



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Centro de Estudios de Postgrado

**ANÁLISIS DE
VIABILIDAD
ECONÓMICO-
FINANCIERO DE
“HELA₂
GELATERIA, S.L.”**

Alumno: López Porras, Laura

Tutoras: Sánchez Andújar, Sonia y García Martí, Elia

Septiembre, 2015

RESUMEN

El principal propósito de este trabajo fin de máster consiste en estudiar la viabilidad de una industria dedicada a la fabricación y comercialización de helados con variedad de sabores y con una serie de productos novedosos como son los helados aptos para diabéticos y para intolerantes a la lactosa. Además, estimaremos la probable pérdida o ganancia económica de esta idea de negocio. Para ello se ha realizado un estudio económico - financiero con un horizonte temporal de cuatro años, en el que observaremos su evolución año a año y su reflejo en los estados financieros más importantes de una empresa.

Por tanto, este estudio lleva a cabo la iniciativa empresarial planteada, intentando reducir al máximo el riesgo que conlleva a tomar una decisión de inversión.

ABSTRACT

The main purpose of this project is to study the viability of an industry dedicated to the manufacture and sale of ice cream with variety of flavors and with new products as ice cream for diabetics and lactose intolerant people. Furthermore, we will estimate the possible economic loss or profit of this business idea. On this document, we have made an economic-financial study for four years where we will show its evolution every year and we will reflect in the most important financial statements of a factory.

So this project bears out raised entrepreneurship, trying to minimize the risk associated with taking an investment decision.



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA.....	5
• IDEA DE NEGOCIO.	5
• MISIÓN.....	8
• VISIÓN.	8
• OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.	8
Objetivo general:	8
Objetivos específicos:	8
• UBICACIÓN.....	8
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	9
• ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL.	9
• ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO.....	13
a) INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL.	13
b) COMPETIDORES POTENCIALES.....	13
c) PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.	14
d) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	14
e) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	14
• ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO.	15
• ESTRATEGIA COMPETITIVA Y CORPORATIVA.	16
4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	17
Identificación de la empresa. Logotipo.	17
Estudio de mercado.	17
5. RECURSOS HUMANOS.....	25
6. SELECCIÓN DE PROVEEDORES.....	28



7. FORMULACIÓN DEL HELADO.	29
8. FORMA JURÍDICA.	36
9. ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO.	38
A) PLAN DE INVERSIONES.	38
B) PLAN DE EXPLOTACIÓN.	43
C) PLAN DE VENTAS.	52
D) PLAN DE GASTOS E INGRESOS.	53
E) PRINCIPALES CUENTAS ANUALES.	57
F) ESTUDIO DE VIABILIDAD.	60
G) ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.	62
10. CONCLUSIONES.	64
11. BIBLIOGRAFÍA.	65



1. INTRODUCCIÓN.

Con el presente documento, se pretende recopilar información detallada que nos permita llevar a cabo un estudio económico- financiero de una industria heladera durante un horizonte temporal de cuatro años. Además, estudiaremos su viabilidad. Ésta es la parte más decisiva a la hora de crear un negocio ya que nos permite conocer de antemano si se trata de un proyecto rentable en el cual interesaría invertir. Por último, realizaremos un análisis de sensibilidad que nos servirá para estimar qué pasaría en hipotéticos escenarios.

Los aspectos a tener en cuenta para realizar la viabilidad de nuestra empresa serán:

- Evaluación objetiva de aspectos relativos a la correcta administración y funcionamiento: RR.HH, infraestructuras, análisis del entorno (general, específico, interno) etc.
- Proyección de las futuras ventas de helado.
- Detalle de la inversión inicial necesaria para emprender este negocio.
- Proyección del presupuesto de ingresos y gastos. El primer año estará desglosado por trimestres y el resto anual (segundo, tercero y cuarto).
- Estimación del VAN y el TIR como parámetros para evaluar la rentabilidad del negocio planteado.

La metodología seguida para la recogida y elaboración de información se basa en la búsqueda en diversas fuentes, que podrán ser consultadas en el apartado correspondiente. En cuanto a la parte de cálculo ha sido realizado por la autora de este documento.

Personalmente, agradezco a las profesoras Sonia Sánchez Andújar y Elia García Martí por su tutorización y dedicación para con este trabajo.

A continuación, expongo una breve reseña acerca de la estructura del trabajo:

En primer lugar, en el punto 2, se define la empresa. En éste se detalla, entre otras, la idea de negocio, misión, visión, objetivos y localización de la empresa, etc.

En el punto 3, se detalla el análisis estratégico. En primer lugar, se hace referencia al análisis realizado del **entorno general**, en él encontramos herramientas como la técnica PESTEL que recoge una serie de factores externos que pueden condicionar el funcionamiento de nuestro negocio. También, se recoge el análisis del **entorno específico** utilizando, en este



caso, el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Son las fuerzas que interactúan en el entorno más cercano de la empresa. En penúltimo lugar, se hace referencia al **entorno interno** de la empresa. En este punto, se detallan los puntos fuertes y débiles de la empresa y se realiza un análisis DAFO en el que vamos a poder detectar tanto las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado actual para nuestro negocio, como las fortalezas y debilidades de nuestra empresa y personas que la forman. Por último, se concluye con la estrategia competitiva y corporativa seguida por la empresa heladera.

En el punto 4, se ha realizado un análisis de mercado a través de fuentes primarias (encuesta) y secundarias, además se ha identificado el logotipo de la empresa.

En el punto 5, aparecen las personas implicadas en el desarrollo de este negocio.

En el epígrafe 6, obtenemos información de cada uno de los proveedores seleccionados. En él, se detalla una tabla en la que se especifica las materias primas y envases que nos suministrarán cada proveedor, además, de su precio.

El punto 7, es donde se encuentra todas las etapas del proceso de producción del helado, desde la formulación del pedido de materias primas y envases hasta la expedición del helado.

En el punto 8, se especifica la forma jurídica que mejor se adapta a la empresa. En él hacemos referencia a las ventajas, inconvenientes y trámites requeridos de la forma jurídica elegida.

En el punto 9, es donde comenzamos el cálculo numérico. En él mostramos todas las inversiones necesarias para el comienzo de nuestro negocio, además, de diversas tablas en las cuales nos hemos apoyado para obtener la producción de helado por temporada y sabores. Se detallan las materias primas necesarias para la producción prevista de helado. También, encontramos el conjunto de gastos e ingresos, en el cual detallamos las partidas más significativas que componen un presupuesto de tal naturaleza, ayudándonos de diversas tablas para su realización. Y por último, las principales cuentas anuales de una empresa y un análisis de viabilidad y sensibilidad.

En el punto 10, se dará lugar a una serie de conclusiones obtenidas tras la realización del trabajo, por lo que constituye uno de los puntos más relevantes de dicho trabajo.

Por último, se destinarán unas páginas para la bibliografía y los anexos.



2. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA.

- **IDEA DE NEGOCIO.**

Mi idea de negocio es una **empresa heladera**, con variedad de sabores y con una serie de productos novedosos como son los helados aptos para diabéticos y para intolerantes a la lactosa.

Los **helados aptos para diabéticos**, como su nombre indica, están enfocados para personas que tienen una enfermedad crónica conocida como diabetes, donde la dieta es algo importante, ya que la ingesta de ciertos azúcares puede ser peligrosa. Un diabético no puede ingerir sacarosa, (azúcar común de caña o remolacha), glucosas ni dextrosa; por lo tanto, esta variedad de helados se deberá elaborar con edulcorantes no nutritivos.

Los helados elaborados con soja en vez de leche están especialmente indicados para personas con **intolerancia a la lactosa**, que son personas que por su enfermedad no toleran la proteína de la leche y que en España hay alrededor de un 15% de la población¹. No obstante, la soja no solo es apta para personas con esta enfermedad sino que es un producto que en la actualidad se está poniendo cada vez más de moda tomarlo por sus propiedades beneficiosas.

En los helados de soja lo único diferente es que la totalidad de la leche y la nata se sustituirá por soja líquida que es más cara por lo que su coste aumentará de manera considerable y para los helados “sin azúcar”, la sacarosa se sustituirá por edulcorante pero no aumentará su coste, al ser adquiridos ambos al mismo precio.

Mis productos van dirigidos a la mayoría de la población puesto que el helado es un producto demandado por gran cantidad de personas en nuestra región, y según estudios estadísticos consultados, un 90% de la población consume helados a lo largo del año.

En España, los helados se consumen más durante el periodo estival, considerándose más como una golosina refrescante que como un alimento. Sin embargo, últimamente se está observando un cambio en la tendencia del consumo en nuestro país, consumiéndose helados cada vez más en el hogar, tendiéndose a igualar dicho consumo con el producido en los locales de ocio fuera del hogar. Ello se debe a la venta de helados en el comercio minorista de

¹ <http://vidasana.lapipadelindio.com/dia-a-dia/el-15-de-la-poblacion-tiene-intolerancia-a-la-lactosa>



la alimentación (supermercados, hipermercados, tiendas de alimentación, etc), con lo que el consumo estival de impulso tiende a equilibrarse con el del resto del año. Aun así, el consumo de helados sufre una estacionalidad muy marcada por las condiciones climatológicas, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 1. Consumo de helados según estaciones.

Periodo	Consumo respecto al total anual (%)
Primer trimestre	8%
Segundo trimestre	40%
Tercer trimestre	47%
Cuarto trimestre	5%

Fuente: Alimarket Nº 108.

Por consiguiente, el 2º y 3º trimestre del año se considerará temporada alta y el primer y cuarto trimestre, temporada baja. Se fabricará el 80% y el 20% de la producción anual, respectivamente.

A continuación, mostramos los diferentes sabores de helados que elaboraremos con materias primas de máxima calidad que poco a poco iremos ampliando según la demanda:

1) Chocolate.

2) Chocolate Blanco.

3) Stacciatella, helado de nata con pepitas de chocolate.

4) Kínder, helado de vainilla con chocolate cremoso y en pepitas.

5) After Eight, helado de chocolate con aroma a menta.

6) Nata.

7) Nata con Nueces, helado de nata con trozos de nueces.

8) Vainilla.

9) Vainilla con cookies, helado de vainilla con trozos de galleta.

10) Avellana.

11) Turrón, helado con trozos de almendras.

12) Crema Andaluza, delicioso helado con yema de huevo tostada.

