

Jugueterías: un negocio estacional pero con

Creadores

oportunidades para la especialización

de ilusiones

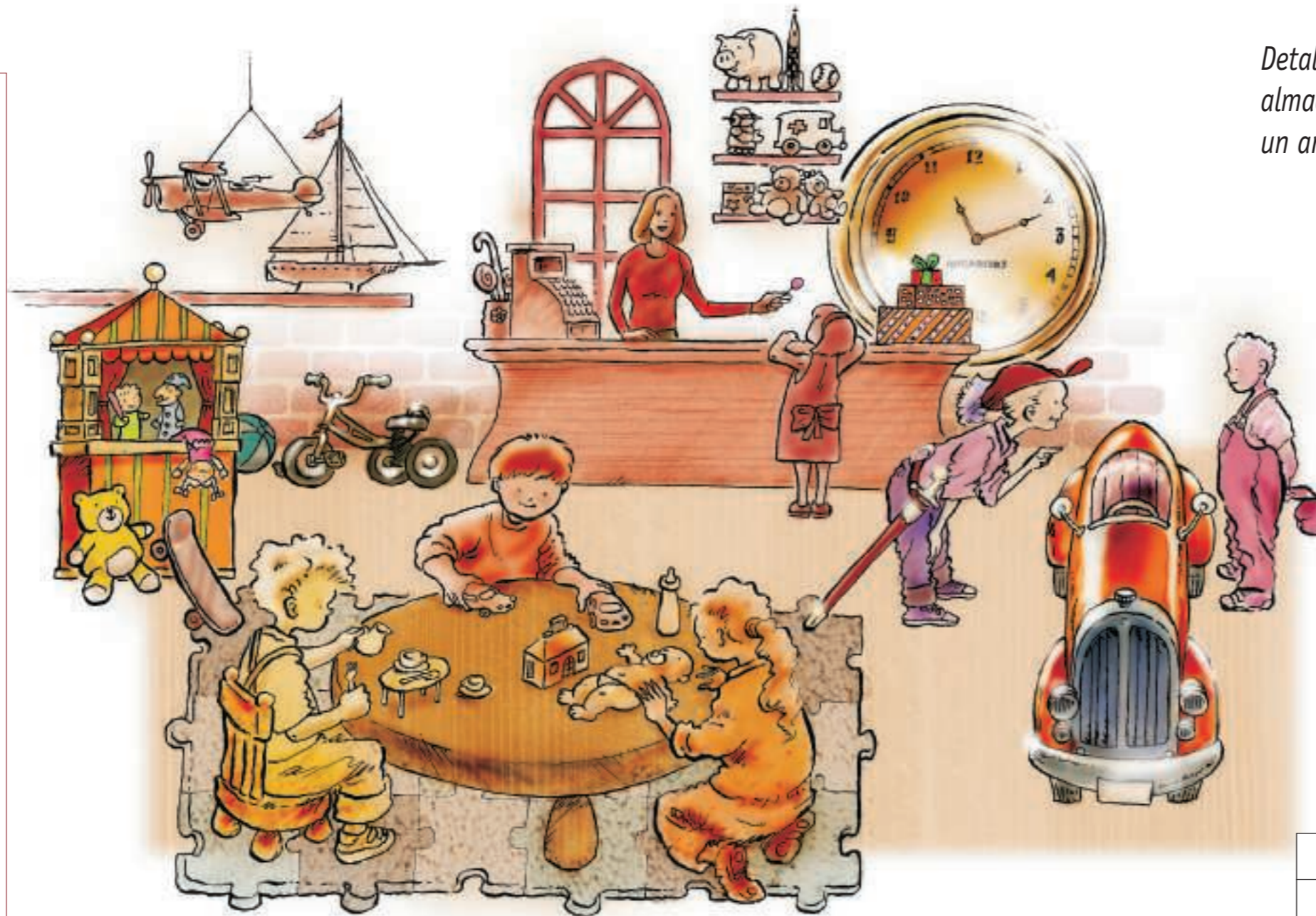
Oportunidades

Atención personalizada. "La principal ventaja de los detallistas frente a las grandes superficies es la prestación de un servicio mucho más personalizado y que fidelice al cliente, con trabajadores capaces de asesorar al cliente y de tratarle como no lo harán en una gran superficie", sostiene Ignacio Martín, gerente de Bazar Chamberí.

