

El sector facturó durante el pasado año Nuevos aires llegan

un total de 2.793 millones de euros a las librerías

Te proponemos entrar en un negocio tradicional y muy vocacional. Para sobrevivir en él hay que saber adaptarse a la evolución de un mercado que en los últimos tiempos se ha visto amenazado por las grandes superficies.

En veinte años el sector del libro ha cambiado totalmente y el desarrollo económico ha provocado que el consumo cultural se haya convertido en una necesidad más”, comenta **Francisco Goyanes**, gerente de la Librería Cálamo en Zaragoza (www.calamo.com). Este hecho se ha traducido en un incremento de las ventas de libros en España, acompañado de un cambio en el canal de comercialización de los mismos: en 1993 sólo el 34% de la venta de libros tenía lugar en librerías o cadenas de librerías. Diez años después, el porcentaje es del 51,5%.

Amenazas

Antes de montar una librería tendrás que analizar los pros y contras que ofrece el sector. Las principales amenazas que tendrás que afrontar son:

Competencia desleal. “Una de las amenazas del sector es la competencia desleal ejercida por las editoriales que venden directamente al cliente final, sobre todo a instituciones como colegios o bibliotecas”, explica **Michèle Chevallier**, directora de la Confederación Española de Gremios y Asociaciones de Libreros (CEGAL) (www.libreros.org).

Por otro lado, “hay una proliferación excesiva de grandes superficies y de cadenas verticales de librerías que gozan de privilegios de apertura –festivos, horarios amplios, etc.–, que están cambiando la estructura tradicional del sector”, comenta **Fernando Valverde**, director de la librería madrileña Jarcha (91 776 24 12).

Igor Muñiz, de la Librería Muga, de Madrid (91 507 90 84), añade que “se

Canales de comercialización

En 2003, el sector del libro facturó 2.792 millones de euros en España. Según datos facilitados por la Confederación Española de Gremios y Asociaciones de Libreros (CEGAL, www.libreros.org), en los últimos años las cadenas de librerías y las librerías independientes han aumentado su porcentaje sobre la facturación global del sector, experimentando además el mayor crecimiento y el único constante a lo largo de los años. En el cuadro de la derecha se muestra el peso en la facturación de los distintos canales de comercialización.

Distribución de la venta

Librerías/cadenas librerías	51,5%
Crédito puerta-puerta	11,6%
Grandes superficies	9,8%
Empresas y entidades	5,7%
Otros canales	5,0%
Quioscos	4,9%
Clubes del libro	4,7%
Venta telefónica	3,2%
Correo particulares	2,2%
Instituciones públicas	0,6%
Otras editoriales	0,4%
Internet	0,4%

Fuente: Comercio interior del libro en España 2003 FGEE y CEGAL

Inversión mínima necesaria

Continuación, detallamos la inversión mínima necesaria para iniciar la actividad empresarial en un local de unos 150 m². Además, tendrás que contar con un colchón financiero que te permita afrontar los gastos de personal, publicidad, suministros...

Gastos de primer establecimiento (gastos de constitución de la SL + trámites administrativos)	-> 3.400 euros
Existencias iniciales (más 29.000 euros en depósito)	-> 91.000 euros
Alquiler del local (primer mes + dos meses de fianza)	-> 6.000 euros.
Programa informático	-> 4.000 euros
Reforma y mobiliario	-> 11.100 euros
TOTAL	-> 115.500 euros

está imponiendo el modelo *novedad-best seller* de la gran superficie, ya que se considera el libro como una mercancía, no como un bien cultural. Si este modelo se llegara a imponer, implicaría una disminución de la calidad del sector”.

