	-250	-333	-417	-500	-583	-667	-750	-833	-917	-1.000	-6.000
Fianzas constituidas	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	15.000
Existencias	33.133	33.367	33.600	33.833	34.067	34.300	32.667	33.367	33.600	33.833	34.067	33.133	331.333
Caja y Bancos	73.974	74.141	32.739	31.418	28.351	24.970	21.064	20.843	22.391	18.989	18.531	20.326	203.226
Hacienda, IVA soportado	376	656	6.536	2.309	2.850	3.338	1.397	1.811	2.203	1.300	1.857	2.361	19.363
TOTAL ACTIVO	118.900	119.497	84.125	78.727	76.351	73.608	66.045	66.854	68.944	64.789	65.038	66.320	666.045
PASIVO													
Capital	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	200.000
Deudas con bancos	59.627	59.252	58.877	58.500	58.123	57.744	57.364	56.983	56.601	56.218	55.833	55.448	558.448
Resultado Ejercicio	-1.814	-3.649	-6.460	-10.027	-12.686	-14.471	-15.389	-17.007	-17.115	-17.886	-18.313	-16.614	-166.114
Proveedores	40.000	41.867	8.500	8.033	7.567	7.100	1.633	3.033	3.967	3.033	2.567	2.100	33.133
Personal, SS y Hacienda	96	192	384	192	384	576	192	384	576	192	384	576	3.840
Remuneración pend. pago	133	267	533	800	1.067	0	267	533	800	1.067	1.333	0	3.267
Hacienda, IVA repercutido	858	1.568	2.291	1.229	1.898	2.659	1.977	2.927	4.114	2.165	3.233	4.811	26.145
TOTAL PASIVO	118.900	119.497	84.125	78.727	76.353	73.608	66.044	66.853	68.943	64.789	65.037	66.321	666.044

CONCEPTOS CONTABLES: Provisiones por depreciación por existencias

La disminución de valor del inventario debe reflejarse en la contabilidad. Dotación de la provisión. Se realiza cuando surge la causa que hace pensar en una

pérdida de valor de las existencias. Se carga en la cuenta de gasto Dotación de la Provisión por Depreciación de Existencias. La contrapartida será

cuenta de Pasivo Provisión por Depreciación de Existencias, que se abonará por la cantidad en que cuantifiquemos las pérdidas provisionalmente.

Aplicación de la provisión. Si la pérdida se hace efectiva, abonaremos la cuenta de Existencias para aminorar el valor de esta partida, contabilizando el gasto extraordinario correspondiente, y

cargaremos la cuenta de Pasivo Provisiones por Depreciación de Existencias con abono a la cuenta de Ingresos Provisiones de Existencias Aplicadas. Contrarrestaremos el gasto al aplicar la provisión.

Perfil del negocio

En nuestro supuesto de plan financiero un emprendedor abre una tienda de muebles en una nave de unos 250 m2 de un polígono industrial a las afueras de Madrid. En un primer momento

opta por subcontratar las labores de almacenamiento, transporte y montaje. Para ello contará con una inversión de 80.000 euros, 60.000 de los cuales adquirirá mediante préstamo.

Ventas

Una gran parte de las ventas en este negocio se realizará sobre catálogo. En cuanto a la periodicidad de la facturación, es un negocio muy estacional cuyo ciclo depende mucho de la ubicación de la empresa. Junio, julio y el periodo previo a la Navidad son los meses con mayor venta, siendo agosto el más flojo. Sin embargo, la ubicación condiciona el ciclo de ventas. No es lo mismo una tienda de muebles en una gran ciudad en la que los meses vacacionales serán los más flojos, que establecernos en una zona turística en la que el mayor volumen de ventas será en las épocas de verano.

Otros gastos

Hemos incluido los gastos de suministros, imprevistos y publicidad de la empresa. "La inversión publicitaria que se debe realizar depende en gran medida de la ubicación del punto de venta. Se divide en dos fases: una inicial unida al lanzamiento de la tienda y otra de mantenimiento. Para ello aprovecharemos las dos campañas de rebajas y otras dos adicionales (una en primavera y otra en otoño). Para estas campañas y para el merchandising interno deberíamos destinar una cantidad de unos 800 euros mensuales", explica David Gutiérrez. A lo que José Carlos Díaz añade: "Mi consejo es destinar entre un 2% y un 3% del presupuesto de venta".