13) Tarta de queso, helado con mermelada de fresa y trozos de galleta.

14) Tutti Frutti, helado con trozos de frutas escarchadas.

15) Tiramisú, helado de crema con café, con galletas y aroma a canela.



16) Café

17) Sorbete Limón, helado muy refrescante con sabor intenso a limón.

18) Sorbete Fresa, helado muy refrescante con sabor intenso a fresa.

19) Chocolate "Sin Azúcar".

20) Vainilla "Sin Azúcar".

21) Leche Merengada "Sin Azúcar".

22) Avellana "Sin Azúcar".

Cuatro sabores de helado que no contiene azúcar (sacarosa), que es sustituida por edulcorantes, por tanto son helados aptos para diabéticos.

23) Chocolate con soja.

24) Vainilla con soja.

Dos sabores de helados en los que la leche y la nata se han sustituido por soja, por tanto, son helados aptos para intolerantes a la lactosa.

Los formatos en los cuales ofreceremos los helados son variados, en principio los envases serán de 0'5, 2'5 y 4 litros aunque dependiendo de la demanda que tengan se ampliará a nuevos formatos si es necesario. De esta forma, los consumidores pueden disfrutar del helado en tarrinas o en conos de galleta.

Al principio nuestra red comercial estará delimitada por supermercados y restaurantes de la provincia de Córdoba y Jaén. Una vez que estemos posicionados en el mercado iremos ampliando nuestra red comercial extendiéndonos por todo España.

La distribución de los productos se llevará a cabo mediante empresas externas de distribución de helados y congelados, puesto que este tipo de productos necesita unos vehículos especiales para el transporte en frío y esto conlleva unos costes elevados.

Estas empresas son:

- Frigoríficos Cordobeses, S.A., conocida como Fricorsa situada en Alcolea.
- Congelados García, S.L., de Antequera (Málaga).
- DAC Distribuidora Andaluza de Congelados, de Alcalá de Guadaira (Sevilla).



- **MISIÓN.**

La **misión** de esta empresa heladera consistirá en ir más allá de las expectativas de los clientes ofreciendo una variedad de helados con alto valor nutritivo teniendo siempre en cuenta la calidad total de los mismos. Esto nos facilitará colocarnos en el mercado, en concreto, en los puntos de venta (supermercados y restaurantes de la provincia de Córdoba y Jaén) donde ofreceremos el mejor servicio, con precios justos y competitivos.

- **VISIÓN.**

Se propone ser una empresa productora, comercializadora y distribuidora, con helados de alta calidad y brindando el mejor servicio en los puntos de venta del mercado nacional, proporcionando a nuestros clientes una satisfacción total.

- **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.**

Objetivo general:

- Producir y comercializar helados en diferentes formatos por la provincia de Córdoba y Jaén.

Objetivos específicos:

- Fabricar helados, de alta calidad, con un exquisito y cremoso sabor a un menor coste, con el propósito de venderlos en supermercados y restaurantes de la provincia de Córdoba y Jaén.
- Innovar a través de nuevos sabores y materias primas acordes a las preferencias de nuestros clientes.

- **UBICACIÓN.**

La industria estará ubicada en Cabra (Córdoba) en el Polígono Industrial Vado



Hermoso nº 38 como puede observarse en el plano.



3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

• ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL.

A la hora de llevar a cabo una idea de negocio, hay que tener en cuenta una serie de factores externos que pueden condicionar el funcionamiento de la misma.

A continuación, describiré los más importantes y los que mayor influencia pueden tener en este proyecto.

Cuadro 1. Variables a analizar.

VARIABLES	ELEMENTOS RELEVANTES PARA LA EMPRESA
Económica-políticas	✓ Características del cliente: poder adquisitivo. ✓ Tendencias del PIB ✓ Contexto de crisis.
Demográficas	✓ Sexo consumidor. ✓ Edad clientes. ✓ Tamaño población
Socioculturales	✓ Comportamiento consumidor. ✓ Modas.
Ecológicas	✓ Preservar recursos naturales.
Legales	✓ Normativas y leyes específicas.
Tecnológicas	✓ Innovación tecnológica relevante para la industria.

Elaboración propia.

○ El *factor económico* es uno de los más importantes para poder llevar a cabo un proyecto y posteriormente mantenerlo. Actualmente, nos encontramos en un contexto de crisis económica por lo que hay que tener en cuenta sobre todo a los clientes finales, puesto que si éstos no poseen recursos suficientes no podrán adquirir ni demandar nuestros productos



a los supermercados y restaurantes. No obstante, según la Contabilidad Nacional Trimestral de España², *la variación anual del PIB en el segundo trimestre de 2015 es del 3,1%, frente al 2,7% del primer trimestre*, lo que supone un resultado mejor de lo esperado en el anterior escenario de previsiones.

- En cuanto al *factor demográfico* cabe destacar que los helados van dirigidos a personas de ambos sexos y de todas las edades. En principio, a las personas de las provincias de Córdoba, Jaén, además de todas las personas que vayan a hacer turismo en dichos lugares y estén dispuestos a refrescarse a través de un buen helado cremoso.

En el último censo de población realizado (2001-2011), Jaén presenta un incremento de un 3,68% y Córdoba 5,37%. Esta es una de las principales variables, puesto que nos informa del tamaño de la población y conforme a la misma nos permite conocer las necesidades y preferencias de los habitantes.

- Otro de los factores a tener en cuenta es el *factor sociocultural* ya que las personas cada vez están más concienciadas con el cuidado de su salud y demandan productos sanos como pueden ser la línea de productos bajos en calorías o de soja que ofrecemos.

Según la Asociación Española de Fabricantes de Helados (AEFH), más de la cuarta parte de los españoles consume helados semanalmente. En verano, el consumo de helados se incrementa, más del 55% de los mayores de 16 años toma dos o tres helados a la semana ya que el consumo está más extendido entre la población joven. Pero los datos van más allá. Cada español toma más de seis litros de este producto al año.

El consumo de 100 gramos de helados de base láctea puede cubrir un 15% de las necesidades diarias de calcio, por ello es beneficioso el consumo de este producto. Por tanto, el helado puede ser fácilmente integrado en una dieta completa y equilibrada sin que ello suponga un desequilibrio en la misma, ya que su consumo implica “un aporte máximo de un 15% del total de las calorías que necesitamos cada día”, señala un informe de la Asociación de heladeros de Málaga.

² Es una estadística de síntesis de carácter coyuntural que tiene como objetivo proporcionar una descripción cuantitativa coherente del conjunto de la actividad económica mediante un cuadro macroeconómico trimestral.



Una vez realizado el estudio de mercado, a través de una encuesta que podemos observar en páginas posteriores, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- La mayor parte de la población consume helados (pregunta 1) por lo tanto es un producto muy demandado y puede ser fuente de éxito, pero a esto se contrapone que hay muchas empresas que se dedican a esta actividad.
- Es difícil introducirse en el mercado puesto que los consumidores demandan sobretodo helados de marcas conocidas (pregunta 7 y 10), por tanto, la introducción en el mercado de una nueva marca deberá ir acompañada de una importante campaña de publicidad y con unos precios asequibles.
- Los sabores más demandados por los consumidores (según pregunta 4) siguen siendo los tradicionales como son el chocolate, la vainilla o la nata, frente a los de frutas o los que incorporan pepitas de chocolate o frutos secos.
- Según las respuestas obtenidas en la pregunta 5 (¿dónde compran?) la mayoría de las personas lo hacen supermercados y grandes almacenes cosa que favorece a nuestra empresa puesto que vamos a distribuir los helados principalmente en estos establecimientos.
- Otra conclusión obtenida (en la pregunta 10) es que la mayoría de los consumidores prefieren los helados en tarrina y conos de galleta, lo que a nuestra empresa le conviene puesto que nuestros formatos serán tarrinas individuales y grandes, para consumir en porciones o en conos.

• *Factor ecológico.* Dentro de esta variable, el elemento de mayor importancia en el desarrollo de la empresa es la estacionalidad de la demanda que condiciona la previsión de producción de helado que habrá que reducir en otoño e invierno y aumentarla en primavera o verano.

○ Al tratarse de un negocio en el que se manipulan alimentos, los *factores legales* son muy estrictos, ya que recoge todos los aspectos relativos a: almacenamiento, manipulación, instalaciones, uniformes, etcétera. El gobierno español establece normas que regulan el desarrollo de las empresas. En ciertos casos estas normativas incentivan, y en otros las limitan.

Esta normativa se recoge principalmente en:



- 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).

- Ordenanza Municipal de Actividades (Publicadas en el Boletín Oficial de la provincia).

- Ley 7/1994 de Protección Ambiental (BOJA nº 79/31-05-94).

- Decreto 297/1995 de 19 de Diciembre: Reglamento de Calificación Ambiental (BOJA nº 3/11-01-96).

- Ley 11/97, de 24 de abril, sobre envases y residuos desarrollada según la Directiva 94/62/CE.

- REAL Decreto 1465/2009, de 18 de septiembre, por el que se establecen las normas de identidad y pureza de los colorantes utilizados en los productos alimenticios.

- REAL Decreto 1488/2009, de 26 de septiembre por el que se aprueba la reglamentación técnico-sanitaria sobre determinados azúcares destinados a la alimentación humana.

- REAL Decreto 299/2009, de 6 de marzo, por el que se establecen las normas de identidad y pureza de los edulcorantes utilizados en los productos alimenticios.

- REAL Decreto 1245/2008, de 18 de julio, por el que se modifica la norma general de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios, aprobada por el Real Decreto 1334/1999, de 31 de julio.

En cuanto al sector de actividad, es el sector secundario puesto que implica la transformación de alimentos y materias primas a través de procesos productivos.

Según el I.A.E. la fabricación de helados y similares se recoge en el epígrafe 4144. Este epígrafe comprende la elaboración, utilizando productos lácteos, de helados, sorbetes y otros productos de leche congelados.

- Los *factores tecnológicos* que influyen en nuestra empresa, son el desarrollo y la difusión que está alcanzando Internet y las redes sociales, sin embargo, esto nos permite abrirnos a nuevos mercados y mostrar nuestro producto dándonos a conocer; además, de



facilitarnos un contacto permanente con nuestro público objetivo. Gracias a estos avances, el cliente estará informado de las novedades realizadas en todo momento.