Por otro lado, **Ana Escarabajal**, gerente de la Librería Escarabajal, en Murcia (968 50 14 89), explica que “las librerías tienen que hacer frente además a la competencia ejercida por otras empresas del sector como, por ejemplo, franquicias ➤



Precio fijado por ley

Los libros tienen el mismo precio de venta en cualquier librería de España ya que lo fija por ley el editor o distribuidor. El librero tan sólo puede hacer un descuento adicional de hasta el 5% –que en algunas cadenas se ha convertido en permanente– para el cliente y de hasta un 15% para instituciones –colegios, bibliotecas, etc.–. Sólo hay una excepción, fijada tras

la aprobación del Real Decreto 6/2000 del 23 de junio, que autoriza los descuentos ilimitados para los libros de texto de enseñanza obligatoria. Y ya que no es posible la diferenciación por precio, en este negocio cobra vital importancia la atención al cliente. “En las librerías se hace imprescindible ofrecer un trato personalizado. Hay que conocer a los clientes, saber sus gustos y, sobre todo, estar preparados para darles asesoramiento”, comenta Igor Muñiz. Para ello, “los trabajadores deben tener una buena formación y una cultura general media alta. En España no hay estudios específicos, por lo que el librero debe ser autodidacta y estar preparado para ofrecer asesoramiento en todo momento al cliente,” explica Francisco Goyanes.

cas del local, Ana Escarabajal explica que “el tamaño ideal son unos 500 m² y debe tener grandes escaparates. También es imprescindible contar con un almacén ya que la renovación del fondo bibliográfico es prácticamente diaria”. Sin embargo, los metros necesarios dependen del tipo de librería que se monte y de si se van a ofrecer actividades culturales en ella. Respecto al coste del diseño interior, es muy variable: “Para una librería de 100 m² la inversión mínima son 36.000”, señala Goyanes.

El local

Una librería general que pretenda abrir en una gran ciudad debe situarse en un sitio de paso céntrico. Instalarse cerca de la competencia puede ser incluso beneficioso ya que el cliente suele acudir a zonas donde hay más oferta. En el caso de la librería especializada, Michèle Chevallier cree que “no tiene mucha razón de ser en una ciudad no universitaria y de tamaño reducido. No obstante, puede tener hueco si existe una política local de fomento de la lectura, bibliotecas, etc”. En cuanto a las característi-

cas del local, Ana Escarabajal explica que “el tamaño ideal son unos 500 m² y debe tener grandes escaparates. También es imprescindible contar con un almacén ya que la renovación del fondo bibliográfico es prácticamente diaria”. Sin embargo, los metros necesarios dependen del tipo de librería que se monte y de si se van a ofrecer actividades culturales en ella. Respecto al coste del diseño interior, es muy variable: “Para una librería de 100 m² la inversión mínima son 36.000”, señala Goyanes.

PLAN DE NEGOCIO

Perfil del negocio

En nuestro supuesto, un emprendedor monta una librería general en un barrio céntrico de una capital de provincia mediana. Para iniciar la actividad aporta un capital de 180.000 euros (100.000 los adquiere mediante préstamo). Tiene un local alquilado de 150 m² y dos trabajadores. El punto de equilibrio se alcanza el cuarto año.

Compras

En España se editan más de 60.000 títulos al año, por lo que es imposible tener todo en stock. Al iniciar la actividad, lo más habitual es que los distribuidores exijan un pedido en firme a abonar a 30, 60 o 90 días. La particularidad es que se pueden devolver al proveedor los ejemplares que no se vendan. Además y dependiendo del poder de negociación, de la experiencia, de los con-

tactos, la ubicación... se puede conseguir un depósito de libros. Es decir, los proveedores prestan los ejemplares y el librero los paga según se van vendiendo. Normalmente, esta forma de trabajar es habitual en las librerías más consolidadas, pero en nuestro supuesto asumimos que el emprendedor hace un pedido en firme de 91.000 euros, y consigne otros 29.000 euros en depósito.

Existencias

La inversión para constituir el stock inicial de una librería depende de la superficie del local, la ubicación, el tipo de libros que se van a comercializar, etc. Además hay que tener en cuenta que el fondo de una librería especializada es mucho más caro que el de una general. Otro aspecto a analizar es la frecuencia de la rotación del stock, ya que ésta condicionará el volumen de ventas. Según Michèle

Chevallier, existen tres tipos de stock: el constituido por aquellos libros de rotación rápida -best-sellers, novedades, etc.-, el stock de rotación media y el de rotación lenta -ejemplares que se venden a lo sumo una o dos veces al año-. "En una librería general que disponga de unos 150 m² la rotación media anual por cada libro se sitúa entre 3,70 y 4 ejemplares vendidos," comenta Chevallier.