Rentabilidad

José Carlos Díaz, explica que "la rentabilidad de los productos en ese tipo de negocio está en función del número de sus rotaciones, tanto de los que están expuestos como de los que se venden bajo pedido". A lo que David Gutiérrez puntualiza que "las familias de productos más rentables son las que necesitan un personal menos cualificado y que, además, no precisan de transporte ni montaje. Este es el caso, por ejemplo, del mobiliario auxiliar: sillas, cuadros, lámparas, objetos de decoración... Los productos menos rentables son aquellos que requieren de personal cualificado para la venta, el transporte y el montaje.

Reforma y mobiliario

Se necesita un puesto de trabajo para cada empleado. Necesitarás mesas de atención al público, ordenadores, teléfonos, fax, fotocopidora, impresora... "Para un local de 200 m2, una obra completa puede durar tres meses y una inversión de 130.000 euros", explica David Gutiérrez. Además, José Carlos Díaz comenta que "es necesario un programa de gestión tanto de pedidos como administrativo. El coste está entre 3.000 y 5.000 euros".

Stock

La principal ventaja de la venta sobre catálogo es que no es imprescindible un gran almacén para el stock. La exposición se utiliza como una pequeña muestra de las posibilidades que podemos ofrecer. El valor dependerá del tipo de artículos que expongas. En nuestro caso, la cifra aproximada del precio de coste sin IVA es de alrededor de 180 euros por m2. Los muebles de la exposición son en propiedad. Si no se venden, se liquidan en la propia tienda.

La clave de la especialización

Este es un sector altamente atomizado y, para abrirse hueco, hay que buscar un segmento bien definido. David...david es un claro ejemplo. Hace cinco años, David Prió montó esta empresa de mobiliario de diseño vanguardista de primera calidad. También ha optado por diversificar la oferta con áreas complementarias como servicios de interiorismo a través de la realización de proyectos integrales, distribución de espacios, etc. Otra de las líneas que complementan los servicios es la realización de la obra y reforma del proyecto diseñado. Por último, cuentan con un depar-

tamento de diseño gráfico para ayudar a la empresa en la creación de la imagen corporativa de la misma –desde el logotipo, tarjetas de visitas... hasta el rótulo. “El consejo que le daría a un emprendedor que quiere montar una tienda de muebles es que haga un plan de empresa donde podrá percibir la competencia existente, los puntos fuertes, los débiles, la inversión inicial, los gastos... Y, sobre todo, una planificación económica con una cuenta de resultados, por lo menos, a cuatro años vista”, explica Prió gerente de david...david. La gran atomización puede ayudar-

te en la búsqueda de una diferenciación de la competencia. Una de las formas para abrirte hueco de mercado es la especialización. Existen dos alternativas principales: **Un cliente determinado.** Puedes enfocar la venta de muebles hacia un cliente potencial: particulares –gente joven, vanguardista, etcétera– o empresas de un determinado sector (por ejemplo, peluquerías como en el caso de David...david). **Tipo de mobiliario.** Puedes especializarte por tipo de mobiliario: muebles de diseño, rústicos, de importación, funcionales, etc.

David Prió (abajo, izda.) es el gerente de la empresa David... david, especializada en la venta de muebles de diseño para peluquería.

En 2004 el sector del mueble facturó más de 8.100 millones de euros

último, tiendas pertenecientes a grupos de compra/servicios –3,07%.

Las importaciones chinas. A la hora de analizar la distribución, no debemos dejarlas, por su creciente influencia en el sector. Según datos facilitados por el Banco Cetelem, “China está llamada a jugar a medio plazo un papel de revulsivo en la distribución española y europea en general. Las importaciones de este país representan ya un

12% del total en España. La innovación y la concentración aparecen como condiciones de supervivencia para nuestro sector”.

Composición

Si estudiamos la composición del mercado, podríamos resumirla en: empresas fabricantes de muebles, empresas de logística (almacenamiento y montaje) y distribuidoras que venden al consumidor final (las

tiendas de muebles).

Según explica David Gutiérrez, gerente de Life & House (91 661 04 59), “la tendencia del mercado es la búsqueda de acuerdos de colaboración entre estos tres eslabones para tratar de mejorar el servicio y abaratar costes”.

Por un lado, las tiendas de muebles intentan llegar a acuerdos comerciales con las empresas de logística para subcontratar determinados ser-

vicios tales como el montaje y almacenamiento. Por otro lado, la tendencia actual es a agruparse en grupos de compra para llegar a acuerdos con fabricantes.

Como complemento, hay otros servicios tradicionalmente propios de las tiendas de muebles y que, en la mayoría de los casos, se suelen subcontratar (el transporte, la limpieza, etcétera).

Celia García

Fotos: Rosmi Duaso.