Especialización. Ofrecer un valor añadido mediante la especialización te permitirá abrirte hueco de mercado. Este es el caso de Roberto Pascual, propietario de la juguetería Hola Caracola especializada en Playmobil, Lego y Muñecas de Famosa. Si decides optar por la especialización, Internet puede ser un buen complemento de venta y para darte a conocer.

Agrupaciones. Puedes beneficiarte de la posibilidad de asociarte a una central de compras. Conseguirás mejores precios de compra de los productos, campañas publicitarias conjuntas, información actualizada del sector, etc.

Nuevos fabricantes. El volumen de ventas no sólo se reduce a los fabricantes más consagrados en el mercado, según explica Roberto Pascual, "hay algunos desconocidos por el gran público que ofrecen artículos realmente muy interesantes a buenos precios, incrementando el margen de beneficios para las jugueterías".



Detallistas especializados, centrales de compra, franquicias y grandes almacenes acaparan la oferta del sector de jugueterías. Aquí tienes un análisis de las alternativas que presenta el mercado del juguete.

El sector de la juguetería engloba un alto número de empresas cuya actividad principal se va orientando, cada vez más, hacia un producto de alto diseño, calidad y valores pedagógicos para poder competir en los mercados internacionales donde el factor precio es el decisivo", sostiene el último informe sobre el sector de jugueterías elaborado en diciembre 2004 por Tormo & Asociados. Según este mismo informe, la alta estacionalidad de las ventas, la penetración progresiva de juguetes extranjeros en el mercado español, la globalización de los mercados y la baja tasa de natalidad, son las principales características que definen el mercado.

Un sector atomizado

Si nos centramos en la competencia, nos encontramos ante un sector muy atomizado que tiende a concentrarse y que se divide en varios grupos:

Grupos de compra. Son agrupaciones de detallistas que se unen para conseguir mejores precios de los fabricantes, además de elaborar catálogos y realizar campañas publicitarias conjuntas. Los asociados tienen plena capacidad de gestión de sus establecimientos y suelen conservar el nombre de la empresa junto con el elegido para el grupo. "Una de las principales ventajas de pertenecer a un grupo de compra es que te haces más competitivo al obtener mejores precios de adquisición, además de estar informado de la evolución del sector, tendencias, etc.", explica Ignacio Martín, gerente de Bazar Chamberí (91 446 91 33) y miembro del grupo de compra Toy Planet.

Detallistas independientes. La juguetería independiente negocia directamente con fabricantes o mayoristas dependiendo de su grado de especialización. "Al profesional independiente tan sólo le interesa establecerse como tal si va a espe- ➤

Amenazas

Cambio en los hábitos de compra.

Los clientes tienden a realizar sus compras en grandes superficies. Una posible solución: especializarse y ofrecer un servicio y atención al cliente que no le darán allí.

Guerra de precios.

"Las grandes superficies ponen a precio de coste determinados fabricantes y referencias y ante eso no se puede competir", añade Pascual. "Esto ha provocado una reducción de los márgenes que se ha traducido en la desaparición de muchos detallistas", explica Ignacio Martín.

Incremento de la competencia. Según Martín "los establecimientos que venden productos importados de China, obtienen los mismos márgenes con horarios más amplios".

Estacionalidad.

El mayor volumen de ventas se concentra durante la campaña de Navidad. Según el estudio de Tormo & Asociados, el resto del año suele consumirse más el juguete importado y de menor precio.

Inversión mínima necesaria

A continuación te detallamos la inversión mínima necesaria para iniciar la actividad empresarial en un local de unos 125 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 de la SL + trámites administrativos)	3.500 euros
Alquiler del local (primer mes + dos meses de fianza)	2.400 euros
Existencias iniciales	24.000 euros
Reforma y mobiliario	17.000 euros
TOTAL	46.900 euros

PLAN DE NEGOCIO

Perfil del negocio

En nuestro supuesto de plan financiero el emprendedor monta una juguetería en Alicante en un local de unos 125 m² incluyendo el almacá. Para iniciar la actividad realizará una inversión de 95.000 euros, 70.000 de los cuales adquirirá mediante un préstamo. El propietario contratará a dos trabajadores y se asociará a un grupo de compra.