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	6.000	7.000	9.000	8.000	8.400	8.200	7.900	3.200	12.000	13.000	16.000	18.000	116.700
Variación existencias	86.500	750	750	3.000	75	-150	825	-150	-2.160	-5.250	-5.250	-6.000	72.940
Compras	91.000	6.000	7.500	9.000	6.375	6.000	6.750	2.250	6.840	4.500	6.750	7.500	160.465
Alquiler oficina	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Gastos de personal	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	2.283	27.398
Gastos financieros	292	290	288	286	284	283	281	279	277	275	273	271	3.379
Otros gastos	2.000	2.000	2.000	2.500	2.500	2.500	1.500	1.500	1.500	2.000	2.000	2.150	24.150
Dotación para la amortización	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	1.110
RESULTADOS	-5.168	-4.916	-4.414	-5.162	-5.060	-5.109	-4.182	-5.355	-3.153	-3.401	-2.649	-2.297	-50.862
PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería	0	169.108	164.806	75.583	69.181	61.955	52.072	40.786	30.872	29.329	32.607	34.551	
COBROS													
Ventas	6.240	7.280	9.360	8.320	8.736	8.528	8.216	3.328	12.480	13.520	16.640	18.720	121.368
Capital	80.000												80.000
Préstamo	100.000												100.000
TOTAL TESORERÍA	186.240	176.388	174.166	83.903	77.917	70.483	60.288	44.114	43.352	42.849	49.247	53.271	301.368
PAGOS													
Reforma y mobiliario	5.550						5.550						11.100
Compras				6.240	7.800	9.360	6.630	6.240	7.020	2.340	7.114	4.680	57.424
Programa informático		4.000											4.000
Existencias			91.000										91.000
Alquiler oficina	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	2.320	27.840
Fianza oficina	4.000												4.000
Gastos de personal	2.028	2.028	2.028	2.348	2.028	2.917	2.348	2.028	2.028	2.348	2.028	2.917	27.078
Gastos financieros	292	290	288	286	284	283	281	279	277	275	273	271	3.379
Devolución préstamo	622	624	626	628	629	631	633	635	637	639	641	642	7.587
Otros gastos	2.320	2.320	2.320	2.900	2.900	2.900	1.740	1.740	1.740	2.320	2.320	2.494	28.014
TOTAL PAGOS	17.132	11.582	98.582	14.722	15.962	18.411	19.502	13.242	14.022	10.242	14.696	13.325	261.422
SALDO TESORERÍA	169.108	164.806	75.583	69.181	61.955	52.072	40.786	30.872	29.329	32.607	34.551	39.946	39.946
BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ACTIVO													
Inmovilizado	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	
Amortización acumulada	-93	-185	-278	-370	-463	-555	-648	-740	-833	-925	-1.018	-1.110	
Fianzas constituidas	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	
Existencias	86.500	87.250	88.000	91.000	91.075	90.925	91.750	91.600	89.440	84.190	78.940	72.940	
Caja y bancos	169.108	164.806	75.583	69.961	62.735	52.852	43.318	33.404	31.861	36.718	38.662	44.057	
Hacienda Pública, IVA soportado	640	1.280	1.920	1.440	2.460	3.540	1.700	2.500	3.330	1.563	2.476	3.320	
TOTAL ACTIVO	275.255	272.251	184.326	181.131	174.908	165.862	155.220	145.864	142.899	140.645	138.161	138.307	
PASIVO													
Capital	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	
Deudas con bancos	99.378	98.754	98.128	97.500	96.871	96.240	95.607	94.972	94.335	93.696	93.055	92.413	
Resultado ejercicio	-5.167	-10.083	-14.497	-19.659	-24.719	-29.827	-34.008	-39.363	-42.515	-45.916	-48.565	-50.862	
Proveedores	100.550	102.550	19.050	22.050	20.925	17.925	12.750	9.000	9.090	11.340	11.250	14.250	
Personal, SS y Hacienda	107	213	320	107	213	320	107	213	320	107	213	320	
Remuneraciones pend. de pago	148	296	445	593	741	0	148	296	445	593	741	0	
Hacienda Pública, IVA repercutido	240	520	880	540	876	1.204	617	745	1.225	826	1.466	2.186	
TOTAL PASIVO	275.255	272.251	184.326	181.131	174.908	165.862	155.220	145.864	142.899	140.645	138.161	138.307	