Actualmente, también existen ciertos avances físicos como son las instalaciones, maquinaria de última generación para la fabricación de helados, etc. que son relevantes para nuestra empresa.

- **ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO.**

Para analizar el entorno específico utilizaremos las cinco fuerzas de Porter:

- a) INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL.**

Actualmente la existencia de competidores en nuestro sector podría decirse que es baja pero, sin embargo, los existentes tienen una marca de reconocido prestigio. No obstante, la demanda de helados va en aumento, consumiéndose más durante el periodo estival aunque poco a poco tiende a equilibrarse con el del resto del año. Según estudios consultados de la Asociación Española de Fabricantes de Helados, cada español consume 6,5 litros de helado por persona y año, por encima de la media europea que se sitúa en 6,3 litros.³

A pesar de ello, nuestra fábrica heladera se diferencia del resto ya que ofrecemos productos novedosos como son los helados aptos para diabéticos y para intolerantes a la lactosa, elaborados con materias primas de máxima calidad y en distintos formatos, para que los clientes puedan escoger entre una amplia gama de helados.

Por tanto, el grado de rivalidad existente es elevado ya que existen pocas empresas pero con clientes muy fidelizados.

- b) COMPETIDORES POTENCIALES.**

Las barreras de entrada en el sector industrial de helados son relativamente bajas por lo que es un aspecto negativo para nuestra empresa. Esto puede provocar que la competencia aumente más y, por tanto, nuestra rentabilidad sea menor, conllevando a una bajada en los precios y un ascenso en los costes. Para evitar que esto ocurra, nos hemos diferenciado

³ <http://www.gastronomiaycia.com/2013/07/15/aumenta-el-consumo-de-helados-en-el-hogar/>



ofreciendo también helados a un nicho de mercado (personas diabéticas y/o intolerantes a la lactosa), además de brindar helados de alta calidad, nuevos sabores, etc.

Las marcas principales de competencia son:

- HELADOS ALACANT
- CARTE D'OR
- HÄAGEN DAZS
- JIJONENCA
- LAS MARCAS BLANCAS; puesto que en los supermercados son muy demandadas.

No obstante, algunas barreras de entrada podrían ser: el conocimiento y experiencia que se tiene en el sector industrial heladero, inversión inicial, etc.

c) PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.

El hecho de ser un producto elaborado de manera natural y la sustitución de la sacarosa, leche y nata por edulcorantes y soja líquida en ciertos sabores hace que sea un producto diferenciado y destinado a toda población de acuerdo a las exigencias de los distintos clientes. Por tanto, no encontramos productos sustitutivos.

d) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

El poder de negociación de los proveedores es bajo puesto que existen numerosos distribuidores que pueden proveernos los insumos básicos. Además, la perfectibilidad de los insumos hace que los proveedores posean un bajo poder de negociación.

e) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

El poder de negociación de los clientes es alto porque disponen de helados de ALACANT, CARTE D'OR, HÄAGEN DAZS, etc; que ya tienen participación en



el mercado. Sin embargo, los diversos formatos de helado, la variedad de cremosos sabores y su preocupación por la calidad nos facilitará la fidelización de nuestros clientes, por lo que su poder de negociación disminuirá.

• ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO.

En cuanto a los **puntos fuertes** de la empresa podemos destacar los siguientes:

- Ofrecemos una imagen de renovación al mercado, además podremos generar sinergias al compartir las mismas formas de producción para distintos helados.
- Satisfacemos mejor las necesidades de los clientes al contar con una mayor variedad de helados. La competitividad, la innovación y la creatividad son la base de este desarrollo de nuevos productos. Podemos decir que hoy en día, el desarrollo de nuevos productos es algo necesario para la supervivencia de la empresa.

Respecto a **los puntos débiles** tener en cuenta:

- Alto requerimiento de materia prima, maquinaria, etc.
- Necesidad de una cierta capacidad de I +D, con el coste que conlleva esto.
- Tener en cuenta en qué momento la empresa debe lanzar los productos al mercado para obtener resultados óptimos sin que los competidores se le adelanten.

A continuación, con el análisis DAFO vamos a poder detectar tanto las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado actual para nuestro negocio, como las fortalezas y debilidades de nuestra empresa y personas que la forman.

Cuadro 2. Análisis DAFO: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
✓ Áreas de producción adecuadas. ✓ Adaptación a las nuevas tecnologías del sector. ✓ Personal cualificado. ✓ Precios asequibles para clientes con poder de adquisición bajo-medio.	✓ Poca experiencia en el mercado. ✓ Elevada inversión. ✓ Dificultad en iniciar el negocio.



ANÁLISIS EXTERNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
✓ Empresas competidoras ya instaladas que ofrecen productos similares. ✓ Posible dificultad a la hora de captar clientes. ✓ La situación actual de la economía del país. ✓ Estacionalidad de la demanda.	✓ Concienciación de los consumidores en cuidarse. ✓ Introducción en este mercado de productos novedosos: bajos en calorías, para diabéticos, celíacos... ✓ Grandes expectativas de consumo.

Elaboración propia.

• ESTRATEGIA COMPETITIVA Y CORPORATIVA.

Esta empresa heladera comienza con una estrategia de **diferenciación** ya que existen bajas barreras de entrada al sector, por ello, para evitar que la competencia aumente y nuestra rentabilidad sea menor, hemos elegido diferenciarnos ofreciendo también helados a un determinado nicho de mercado como son las personas diabéticas y/o intolerantes a la lactosa, además, de brindar helados de alta calidad, nuevos sabores, diversos formatos, etc. Gracias a ello, nos facilitará fidelizar a nuestros clientes.

Respecto a la estrategia corporativa, se lleva a cabo una estrategia de **desarrollo del producto**, esto sucede cuando los helados tradicionales se complementan con nuevos helados como son los helados para personas celíacas, diabéticas, etc.

Las ventajas de esta estrategia se encuentran en que esta empresa ofrecerá una imagen de renovación al mercado, además puede generar sinergias al compartir las mismas formas de producción para distintos helados. Otra de las ventajas que podemos encontrar es que satisface mejor las necesidades de los clientes al contar con una mayor variedad de helados. La competitividad, la innovación y la creatividad son la base de este desarrollo de nuevos productos. Podemos decir que hoy en día, el desarrollo de nuevos productos es algo necesario para la supervivencia de la empresa.



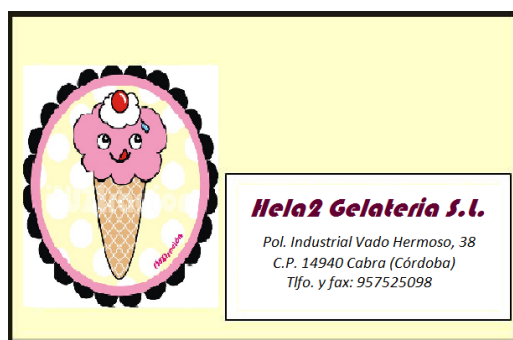
4. ANÁLISIS DEL MERCADO.

Identificación de la empresa. Logotipo.

El nombre de la empresa elegido y el logotipo es el siguiente:



La tarjeta de visita de la empresa será:



Estudio de mercado.

El realizar un estudio de mercado es útil para obtener toda la información sobre el entorno comercial de la empresa, para así poder conocer en más profundidad todos los aspectos del mercado.

Los objetivos del estudio de mercado han sido:

- Identificar a los consumidores potenciales (dónde compran y en consecuencia dónde lo consumen...).
- Estudio de los productos existentes, posibilidad de nuevos productos...
- Detectar los principales puntos de venta.
- Conocer los gustos y preferencias de los consumidores: sabores, formatos...



- Analizar y localizar a los proveedores que nos suministraran las maquinarias necesarias para la fabricación.
- Detectar la manera de distribuir los helados por los diferentes puntos de venta.

Mi estudio de mercado se ha llevado a cabo a través de información obtenida en fuentes externas: primarias y secundarias. La fuente primaria utilizada ha sido la **encuesta**.

Para seleccionar las personas de la muestra hemos tenido en cuenta que en la encuesta de consumidores se han seleccionado por edades y en la de establecimientos por tipo de establecimiento.

Se han realizado 20 encuestas a consumidores, entre los días 30 de abril y 8 de mayo de 2015, en horario de mañana de 10:30 a 12 en Jaén y de tarde de 7 a 9 en Córdoba y otras 20 a los establecimientos realizadas el sábado 25 de Abril y el 12 de Mayo de 2015.



ENCUESTA

Buenos días/tardes, soy una representante de una empresa heladera.

¿Le importaría prestarme unos minutos para realizarle este cuestionario que nos será útil para nuestra empresa?

Para los consumidores

1. Indique en estos intervalos de edad, dónde se encuentra usted:

1. Menos de 18
2. Entre 18 y 25
3. Entre 26 y 40
4. Entre 41 y 60
5. Más de 61

2. ¿Consume helados?

1. SÍ
2. NO; ¿Por qué? _____

3. ¿Con qué frecuencia consume helado aproximadamente?

En primavera-verano

1. Diariamente, número aproximado _____
2. Semanalmente, número aproximado _____
3. Mensualmente, número aproximado _____

En otoño-invierno

1. Diariamente, número aproximado _____
2. Semanalmente, número aproximado _____
3. Mensualmente, número aproximado _____
4. No consumo

4. ¿Cuáles son sus sabores preferidos de helado?

1. Nata
2. Chocolate
3. Vainilla
4. Stacciatella
5. Otro ¿cuál? _____



5. ¿Dónde suele comprar helado?

1. Heladerías
2. Cafeterías y restaurantes
3. Grandes almacenes o supermercados
4. Otra ¿cuál? _____

6. ¿En qué formatos suele consumir el helado?

1. En tarrinas individuales
2. En conos de galleta
3. En tarrinas familiares (aprox. ½ litro)
4. Otra ¿cuál? _____

7. ¿Qué marcas de helados suele consumir?

8. ¿Por qué compra esa marca?

1. Sabor
3. Precio
4. Calidad
5. Otra ¿cuál? _____

Para los establecimientos de venta

9. ¿Formatos que más se venden en su establecimiento?

1. Tarrinas individuales
2. Conos de galleta
3. Tarrinas familiares (aprox. ½ litro)
4. Otra ¿cuál? _____

10. ¿Cuáles son las marcas de helados más vendidos en su establecimiento?