Ventas

La estacionalidad es una de las principales características del sector. En torno al 60% o 70% de las ventas se realiza en Navidad, mientras que el porcentaje restante se reparte durante lo que queda de año. Sin embargo, no todos los expertos opinan lo mismo, Roberto Pascual sostiene que "el principal mito del sector es que cerca del 80% se vende en Navidad. Es cierto que es un mercado muy estacional, pero esto es, sobre todo, para los fabricantes. La diferencia está en que las grandes superficies venden la mayoría de sus productos en Navidad, mientras que las tiendas pequeñas y más las especializadas venden sus productos durante todo el año", explica Pascual. Y es que, según este experto, las ventas han bajado mucho para el pequeño comercio en Navidad, por el cambio en los hábitos de consumo. Sin embargo, se mantienen el resto del año.

Rentabilidad

Es aconsejable buscar una estructura de empresa muy ágil y lo más barata posible ya que los márgenes están muy ajustados. El margen está en torno al 30%, mientras que en época de Navidad se reduce a una media del 15%", explica Ignacio Martín. A la hora de realizar tus previsiones de ventas ten en cuenta que, aunque el volumen de facturación sea mayor durante la campaña navideña, los márgenes se reducirán. Esto es debido al incremento de la competencia ya que, para determinados productos, la gran superficie pone determinados juguetes a precio de coste con la finalidad de atraer clientela, arrastrando al pequeño comercio a una disminución en el precio de venta, con la consiguiente reducción de márgenes.

El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	6.300	4.410	5.250	5.670	6.300	8.925	9.450	3.150	14.700	15.750	18.900	26.250	125.055
Variación existencias	19.500	1.350	1.500	13.950	13.500	375	-3.375	-750	-3.750	-4.500	-6.000	-9.750	22.050
Compras	24.000	4.500	5.250	18.000	18.000	6.750	3.375	1.500	6.750	6.750	7.500	9.000	111.375
Local	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9.600
Gastos de Personal	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	3.175	38.102
Gastos Financieros	204	203	202	200	199	198	196	195	194	193	191	190	2.365
Otros Gastos	1.250	1.250	1.250	1.500	1.500	1.500	1.200	600	1.000	1.300	1.250	1.700	15.300
Dotación para la amortización	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	142	1.700
RESULTADOS	-3.771	-4.310	-4.068	-4.197	-4.017	-3.265	-2.813	-4.012	-1.111	-1.110	-158	1.493	-31.339
PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería	0	85.774	84.683	60.465	54.912	50.036	33.145	9.331	663	7.053	15.335	22.293	
COBROS													
Ventas	6.552	4.586	5.460	5.897	6.552	9.282	9.828	3.276	15.288	16.380	19.656	27.300	130.057
Capital	25.000												25.000
Préstamo	70.000												70.000
TOTAL TESORERÍA	101.552	90.360	90.143	66.362	61.464	59.318	42.973	12.607	15.951	23.433	34.991	49.593	225.057
PAGOS													
Reforma y mobiliario	8.500						8.500						17.000
Compras				4.680	5.460	18.720	18.720	7.020	3.510	1.560	7.020	7.020	73.710
Existencias			24.000										24.000
Local	928	928	928	928	928	928	928	928	928	928	928	928	11.136
Fianza oficina	1.600												1.600
Gastos de Personal	2.660	2.660	2.660	3.462	2.660	4.146	3.462	2.660	2.660	3.462	2.660	4.146	37.299
Gastos Financieros	204	203	202	200	199	198	196	195	194	193	191	190	2.365
Devolución Préstamo	436	437	438	439	441	442	443	444	446	447	448	450	5.311
Otros Gastos	1.450	1.450	1.450	1.740	1.740	1.740	1.392	696	1.160	1.508	1.450	1.972	17.748
TOTAL PAGOS	15.778	5.678	29.678	11.449	11.428	26.174	33.641	11.943	8.898	8.098	12.697	14.706	190.169
SALDO TESORERÍA	85.774	84.682	60.465	54.913	50.036	33.144	9.332	664	7.053	15.335	22.294	34.887	34.888
BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ACTIVO													
Inmovilizado	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	17.000	
Amort. Acumulada para inmov.	-142	-283	-425	-567	-708	-850	-992	-1.133	-1.275	-1.417	-1.558	-1.700	
Fianzas constituidas	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	
Existencias	19.500	20.850	22.350	36.300	49.800	50.175	46.800	46.050	42.300	37.800	31.800	22.050	
Caja y Bancos	85.774	84.683	60.465	55.171	50.295	33.404	10.688	2.020	8.411	17.616	24.574	37.169	
Hacienda Pública, IVA soportado	328	656	984	794	1.372	2.460	1.655	2.149	2.572	1.039	1.637	2.307	
TOTAL ACTIVO	124.060	124.506	101.974	110.298	119.359	103.789	76.751	67.686	70.608	73.638	75.053	78.426	
PASIVO													
Capital	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	
Deudas con bancos	69.564	69.128	68.690	68.250	67.810	67.368	66.925	66.480	66.034	65.587	65.139	64.689	
Resultado Ejercicio	-3.771	-8.081	-12.149	-16.346	-20.362	-23.627	-26.440	-30.452	-31.563	-32.672	-32.830	-31.337	
Proveedores	32.500	37.000	18.250	31.750	44.500	33.250	10.125	4.875	8.250	13.500	14.250	16.500	
Personal, SS y Hacienda	267	535	802	267	535	802	267	535	802	267	535	802	
Remun. Pendientes de Pago	248	495	743	990	1.238	0	248	495	743	990	1.238	0	
Hacienda Pública, IVA repercutido	252	428	638	386	638	995	627	753	1.341	965	1.721	2.771	
TOTAL PASIVO	124.060	124.506	101.974	110.298	119.359	103.789	76.751	67.686	70.608	73.638	75.053	78.426	