Ventas

El volumen de facturación dependerá del tipo de librería -especializada o general- y, sobre todo, de su ubicación. Los negocios situados en enclaves turísticos pueden tener una mayor actividad durante el verano y la Semana Santa, facturando en es-

tos momentos entre el 60 y el 70% de su facturación anual. En cuanto a los ciclos generales con mayores ventas, según Michèle Chevallier, "existen varias épocas importantes en el año para las librerías españolas. La primera coincide con el inicio del

curso escolar que, tradicionalmente, era la época fuerte de venta de libros de texto pero que a raíz del RD 6/2000 está decayendo. Otro periodo importante corresponde a las fechas de Navidades y Reyes y a la feria del libro de cada ciudad, si la hay".

Gastos de personal

Son los gastos más importantes de una librería, llegando a representar en la actualidad un 60% de los gastos de explotación. Francisco Goyanes explica que "el librero recibe cada día cajas de libros con su factura o albarán en firme

que hay que abrir, clasificar... aunque muchos sean devueltos". En cuanto al número de trabajadores, Fernando Valverde, comenta que "una librería pequeña no se puede montar con menos de dos personas, preferentemen-

te tres. Es importante subcontratar la gestión de nóminas, impuestos, informática... ya que resulta más barato", comenta. Los sueldos se rigen por el Convenio Colectivo Nacional del Ciclo de Comercio del Papel y Artes Gráficas.

Préstamo

"La informática es una necesidad para el librero. El librero no informatizado tiene los días contados. La gestión de los stocks, los pedidos, la edición de catálogos, la venta on line, la contabilidad... En el mercado existen programas específicos para librerías que cubren la mayoría

de las necesidades," comenta Francisco Goyanes. La utilización de este tipo de programas especializados en la gestión de librerías como, por ejemplo, Homero, de Ática S.; GesLib, de Trevenque, etcétera, es adecuada incluso en comercios de reducida dimensión, dada la complejidad de la gestión de existencias de este tipo de negocios. Estos programas permiten conocer en todo momento el volumen de existencias, gestionar la devolución de ejemplares, anticipar la necesidad de adquisición de libros controlando los que hay en depósito, etcétera.

IVA del 4%

A los libros, periódicos y revistas que no contengan única o fundamentalmente publicidad se les aplica un 4% de IVA. Al contabilizar la compra de existencias se incluirá la base imponible como un gasto

en la Cuenta de Resultados, y el total de la factura -base imponible más IVA- como un pago incluyéndose el IVA de forma acumulativa en la cuenta Hacienda Pública IVA Soportado del Activo de Balance.

En el negocio de la librería entrarán en juego varios tipos de IVA: el 4% para las existencias y el 16% para el resto de libros. Al final de cada trimestre se liquidará la diferencia con Hacienda.

Conceptos contables: GESTIÓN DE EXISTENCIAS

Un buen control de existencias es imprescindible para el adecuado funcionamiento del negocio. En una empresa pequeña el inventario se puede realizar una vez al año, pero es conveniente realizarlo con mayor frecuencia, ya que permite contrastar los datos obtenidos por el programa informático y

conocer la necesidad de incrementar las compras en determinados ejemplares o de devolver otros si hay un exceso de stock. También es importante por su influencia contable. Al inicio de la actividad, el desembolso realizado al adquirir el stock lo trasladaremos al Balance a través de la cuenta Existen-

cias y a la Cuenta de Resultados por la de Compras. Si no contabilizamos ninguna otra partida, el resultado del ejercicio aparecería distorsionado, ya que asumiríamos que todas las compras realizadas en el periodo son un gasto en el mismo. Para obtener una imagen fiel entra en juego la cuenta Varia-

ción de Existencias de Pérdidas y Ganancias que registra las variaciones entre las existencias finales y las iniciales, es decir, sirve para que en cada periodo se muestre sólo el coste de los productos que se han comercializado. Si la cuenta es negativa, las ventas habrán sido superiores a las compras.