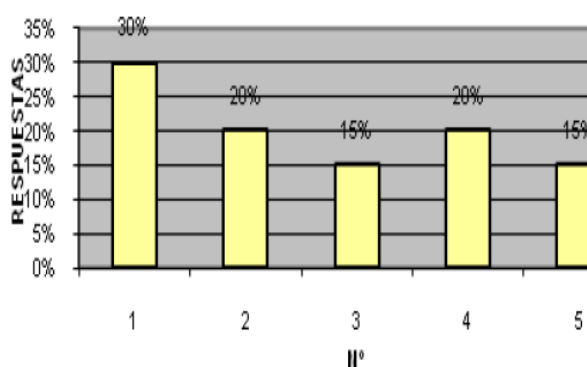
11. ¿Cuáles son los sabores más demandados en su establecimiento?

1. Nata
2. Chocolate
3. Vainilla
4. Stacciatella
5. Otro ¿cuál? _____

Tras la realización de la encuesta, esta ha sido la interpretación de los resultados obtenidos:

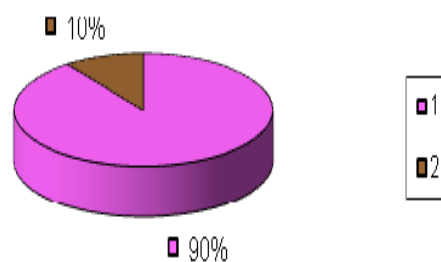
Pregunta 1:

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
1	6	30%
2	4	20%
3	3	15%
4	4	20%
5	3	15%



Pregunta 2:

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	18	90%
2	2	10%



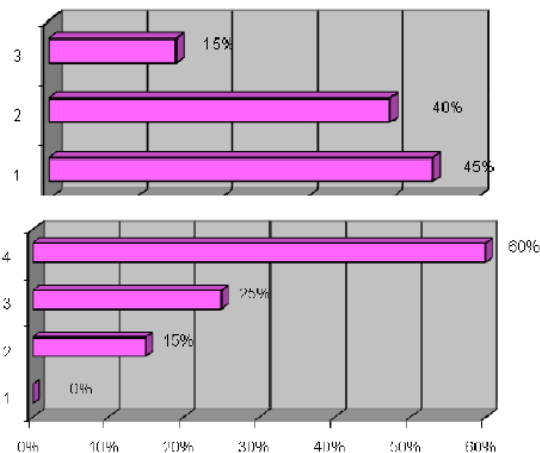
* No consume alimentos fríos, es intolerante a la lactosa.



Pregunta 3:

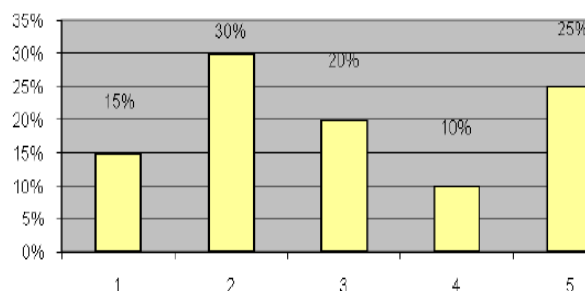
RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	9	45%
2	8	40%
3	3	15%

1	0	0%
2	3	15%
3	5	25%
4	12	60%



Pregunta 4:

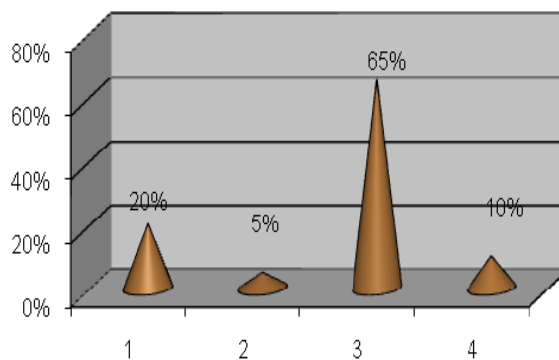
RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	3	15%
2	6	30%
3	4	20%
4	2	10%
5	5	25%



* Crema catalana, vainilla con almendras, limón, fresa, oreo.

Pregunta 5:

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	4	20%
2	1	5%
3	13	65%
4	2	10%

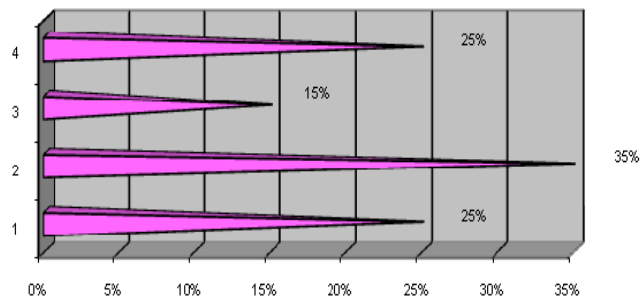


En tiendas de chucherías, en puestos ambulantes



Pregunta 6:

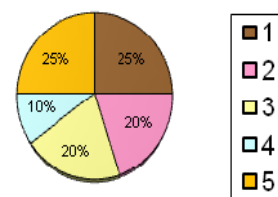
RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	5	25%
2	7	35%
3	3	15%
4	5	25%



* Palillo

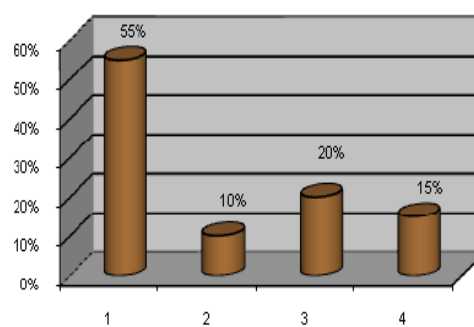
Pregunta 7:

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
FRIGO	5	25%
ROYNE	4	20%
ALACANT	4	20%
IJONENCA	2	10%
HACENDADO	5	25%



Pregunta 8:

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	11	55%
2	2	10%
3	4	20%
4	3	15%



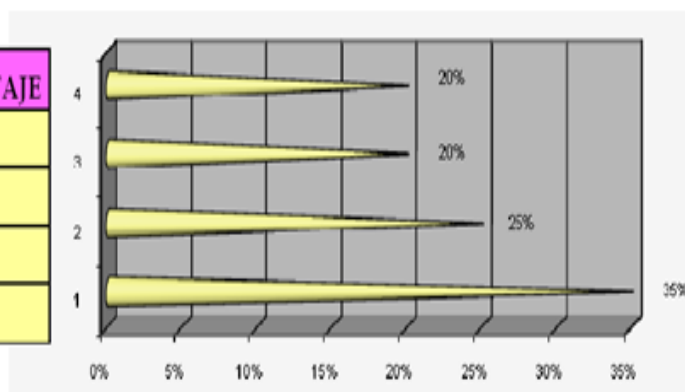
* Costumbre (2), formato



Pregunta 9:

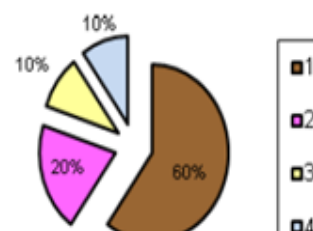
RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	7	35%
2	5	25%
3	4	20%
4	4	20%

* Palillo



Pregunta 10:

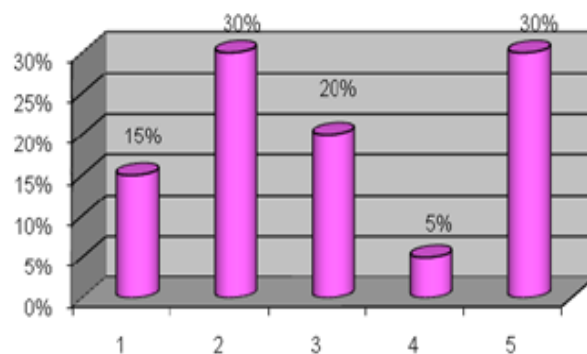
RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
BLANCAS	12	60%
FRIGO	4	20%
ROYNE	2	10%
HAAGEN DAZS	2	10%



Pregunta 11:

RESPUESTA	NUMERO	PORCENTAJE
1	3	15%
2	6	30%
3	4	20%
4	1	5%
5	6	30%

* nata-chocolate, vainilla-chocolate, frutos secos, menta-chocolate, tutti-fruti





Las fuentes secundarias consultadas han sido entre otras: **Mundo helado.com**, **Instituto Español de Estadística** y **Asociaciones de Heladeros**, como la española y la de Málaga.

5. RECURSOS HUMANOS.

La mano de obra necesaria para el correcto funcionamiento de la presente industria de helados se estima en:

PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO: DIRECTOR DE PRODUCCIÓN.

1.- DETALLE PUESTO.

Persona encargada del control de stocks y gestión del almacén de materias primas.

2.-FUNCIONES ESPECÍFICAS.

Encargada de controlar el tráfico de las materias primas y envases, así como de las existencias dando las respectivas órdenes de compra y, por último, también se encargará de controlar las salidas de mercancías del almacén.

3.- COMPETENCIAS.

1 Capacidad para trabajar en equipo

2 Capacidad de toma de decisiones

3 Capacidad para organizar

4.-NIVEL ACADÉMICO REQUERIDO.

Técnico Superior en Administración y Finanzas.

5.- OTROS.

Experiencia mínima de seis meses.



PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO: DIRECTOR GENERAL.

1.- DETALLE PUESTO.

Persona encargada de la administración y gerencia

2.-FUNCIONES ESPECÍFICAS.

Su principal misión es controlar lo relativo al área financiera y administrativa de la empresa.

3.- COMPETENCIAS.

1 Capacidad para trabajar en equipo

2 Capacidad de toma de decisiones

3 Conocimiento en la administración y gerencia

4 Capacidad para organizar

5 Capacidad para dirigir

4.-NIVEL ACADÉMICO REQUERIDO.

Graduado en Administración y Dirección de Empresas.

Máster en Administración y Dirección de Empresas.

5.- OTROS.

Experiencia mínima de seis meses.



PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO: OPERARIOS

1.- DETALLE PUESTO.

Tres operarios para el proceso de producción ⁽¹⁾ y dos operarios para el control de envasado, encajado y almacenamiento ⁽²⁾.

2.-FUNCIONES ESPECÍFICAS.

1. Su misión será la dosificación de los ingredientes, la mezcla, la colocación de éstos en la homogeneizadora y controlar el resto del proceso con objeto de conseguir la adecuada producción del producto.