Compras

El tipo de producto a vender dependerá de la zona donde nos establezcamos. Por ejemplo, en una provincia con playa se venderán más juguetes relacionados con el aire libre. En cuanto a los precios, "todos los fabricantes tienen una tarifa estándar, pero puedes conseguir descuentos por volumen de compra, etc", comenta Pascual. Si atendemos al periodo medio de pago, Pascual explica que "está entre los 60 y los 90 días, aunque en determinados casos se puede alargar".

Mobiliario

Existe mobiliario específico para jugueterías, todo depende de las dimensiones del local y de cómo se quieran colocar los artículos. Según explica Pascual, los juguetes se pueden colocar por rango de edad o por fabricantes, dependiendo del efecto que se quiera causar.

Existencias

Analizar y planificar la rotación de existencias te ayudará a triunfar en el sector. Lo más recomendable es que el stock no sea alto, haciendo pedidos de pequeñas cantidades en determinados productos para facilitar la rotación. "Para la campaña de Navidad hay que prever los pedidos con mucha antelación porque corres el riesgo de no tener servicio", explica Pascual. Conviene estudiar la situación de cada artículo. Por ejemplo, las referencias que superan los 30 o 40 euros suelen ofrecerse en Navidad y el resto del año sólo se venderán en momentos puntuales. También están los juguetes que quedan obsoletos y hay que darles salida cuanto antes.

Local y almacá

Una medida adecuada estaría en torno a los 150 m². Para una tienda con estas características es necesario un almacá de un mínimo de 200 m² para poder guardar los productos de Navidad que se

compran con anterioridad", explica Ignacio Martín. Sin embargo, Roberto Pascual opina que "el almacá grande no es siempre necesario, depende de cómo enfoques el negocio. Se te especializas

puedes ir reponiendo poco a poco". Además, en el caso de pertenecer a un grupo de compra, algunos de ellos almacenan los productos que adquieren de los distribuidores y luego los distribuyen al detallista.

Conceptos contables: VALORACIÓN DE LAS EXISTENCIAS

En nuestro negocio las existencias van a jugar un papel decisivo. Lo normal es fijarnos una cantidad mínima de cada artículo e ir reponiendo. Con el tiempo habremos comprado diferentes partidas de

producto a distintos precios unitarios. Para calcular el beneficio ¿qué precio de adquisición utilizamos? Existen tres métodos:
• Lifo: Valoramos las primeras unidades del producto que se venden

por el precio de adquisición de las últimas que se compraron.
• Fifo: Valoramos las primeras unidades del producto que se venden por el precio de las primeras que se compraron.