➤ extranjeras que, en ocasiones, cuentan con personal que ha recibido una formación universitaria que no existe en España y que poseen un respaldo económico que no es comparable con los recursos de una librería española. Además, en España el margen de beneficios

en la venta de libros en mucho menor que en el resto de Europa". **Liberalización del precio de los libros de texto.** Tras la aprobación del Real Decreto 6/2000 de 23 de junio, se autorizaron los descuentos ilimitados al cliente final en los libros de texto de

enseñanza obligatoria. "Desde 2000 los grandes hipermercados han empezado a vender los libros escolares a precio de coste con la finalidad de atraer clientes para que adquieran otros productos. Esto ha supuesto que algunas librerías dejen de comercializarlos o que lo ➤

Generando espacio

Con sólo cuatro años de vida, la Librería Muga intenta consolidarse como referente cultural en el madrileño barrio de Vallecas (91 507 90 84). Sus directo-

res, Igor Muñiz y Pablo Bonet, creen que "en el mercado no hay espacio libre para las librerías, por lo que hay que intentar crearlo en la medida de lo posible".

Actividades culturales

La librería Muga realiza acciones muy diversas que intentan acercar potenciales lectores a la librería.

"Charlas de actualidad, cuentacuentos para niños y adultos, conciertos, presentaciones de libros, talleres de literatura y escritura... Organizamos actividades gratuitas con la finalidad de conseguir que la librería no sea sólo un comercio, sino que se integre en la vida cultural del barrio. Algunas de las acciones más aceptadas y más interesantes son las enfocadas a los niños, como los cuentacuentos. Con ellas no sólo conseguimos el acercamiento de los padres, sino que también fomentamos el gusto por la lectura en los niños que son los clientes del futuro," comenta Muñiz. Estos empresarios pretenden que el libro se valore como un bien cultural y no como una mercancía, por lo que sostienen que "es importante vincularse con el en-

torno, además de asesorar a la clientela y adecuar la oferta a la demanda.

Otras iniciativas

Cada vez son más las librerías que intentan dinamizar el mercado organizando actividades de este tipo. Sobre todo cuando se trata de empresas jóvenes que intentan consolidarse en el mercado y las que pretenden adaptarse a las nuevas tendencias del sector. En esta línea, cabe destacar la iniciativa de la Librería zaragozana Cálamo(www.calamo.com) que ha creado los Premios Cálamo, consiguiendo así que la librería esté siempre presente en la vida cultural de la ciudad. "La intervención cultural de una librería le proporciona una imagen diferenciada", explica Francisco Goyanes, gerente de la misma.



Pablo Bonet es el propietario, junto a Igor Muñiz, de la librería madrileña Muga.

► hagan sólo por encargo", comenta Chevallier. Las más perjudicadas han sido las librerías que se dedicaban sobre todo a la comercialización de artículos de papelería como complemento a estos libros, y muchas han tenido que cerrar.

"Por otro lado, la implantación de la gratuidad en distintas comunidades autónomas está incrementando el proceso de cierres", añade Valverde.

Oportunidades

¿Cuáles son las principales oportunidades que ofrece el sector? Entre otras, podemos encontrar:

Servicios alternativos. Las librerías deben tener especial cuidado a la hora de proponer servicios a sus clientes ya que

Especialización y actividades extras son las armas competitivas de las pequeñas librerías

éstos, junto a una buena selección de títulos, marcarán la diferencia entre un establecimiento y otro. Existe una amplia gama de actividades entre las que elegir para diferenciarse de la competencia. Los más comunes son: oferta de libros por encargo, cuenta de crédito de la librería, información de novedades al cliente a través de catálogos en papel o boletines enviados por correo electrónico, venta institucional, actividades culturales como cuenta cuentos, lecturas en directo, presentaciones de libros, etc.

Sector regulado. "Estamos ante un sector muy regulado por ley con las ventajas e inconvenientes que esto supone. La principal ventaja es la protección del pequeño comercio que, en otras circunstancias, no podría hacer frente a las grandes superficies y cadenas de librerías", explica Igor Muñiz

Especialización. Otra de las oportunidades que ofrece el sector es la posibilidad de especializarse en una materia o contenido concreto. De hecho, últimamente se están abriendo muchas más librerías especializadas que generales, sobre todo en las grandes ciudades, donde la competencia es mayor. Esta opción permite abrir nuevos mercados, ya que la clientela no se reduce sólo al público cercano, sino que se amplía hacia cualquier lugar a través de la venta por Internet o por encargo.

Celia García

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.