2. Los operarios deberán introducir las tarrinas de helado en las correspondientes cajas, y posteriormente colocar dichas cajas sobre los distintos pallets. Además, se encargarán de poner las tarrinas vacías en la maquinaria de envasado, y finalmente de llevarlas a la cámara frigorífica.

3.- COMPETENCIAS.

1 Capacidad para trabajar en equipo

2 Capacidad para comunicarse

3 Capacidad de aprendizaje

4.-NIVEL ACADÉMICO REQUERIDO.

Bachillerato (no imprescindible)

5.- OTROS.

N/A



6. SELECCIÓN DE PROVEEDORES.

Para la selección de nuestros proveedores la búsqueda se ha realizado mediante información en publicaciones, catálogos y a través de internet, tratando de obtener la mayor información posible de nuestros futuros proveedores. Una vez obtenida esta información hemos procedido a la selección de los proveedores que más nos interesan, para ello utilizamos referencias como son, en primer lugar el coste del artículo, en segundo lugar la calidad, y en tercer lugar, las garantías que este proveedor ofrezca, como pueden ser roturas, productos defectuosos, plazos de entrega y plazos de pago.

Tabla 2. Proveedores de materias primas y envases.

PROVEEDOR	INGREDIENTES	PRECIO
GRUPO LECHE PASCUAL, S.A. Av. Manoteras 24, 28050 Madrid	LECHE DESNATADA	0,56 €/litro
	NATA	1,85 €/litro
	HUEVO PASTEURIZADO	0,72€/litro
	YEMA PASTEURIZADA	3,56 €/litro
	MANTEQUILLA	2,93 €/litro
CAPUCHINOS ALIMENTACIÓN, S.A. Polígono las quemadas, 19 Córdoba	CHOCOLATE (NEGRO, BLANCO)	3,80 €/Kg
	PEPITAS DE CHOCOLATE	4,94 €/Kg
AROMAS Y COMPLEMENTOS ALIMENTARIOS, S.L. C/Industria Canivelles Barcelona	COOKIES	3,55 €/Kg
	AROMAS	12,20 €/Kg
	SACAROSA	0,72 €/litro
	EDULCORANTES	0,72 €/litro
COMERCIAL RAMÓN JIMÉNEZ S.L. C/ Alcalde Bernardo Meléndez, 17 29006 Málaga	JARABE DE GLUCOSA	0,88 €/litro
	HARINA	0,38 €/Kg
	SOJA LIQUIDA	2,17 €/litro
	MERMELADA DE FRESA	1,60 €/Kg
	AVELLANAS	3,62 €/Kg
	NUECES	4,12 €/Kg
	FRUTAS ESCARCHADAS	3,10€/Kg
ENVASES PLASTICOS ALIMENTICIOS S.L. Polígono industrial Marmolejo Parc. 9 23770 Marmolejo (Jaén)	ALMENDRAS	4,82 €/Kg
	ENVASE 0,5 LITROS	0,10 €
	ENVASE 2,5 LITROS	0,30 €
	ENVASE 4 LITROS	0,40 €
	CAJAS PARA ENVASES	0,30 €

Elaboración propia.

Principales funciones de las materias primas:

- **Grasa procedente de la leche.** Es la encargada de dar aroma y sabor, cuerpo, textura y suavidad en la boca.
- **Azúcar.** Proporciona sabor dulce y mejora la textura, se puede sustituir en



helados para diabéticos por fructosa.

- **Aromatizantes.** Aporta sabor.
- **Agua.** Aporta la sensación refrescante del helado, y nos permite

disolver los diversos ingredientes hidrosolubles. Además, es la encargada de dar consistencia al helado.

- **Aire.** Es el encargado de aumentar la viscosidad del helado proporcionando una textura cremosa.

7. FORMULACIÓN DEL HELADO.

Para facilitar la mezcla diaria, en la **Tabla 3**, se muestra la cantidad necesaria de ingredientes para fabricar 100 litros de helado.

Tabla 3. Cantidad aproximada de cada ingrediente en 100 litros de helado.

Ingredientes	Cantidad necesaria
Leche (entera o desnatada en polvo)	40 litros
Nata	10 litros
Harina	5 Kg
Mantequilla	10 Kg
Huevo Pasteurizado	3 litros
Sacarosa	7 Kg
Jarabe de glucosa	2 Kg
Agua	Aprox. 22 litros
Aditivos (aromas, pepitas, estabilizante...)	1 Kg

Elaboración propia.

En los helados para diabéticos la totalidad del azúcar (sacarosa) se sustituirá por edulcorantes y en los helados para intolerantes a la lactosa la leche y la nata se sustituirá por soja líquida.



Tabla 4. Valor nutritivo del helado.

Normalmente, un helado por término medio tiene la siguiente composición:

VALOR NUTRITIVO POR 100 gr. de Helado	
Energía	204 Kcal.
Proteínas	4,5 g
Lípidos	10,1 g
Hidratos de Carbono	24,5 g
Calcio	150 mg
Hierro	0,2 mg
Magnesio	13 mg
Cinc	0,4 mg
Ácido fólico	2 mg
Vitamina A	48 mg

Fuente: Elementos de Bromatología descriptiva. G. Vollmer.

Para adquirir más conocimientos sobre la fabricación de helados realizaremos un curso a distancia de 80 horas de elaborador de helados que imparte la Academia A. Mariñas. Los objetivos del curso son: ser capaces de acondicionar el lugar de trabajo para proceder a la clasificación de materias primas y auxiliares para la elaboración de helados, realizando los tratamientos adecuados al proceso productivo, así como llevando a cabo la gestión comercial y empresarial del establecimiento.

• FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN:

Las distintas etapas del proceso de producción de helados son⁴:

1.- Formulación del pedido de las materias primas y envases.

Los pedidos de materias primas y los envases se realizaran mensualmente, se recibirán en la primera semana del mes y se pagarán a 30 días, es decir, cuando se reciban las del mes próximo.

⁴ Fuente: Sierra Pérez, Raquel (2009). Trabajo Fin de Grado: “Análisis de viabilidad económico financiera de una fábrica de helados”, pp 53-63.



2.- Recepción y almacenamiento de los ingredientes.

Los diferentes ingredientes anteriormente mencionados tanto sólidos como líquidos deben ser debidamente almacenados para que estos no pierdan sus propiedades ni se deterioren.

La leche, nata y mantequilla necesitan una temperatura ambiente de unos 18° C y se necesitarán unos tanques especiales que serán suministrados por la empresa proveedora.

Para el resto de ingredientes no se necesita tanques ni otros recipientes especiales, simplemente se almacenarán en su correspondiente espacio en el almacén, de manera que estén bien localizados en todo momento, teniendo en cuenta la fecha de su recepción.

3.- Pesaje y dosificación de los ingredientes.

La materia prima sólida es dosificada en peso, mientras que los productos líquidos lo son por volumen. Como se trata de materias primas caras que deben dar un producto final homogéneo y uniforme en su composición, se deben utilizar sistemas de pesado y dosificación fiables y de precisión.

4.- Mezcla de los ingredientes.

Para la mezcla se dispondrán de dos tanques de mezcla en los que se trabajarán alternativamente.

Los ingredientes líquidos, como el agua, el jarabe de glucosa y la mantequilla derretida son adicionados en el tanque de mezcla, mientras que los ingredientes sólidos son añadidos separadamente por medio de un alimentador de productos en polvo. Los dos tanques de mezcla hacen posible la producción continua, ya que mientras la primera “hornada” de mezcla está siendo homogenizada, la siguiente remesa puede ser preparada en el segundo tanque. Cuando el primer tanque está vacío, la producción continúa con la mezcla del segundo tanque.

5.- Homogeneización de la mezcla.

El objetivo de la homogeneización es desintegrar y dividir finamente los glóbulos de grasa que hay en la mezcla, para así conseguir una suspensión permanente y evitar que la grasa se separe del resto de los componentes y ascienda hacia la superficie por su menor peso. Al reducir el tamaño de los glóbulos de grasa se evita el batido de los mismos y se mejoran las propiedades espumantes y la incorporación de aire en la mezcla.



6.- Pasteurización de la mezcla.

El objetivo de la pasteurización es la destrucción de las bacterias patógenas que puedan estar en la mezcla. Además, esta técnica es capaz de destruir ciertos tipos de microorganismos generadores de olor y sabor durante el almacenamiento de los helados, así como conseguir una completa disolución de los ingredientes de la mezcla. El tiempo transcurrido desde la mezcla de ingredientes hasta su pasteurización debe ser lo más breve posible, y nunca superior a dos o tres horas.

7.- Maduración de la mezcla.

Una vez que la mezcla ha sido homogeneizada y pasteurizada, debe ser conducida a depósitos a una temperatura de 4-5°C por un período de 3 a 4 horas. Este tiempo es fundamental para obtener los siguientes beneficios:

- Cristalización de la grasa.
- Tanto las proteínas como los estabilizantes absorben agua obteniendo una buena consistencia del helado.
- La mezcla absorberá mejor el aire en su batido posterior.
- El helado obtenido será de mayor resistencia al derretimiento.

8.-Adicción de aromas.

Durante la maduración se añaden a la mezcla los aditivos finales (aromas). Estos no fueron añadidos durante la mezcla ya que en la pasteurización podrían perder sus características.

9.- Mantecación de la mezcla.

La congelación o mantecación es una de las etapas que más influyen en la calidad del helado final. Es el punto clave de la transformación de una mezcla de ingredientes en helado, y es a partir de aquí cuando ya se habla de helado y no de mezcla. En esta etapa se realizan dos importantes funciones:

- Incorporación de aire por agitación vigorosa de la mezcla, hasta lograr el cuerpo y la textura deseada.
- Congelación rápida del agua de la mezcla, de forma de evitar la formación de cristales grandes, dando una mejor textura al helado.



10.- Adicción de pepitas de chocolate y frutos secos.

Tras el mantecador y previamente al envasado se podrán añadir productos diversos de alto valor añadido para conseguir que la combinación con la mezcla obtenida produzca el helado deseado.

11.- Envasado del helado.

Un buen envase de helados debe soportar bajas temperaturas, ser no tóxico y no comunicar sabores ni olores al helado. Deben proteger de la transmisión de vapor de agua y oxígeno, ser resistentes al agua y capaz de manipularse en equipos automáticos de llenado y cerrado. También debe permitir su decoración gráfica y propaganda y no fallar cuando se humedece durante la descongelación, así como permanecer en las vitrinas del punto de venta sin defectos.