• Precio medio ponderado: Se establece el valor de las existencias con arreglo a un promedio de los precios de adquisición, pero contando con las cantidades que se compraron en las diferentes partidas.

PeLuChaRia: un taller de peluches

“Entendemos que para cubrir la demanda actual es necesario ofrecer productos que tengan asociados valores añadidos como educación, participación, ternura y cariño, creatividad e imaginación, etc.”, explica Sara Gil, Directora de Expansión de PeLuChaRia (www.pelucharia.com). PeLuChaRia, el taller de los Peluches, es una de las enseñanzas más jóvenes del sector

de la juguetería, se constituyó como empresa en 2003 y como cadena en 2004. Bajo un concepto innovador, PeLuChaRia se está abriendo hueco de mercado especializándose y ofreciendo al cliente la posibilidad de interactuar e identificarse con sus propios juguetes, ya que elige, personaliza y participa en la creación de sus peluches. “Una de las claves de éxito que

hemos identificado en PeLuChaRia es la ambientación durante el proceso de compra y la participación en el de fabricación de los peluches”, explica Gil. Y es que su propuesta innovadora para triunfar en un sector tan tradicional como el del juguete es la búsqueda de un producto personalizado a través de un proceso interactivo con el comprador.

Evolución de las enseñanzas del sector

A continuación te presentamos la evolución durante los tres últimos años de las enseñanzas del sector de jugueterías en España. Según datos del estudio facilitado por Tormo &

Asociados, el número de enseñanzas que operan en el mercado de la franquicia no es muy elevado, ya que sólo existen cinco redes que engloban un total de 203 estableci-

mientos. De los datos incluidos a continuación se deduce que hay una importante concentración, siendo Imaginarium líder actual en cuanto al número de establecimientos.

Total establecimientos

	2002	2003	2004
IMAGINARIUM	139	148	157
POLY	-	-	21
TIENDAS ASÍ	5	8	13
GLEIS	4	14	11
PELUCHARIA	-	-	1
TOTAL	148	170	203

➤ cializarse”, explica Roberto Pascual, propietario de la juguetería Hola Caracola (91 399 00 18) especializada en Playmobil, Lego y Muñecas de Famosa. “Las jugueterías están desapareciendo porque tienden a ser absorbidas por las grandes superficies”, añade Pascual.

Franquicias. Según el informe elaborado por Tormo & Asociados, es un nuevo sector que en España cuenta con un total de cinco redes de franquicia y 203 establecimientos. Las franquicias adoptan



Sara Gil es la directora de expansión de esta enseñanza especializada en muñecos de peluche y que sólo lleva en actividad un año.

La alta estacionalidad, la globalización y la baja natalidad caracterizan este sector

políticas de producto especializadas en un nicho específico –muñecas, peluches...– huyendo del modelo tipo bazar.

La gran amenaza

Las grandes superficies acaparan gran parte de la venta de juguetes del sector.

Son una de las amenazas para el pequeño comercio no sólo porque, por ejemplo, en la campaña de Navidad utilicen la venta del juguete como reclamo para atraer al cliente e incrementar la venta del resto de productos. También porque “se han reducido los márgenes, algo que ha perjudicado sobre todo al pequeño comercio ya que, en ocasiones, dichos márgenes son insuficientes”, comenta Martín. Además, tienen la ventaja fundamental del espacio: “Dedican determinados metros lineales a cada fabricante y es complicado encontrar algo que no esté anunciado en TV”, explica Pascual.

Emprendedores 'on line'

En www.emprendedores.es puedes descargar los planes de negocio publicados hasta la fecha: agencia inmobiliaria, restaurante, agencia de viajes, academia de idiomas, agencia de traducción, casa rural, agencia de publicidad, gimnasio, tienda

delicatessen, empresa de software, tienda de moda, videoclub, turismo activo, org. de eventos, peluquería, herbolario, bar de copas, autoescuela, consultora de Internet, guardería, tienda de vinos, administradora de fincas, panadería, parafarmacia, bufete

legal, empresa de reformas, tienda de animales, tienda de fotos, empresa de catering, empresa de servicios a comunidades, empresa de telemarketing, academia de baile, vivero, mensajería y tienda de informática, spa y agencia matrimonial.

Celia García