Los helados se envasarán en diferentes formatos que serán de 0'5, 2'5 y 4 litros.

12.- Empaquetado en cajas de cartón.

Los helados, una vez envasados en tarrinas, se envasan manualmente en cajas de cartón, los envases de 0'5 litros ocho por caja, los de 2'5 litros cuatro envases y los de 4 litros, dos envases por caja para su conservación y posterior distribución.

Una vez que los envases han sido empaquetados en las cajas de cartón, selladas las mismas con cinta adhesiva e identificadas, se procede a colocarlas ordenadas en los palés, para seguidamente introducirlos en la cámara frigorífica.

13.- Endurecimiento del helado.

Tras el envasado de los helados es necesario su endurecimiento, ya que a la salida del mantecador la temperatura era de -9°C , y durante las manipulaciones posteriores ésta puede haber subido incluso por encima de -4°C , con lo que el helado tendrá una consistencia semifluida y podría perder su configuración si no se vuelve a congelar.

Las temperaturas alcanzadas en el centro del helado deben ser de al menos -20°C .

14.- Conservación del helado en cámaras frigoríficas.

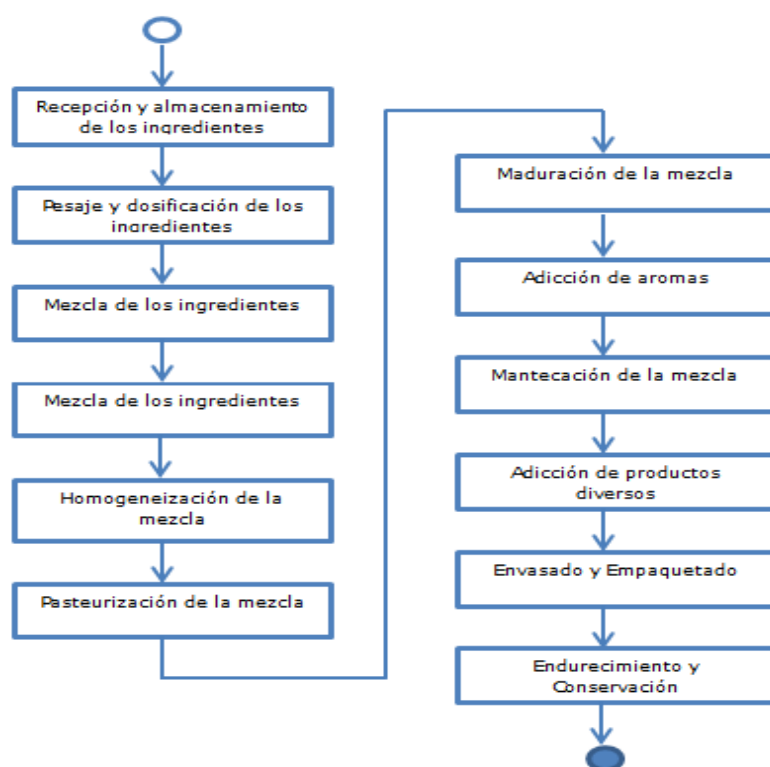
Para que este helado conserve especialmente su forma y su consistencia, desde el final del endurecimiento en la fábrica hasta su transporte al consumidor, se deposita a bajas temperaturas (-28°C).



15.- Expedición del helado.

La expedición de los helados se hará por medio de camiones frigoríficos de reparto. Estos disponen de un portón trasero por donde se meterán las cajas con ayuda de la carretilla elevadora.

Esquema 1. Fases del proceso de producción del helado.



Elaboración propia

PROCESO DIARIO

Lo primero será preparar la primera expedición de los helados, mediante el transporte de los mismos desde la cámara frigorífica hasta los camiones, con ayuda de la carretilla elevadora. (Lo harán los dos operarios de control de envasado y almacén).

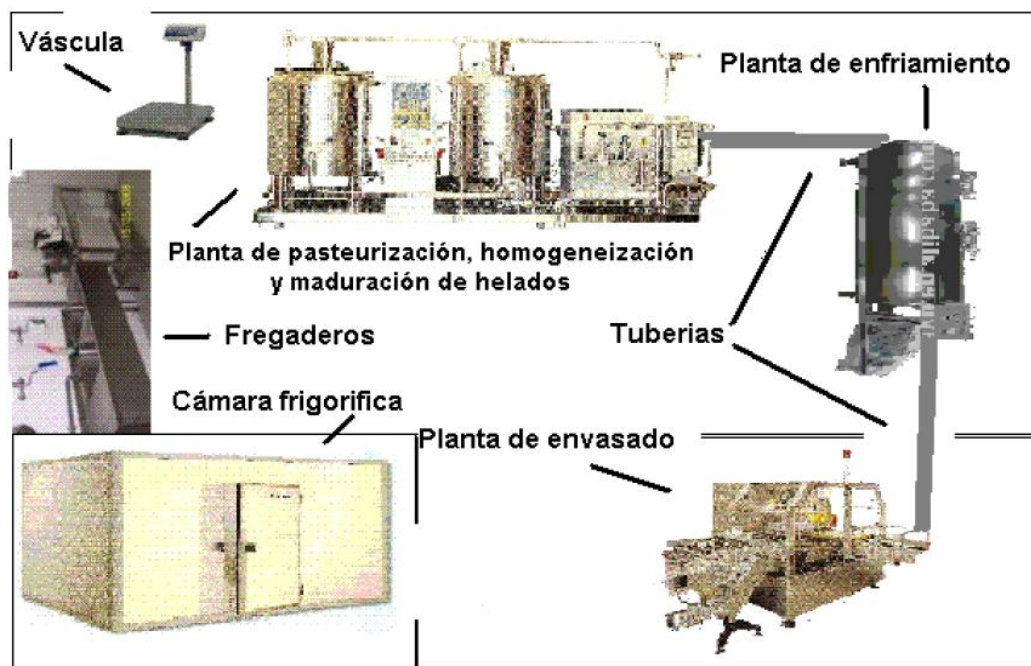
Simultáneamente, los otros 3 empleados realizarán la primera mezcla de ingredientes del día.

Tras los diferentes procesos de producción, envasado y almacenamiento, los operarios limpiarán adecuadamente el obrador y las maquinarias.



La recepción de ingredientes y materiales diversos tendrá lugar a lo largo del día, así como la carga y expedición de helados.

Mediante el siguiente croquis se pueden diferenciar las maquinarias por las que pasaran las materias primas hasta obtener finalmente el producto terminado:



• INFRAESTRUCTURAS.

Las **infraestructuras** necesarias para llevar a cabo la producción de helado se componen de una nave industrial donde habrá una zona de producción, otra de almacén con cámaras frigoríficas, otra de oficinas y otra de exposición y reuniones. A continuación, se muestra en el siguiente plano la nave industrial de 500 m², con amplias zonas de aparcamiento, jardines y doble entrada. Al frente está la entrada 1 y la zona de carga de los productos terminados y en el lateral izquierdo la entrada 2 y la zona de descarga de materias primas.

La zona de obrador estará equipada con cámaras de conservación de frío, aire acondicionado y demás instalaciones necesarias para el proceso de producción.



La empresa constructora de la anterior nave será Construcciones Proherume, S.L. de Cabra, por ofrecernos mejor presupuesto que el resto de constructoras consultadas.

8. FORMA JURÍDICA.

La elección de la forma jurídica depende de varios factores que son:

- La actividad que desempeñe la empresa.
- El número de socios o partícipes en la empresa.
- La responsabilidad que los socios estén dispuestos a asumir.
- Situación fiscal de los socios.

Tras analizar estos factores, la forma jurídica elegida para la constitución es de Sociedad Limitada, ya que es la forma que mejor se adapta a esta empresa. Al escoger este tipo de sociedad, nos acogemos al Impuesto sobre Sociedades.

Las **ventajas** que se nos ofrecen al escoger este tipo de sociedad son:

- La responsabilidad de los socios está limitada al capital aportado a la sociedad.
- Exige menos rigor formal en su organización (en convocatorias de juntas, inscripciones registrales, etc.), y menor capital mínimo (3.005,06 €) que las S.A.
- Gran flexibilidad de régimen jurídico, permitiendo a sus socios establecer sus propias normas.



- Es la forma jurídica más elegida.
- Idónea para sociedades pequeñas, con pocos socios.
- Órganos de gestión simples.

Pero aunque se nos ofrezcan estas ventajas, debemos tener en cuenta los siguientes **inconvenientes**:

- No se pueden transmitir las participaciones libremente, se necesita el consentimiento de los demás socios.
- Desembolso total del capital para su constitución.
- Tributan al tipo general del 35% del beneficio en el IS.
- Las participaciones sociales no cotizan en bolsa.
- Auditoría de cuentas obligatoria en determinados casos.
- Numerosos gastos de administración: Escritura pública, solicitud del CIF y liquidación del ITP y AJD al tipo impositivo de 1% sobre el capital social.

Los **trámites** a seguir para su constitución son:

- Certificación negativa de denominación social: comprobar que el nombre elegido para la sociedad no está registrado en el Registro Mercantil Central. **Anexo 1.**
- Redacción de los estatutos de la sociedad que deben ser revisados por todos los socios, se puede hacer con ayuda de un abogado o asesor.
- Otorgamiento de escritura pública, exige que el capital este totalmente desembolsado y certificación negativa de denominación social, a través del notario. **Anexo 2.**
- Pago del ITP-AJD (1% del capital social) y obtención del CIF provisional, en la Delegación Provincial de la Agencia Tributaria. Modelo 036.
- Registro de la escritura de constitución en el Registro Mercantil Provincial.
- Alta en el censo de empresarios profesionales. Modelo 036.
- Obtención del CIF definitivo en la Agencia Tributaria.
- Alta en la Seguridad Social en la Administración de la S.S.
- Comunicación de apertura del centro de trabajo.
- Otros trámites necesarios: alta de electricidad, teléfono... **Anexo 3.**
- Legalización de los libros oficiales (Inventarios y balances, diario, actas...) en la Registro Mercantil Provincial.



9. ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO.

A) PLAN DE INVERSIONES.

- ALMACÉN:

- Carretilla elevadora GH01L10 de la marca Nissan. Permite funcionar en ambientes fríos, con una capacidad de carga de 1.000 Kg. **Precio 5.500€.**
- Estantes de aluminio de 10x2 m. De IKEA Málaga Avenida Velázquez 389 29004.

Precio: 4.300 €.

- OBRADOR:

- Sistema de pesado. De Talleres LUMA, S.L. Situada en Villacedré (León). **Precio: 150€.**
- Planta de pasteurización, homogeneización y maduración de helados con capacidad para producir 70 litros/hora. De Talleres LUMA, S.L. situada en Villacedré (León). **Precio: 21.900 €.**
- Equipos de agua fría para el enfriamiento de la mezcla tras la pasteurización que se usara el Water Chiller Hoyer 12.000, de la marca Tetra Pak Hoyer. **Precio: 4.650€.**

-ENVASADO:

- Equipo para el envasado *Filnea Pack* que puede envasar en recipientes entre 50 ml y 7 litros. **Precio 7300€.**

- CÁMARA FRIGORÍFICA

- Modular marca impafri de 4m de ancho, 3m de largo y 2 de alto. De Impafri, S.l. Pol. Ind. Los Santos - Región 57.291 - Parc. 4 - Apdo. Correos 262 14900 Lucena (Córdoba). **Precio: 8.540 €.**



- ASEOS Y VESTUARIOS:

- 8 taquillas. **Precio: 400 €.**
- 3 bancos de madera. **Precio: 312 €.**

- ZONA DE CARGA:

- Carretilla elevadora modelo FP01L10-FU de la marca Nissan. Este modelo es capaz de funcionar en ambientes fríos, con capacidad de carga de 1.000 Kg. **Precio 5500€.**

- SALA DE EXPOSICIÓN Y REUNIONES:

- Mesa rectangular de 2,40 x 1.20 con ocho sillas. De Ofiprix. **Precio: 529 €.**

- OFICINA:

- Conjunto oficina compuesto por dos mesas, cuatro sillones, dos cajoneras y separador en color wengué Mod. Open. De Ofiprix. **Precio: 1.820 €.**
- 2 Muebles archivador. De Ofiprix. **Precio 489 €**
- Equipos informática: 2 ordenadores totalmente equipados y programados, con una impresora multifunción común con fax. De: Grupodos Informática, S.L. C/ J. Fdez. Jim. N° 37 Moriles (Córdoba). **Precio: 2600€.**
- Decoración: entrada, oficinas, sala de exposiciones (cuadros, luminarias...) De IKEA Málaga Avenida Velázquez 389 29004. **Precio: 860 €.**



El presupuesto de las inversiones necesarias para comenzar el negocio es:

Tabla 5. Presupuesto Inversiones.

PRESUPUESTO DE INVERSIONES						
CONCEPTO	INVERSIÓN	VIDA UTIL	% AMORT.ANUAL	AMORT. ANUAL(€)	AMORT. TRIMESTRAL	
					1º + 4º TRIM	2º + 3º TRIM
Terreno (700 m2 x 180 €/m2)	126.000,00					
Construcciones	168.000,00	40	2,5	4.200,00	2.100,00	2.100,00
MAQUINARIA	53.540,00	5	20	10.708,00	2.141,60	8.566,40
Sistema de pesado	150,00					
Planta de pasteurización, homogeneización y maduración	21.900,00					
Equipos de agua fría para el enfriamiento	4.650,00					
Equipo para el envasado Filnea Pack	7.300,00					
Cámara frigorífica Impafri	8.540,00					
Carretilla elevadora modelo FP01L10-FU Nissan	5.500,00					
Carretilla elevadora modelo FP01L10-FU Nissan	5.500,00					
MOBILIARIO	8.710,00	10	10	871,00	435,50	435,50
Estanterías de 10x2 m	4.300,00					
8 Taquillas	400,00					
3 Bancos de madera	312,00					
Mesa rectangular de 2,40 x 1.20 con ocho sillas	529,00					
Conjunto oficina	1.820,00					
2 Archivadores	489,00					
Decoración e iluminación	860,00					
EQUIPOS PARA PROCESOS DE INFORMACION	2.600,00	5	20	520,00	260,00	260,00
APLICACIONES INFORMATICAS	300,00	5	20	60,00	30,00	30,00
Tesorería (gastos constitución, otros tributos..)	2.100,00					
NAC y existencias	25.111,94					
TOTAL	386.361,94 €			16.359,00 €	4.967,10 €	11.391,90 €

Elaboración propia.

El terreno adquirido para la construcción de la nave es de 700m² el coste del metro cuadrado ha sido de 180€. En dicho terreno se construirá una nave de 500m², además, aparcamientos y jardines que se amortizarán en 40 años de forma proporcional.

La maquinaria adquirida que se detalla en la tabla se amortizará en 5 años debido a que ese es el tiempo aproximado en el cual se quedará obsoleta la maquinaria y habrá que reponerla. La amortización se ha realizado de forma proporcional en los 5 años pero no en los trimestres, donde se ha tenido en cuenta la producción. En el primer y cuarto trimestre se amortiza un 20% de la cuota anual y en el segundo y tercero el 80% restante.

El mobiliario adquirido se amortizará por el coste total del conjunto de elementos de forma proporcional en los 10 años de vida útil de éste.



Los dos ordenadores junto con la impresora-fax y las aplicaciones informáticas se amortizarán en 5 años como puede observarse en la tabla anterior.

La tesorería ha sido calculada sumando los gastos de constitución recogidos en la cuenta servicios de profesionales independientes y el pago del ITP-AJD (1% del capital social).

Para las Necesidades de Activo Corriente, debemos cuantificar el activo corriente necesario, entendido como *“la cantidad de activo corriente ideal o previsional, es decir, calculamos la cuantía de inversión necesaria en elementos de corriente para conseguir un nivel de servicios de los activos fijos perseguido, que denotaremos por NAC”*.⁵ Para su cálculo, hemos tenido en cuenta los capítulos de gastos de personal y otros gastos de explotación de la cuenta de resultados; además, de un nivel de existencias que debe mantener la empresa para el correcto flujo de su actividad. Dicho nivel se ha estimado en unos 3.000 litros de helado de diferentes sabores. A continuación, mostramos la **tabla 6** donde se recogen los litros de existencias de helado que mantendremos en almacén de cada sabor.

⁵ Tema 2. La inversión y la financiación empresarial: Estructura económica y financiera de la empresa. Grado en Administración y Dirección de Empresas. Dirección Financiera I.



Tabla 6. Existencias.

SABOR	% sobre el total	EXISTENCIAS (LITROS)	COSTE (LITRO)*	TOTAL €
Chocolate	10%	300	2,83	849,78
Chocolate blanco	5%	150	2,83	424,89
Stracciatella	6%	180	2,88	518,76
Kínder	3%	90	2,88	259,38
After Eight (Con menta)	2%	60	2,83	169,96
Chocolate con soja	5%	150	3,51	526,29
Chocolate "Sin Azúcar"	3%	90	2,83	254,93
Vainilla	8%	240	2,79	670,70
Vainilla con cookies	4%	120	2,83	339,61
Vainilla con soja	5%	150	3,47	520,59
Vainilla "sin azucar"	3%	90	2,79	251,51
Nata	7%	210	2,79	586,87
Nata con nueces	4%	120	2,84	340,30
Avellana	2%	60	2,83	169,85
Avellana "Sin Azúcar"	3%	90	2,83	254,77
Crema Andaluza	5%	150	2,83	424,53
Tarta de queso	6%	180	2,81	505,91
Tutti Frutti	2%	60	3,47	208,24
Tiramisú	2%	60	2,79	167,68
Turrón	6%	180	2,89	520,38
Café	2%	60	2,79	167,68
Sorbete de Limón	2%	60	2,79	167,68
Sorbete de Fresa	2%	60	2,79	167,68
Leche Merengada "Sin Azúcar"	3%	90	2,79	251,51
TOTAL :	100%	3.000	-	8.719 €

*El coste por litro de helado aparece calculado en la página 23.

Después de ver todo esto, llegamos a la conclusión de que necesitaremos para nuestra inversión 386.361, 94€. Para hacer frente a esto, nos financiamos con un préstamo a largo plazo, más las aportaciones de los socios. El **préstamo** se encuentra en el **Anexo 4**.

El préstamo se va a tramitar por medio de la entidad financiera BBVA, esta decisión ha sido elegida porque es quien nos ofrece mejores condiciones, además de menor coste.



B) PLAN DE EXPLOTACIÓN.

- Las **materias primas** se recogen en la siguiente tabla:

Tabla 7. Materias Primas.

	PARA 100 LITROS		TEMPORADA BAJA			TEMPORADA ALTA			TOTAL ANUAL	
INGREDIENTES	€	Q	Q/ DIA	Q/MES	€/ MES	Q/DIA	Q/MES	€/MES	Q	€
LECHE (LITROS)	0,56	40	80	1600	896,00 €	320	6400	3.584,00 €	48000	26880
NATA (LITROS)	1,85	10	20	400	740,00 €	80	1600	2.960,00 €	12000	22200
HARINA (KG)	0,38	5	10	200	76,00 €	40	800	304,00 €	6000	2280
MANTEQUILLA (KG)	2,93	10	20	400	1.172,00 €	80	1600	4.688,00 €	12000	35160
HUEVO PASTEURIZADO (LIT)	0,72	3	6	120	86,40 €	24	480	345,60 €	3600	2592
SACAROSA (KG)	0,72	7	14	280	201,60 €	56	1120	806,40 €	8400	6048
EDULCORANTE (KG)	0,72	7	14	280	201,60 €	56	1120	806,40 €	8400	6048
JARABE DE GLUCOSA (LITROS)	0,88	2	4	80	70,40 €	16	320	281,60 €	2400	2112
AROMAS (LITROS)	12,2	1	2	40	488,00 €	8	160	1.952,00 €	1200	14640
AGUA (LITROS)	0,1	22	44	880	88,00 €	176	3520	352,00 €	26400	2640
SOJA (LITROS)	2,17	5	10	200	434,00 €	40	800	1.736,00 €	6000	13020
CHOCOLATE (KG)	3,8	0,2	0,4	8	30,40 €	1,6	32	121,60 €	240	912
PEPITAS DE CHOCOLATE (KG)	4,94	1	2	40	197,60 €	8	160	790,40 €	1200	5928
ALMENDRAS (KG)	4,82	0,2	0,4	8	38,56 €	1,6	32	154,24 €	240	1156,8
NUECES (KG)	4,12	0,2	0,4	8	32,96 €	1,6	32	131,84 €	240	988,8
AVELLANAS (KG)	3,62	0,2	0,4	8	28,96 €	1,6	32	115,84 €	240	868,8
YEMA PASTEURIZADA (LIT)	3,56	0,05	0,1	2	7,12 €	0,4	8	28,48 €	60	213,6
COOKIES (KG)	3,55	0,2	0,4	8	28,40 €	1,6	32	113,60 €	240	852
MERMELADA DE FRESA (KG)	1,6	0,2	0,4	8	12,80 €	1,6	32	51,20 €	240	384
ENVASE 0,5 LITROS	0,1	60	120	2400	240,00 €	480	9600	960,00 €	72000	7200
ENVASE 2,5 LITROS	0,3	12	24	480	144,00 €	96	1920	576,00 €	14400	4320
ENVASE 4 LITROS	0,4	10	20	400	160,00 €	80	1600	640,00 €	12000	4800
CAJAS PARA ENVASES	0,3	16	32	640	192,00 €	128	2560	768,00 €	19200	5760
			TOTAL:	--	5.566,80 €	--	--	22.267,20 €	--	167.004 €



En la **Tabla 8**, se puede observar la producción deseada en cada periodo y la producción mensual, teniendo en cuenta que la **producción anual será de 120.000 litros**.

Tabla 8. Producción deseada en cada periodo.

Periodo	Producción total	Producción mensual	Producción diaria	Producción por hora
Temporada baja 20%	24.000 litros	4.000 litros	200 litros	28,57 litros
Temporada alta 80%	96.000 litros	16.000 litros	800 litros	57,14 litros

Elaboración propia.

Como podemos ver en la tabla anterior, la producción variará dependiendo de la temporada en la que nos encontremos. Para evitar que la maquinaria esté sobredimensionada, estableceremos dos turnos durante el 2º y 3º trimestre.

Consideramos que el promedio mensual es de 20 días laborables. En temporada baja, se trabajarán 8 horas diarias (7 horas efectivas de producción) y, en temporada alta se duplicarán, por lo que se realizarán dos turnos de 8 horas cada uno (14 horas efectivas de producción). Se trabajará de lunes a viernes, y si se necesitara más cantidad de producto por aumento de demanda, se procederá a trabajar los sábados.

El personal que trabaja en el primer turno de temporada alta tendrá un contrato fijo ya que, a su vez, será el que trabaja en el turno de temporada baja, a diferencia del personal del segundo turno, que tendrá una contratación temporal.

En temporada alta, la jornada laboral del 1º turno empezará a las 7:30 y finalizará a las 14:30 horas, que será la hora en que comenzará el segundo turno, que acabará a las 22:30 horas. En temporada baja, se comenzará la jornada a las 7:00 y se acabará a las 15:00 horas.



- La **producción** de helado por temporada se recoge en la siguiente tabla:

Tabla 9. Producción helado.

SABOR	% sobre el total	Producción temporada baja		Producción temporada alta		TOTAL ANUAL
		mensual 4000 litros	semanal 1000 litros	mensual 16000 litros	semanal 4000 litros	
		litros/mes	litros/semana	litros/mes	litros/semana	
Chocolate	10%	400	100	1.600	400	12.000
Chocolate blanco	5%	200	50	800	200	6.000
Stracciatella	6%	240	60	960	240	7.200
Kínder	3%	120	30	480	120	3.600
After Eight (Con menta)	2%	80	20	320	80	2.400
Chocolate con soja	5%	200	50	800	200	6.000
Chocolate "Sin Azúcar"	3%	120	30	480	120	3.600
Vainilla	8%	320	80	1.280	320	9.600
Vainilla con cookies	4%	160	40	640	160	4.800
Vainilla con soja	5%	200	50	800	200	6.000
Vainilla "sin azúcar"	3%	120	30	480	120	3.600
Nata	7%	280	70	1.120	280	8.400
Nata con nueces	4%	160	40	640	160	4.800
Avellana	2%	80	20	320	80	2.400
Avellana "Sin Azúcar"	3%	120	30	480	120	3.600
Crema Andaluza	5%	200	50	800	200	6.000
Tarta de queso	6%	240	60	960	240	7.200
Tutti Frutti	2%	80	20	320	80	2.400
Tiramisú	2%	80	20	320	80	2.400
Turrón	6%	240	60	960	240	7.200
Café	2%	80	20	320	80	2.400
Sorbete de Limón	2%	80	20	320	80	2.400
Sorbete de Fresa	2%	80	20	320	80	2.400
Leche Merengada "Sin Azúcar"	3%	120	30	480	120	3.600
TOTAL :	100%	4.000	1.000	16.000	4.000	120.000



La producción de los diferentes sabores se ha calculado en función de los datos obtenidos en las encuestas realizadas, donde el chocolate es el más demandado, por tanto, se producirá un 10% del total, seguido de la vainilla 8% y la nata 7%. Para los helados “sin azúcar” se ha tomado una producción igual de un 3% de la producción, para los de soja un 5% y para el resto de sabores diferentes porcentajes en función de las ventas estimadas.

- La **fijación del precio de venta** de los helados:

• **Costes directos para 100 litros de helado:**

BASE COMÚN			
INGREDIENTES	CANTIDAD	COSTE €	TOTAL
LECHE (LITROS)	40	0,56	22,40 €
NATA (LITROS)	10	1,85	18,50 €
HARINA (KG)	5	0,38	1,90 €
MANTEQUILLA (KG)	10	2,93	29,30 €
HUEVO PASTEURIZADO (LITROS)	3	0,72	2,16 €
SACAROSA (KG)	7	0,72	5,04 €
JARABE DE GLUCOSA (LITROS)	2	0,88	1,76 €
AROMAS (LITROS)	1	12,2	12,20 €
AGUA (LITROS)	22	0,1	2,20 €
TOTAL			95,46 €

ADITIVOS	
INGREDIENTES	COSTE €
NUECES (1 KG)	4,12 €
ALMENDRAS (1 KG)	4,82 €
AVELLANAS (1 KG)	3,62 €
PEPITAS DE CHOCOLATE (1 KG)	4,94 €
COOKIES (1 KG)	3,55 €
YEMA PARA TOSTAR (KG)	3,56 €
MERMELADA DE FRESA (KG)	1,60 €
CHOCOLATE (NEGRO, BLANCO)	3,80 €
FRUTAS ESCARCHADAS	3,10 €
DIFERENCIA DE LECHE Y NATA POR SOJA	67,60 €

* La leche y la nata se sustituye por soja por tanto su coste se incrementa.



Tabla 10. Costes directos por sabores y envase.

	POR 100 LITROS			POR LITRO			0,5 LITROS			2,5 LITROS			4 LITROS		
SABOR	BASE	ADITIV.	TOTAL	BASE	ADITIV.	TOTAL	INGRED.	ENVASE	TOTAL	INGRED.	ENVASE	TOTAL	INGRED.	ENVASE	TOTAL
Chocolate	95,46	3,80	99,26 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,97	0,40	4,37 €
Chocolate blanco	95,46	3,80	99,26 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,97	0,40	4,37 €
Stracciatella	95,46	8,74	104,20 €	0,95	0,09	1,04 €	0,52	0,10	0,62 €	2,61	0,30	2,91 €	4,17	0,40	4,57 €
Kínder	95,46	8,74	104,20 €	0,95	0,09	1,04 €	0,52	0,10	0,62 €	2,61	0,30	2,91 €	4,17	0,40	4,57 €
After Eight (Con menta)	95,46	3,80	99,26 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,97	0,40	4,37 €
Chocolate con soja	95,46	71,40	166,86 €	0,95	0,71	1,67 €	0,83	0,10	0,93 €	4,17	0,30	4,47 €	6,67	0,40	7,07 €
Chocolate "Sin Azúcar"	95,46	3,80	99,26 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,97	0,40	4,37 €
Vainilla	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Vainilla con cookies	95,46	3,55	99,01 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,96	0,40	4,36 €
Vainilla con soja	95,46	67,60	163,06 €	0,95	0,68	1,63 €	0,82	0,10	0,92 €	4,08	0,30	4,38 €	6,52	0,40	6,92 €
Vainilla "sin azucar"	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Nata	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Nata con nueces	95,46	4,12	99,58 €	0,95	0,04	1,00 €	0,50	0,10	0,60 €	2,49	0,30	2,79 €	3,98	0,40	4,38 €
Avellana	95,46	3,62	99,08 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,96	0,40	4,36 €
Avellana "Sin Azúcar"	95,46	3,62	99,08 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,96	0,40	4,36 €
Crema Andaluza	95,46	3,56	99,02 €	0,95	0,04	0,99 €	0,50	0,10	0,60 €	2,48	0,30	2,78 €	3,96	0,40	4,36 €
Tarta de queso	95,46	1,60	97,06 €	0,95	0,02	0,97 €	0,49	0,10	0,59 €	2,43	0,30	2,73 €	3,88	0,40	4,28 €
Tutti Frutti	95,46	67,60	163,06 €	0,95	0,68	1,63 €	0,82	0,10	0,92 €	4,08	0,30	4,38 €	6,52	0,40	6,92 €
Tiramisú	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Turrón	95,46	9,64	105,10 €	0,95	0,10	1,05 €	0,53	0,10	0,63 €	2,63	0,30	2,93 €	4,20	0,40	4,60 €
Café	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Sorbete de Limón	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Sorbete de Fresa	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €
Leche Merengada "Sin Azúcar"	95,46	0,00	95,46 €	0,95	0,00	0,95 €	0,48	0,10	0,58 €	2,39	0,30	2,69 €	3,82	0,40	4,22 €



- Costes indirectos (anuales).

• SALARIOS EMPLEADOS.

SALARIOS	Nº EMPLEADOS	SALARIO BASE MENSUAL	S.S A/C EMPRESA	PAGAS EXTRAS	BIENIOS
SOCIOS	2	1.660,00 €	0,00 €	2.600,00 €	
OPERARIOS FIJOS	5	1.082,63 €	324,79 €	2.165,26 €	278,80 €
OPERARIOS FIJOS-DISCONTINUOS	5	1.082,63 €	324,79 €	2.165,26 €	278,80 €
	TOTALES	3.825,26 €	649,58 €	6.930,52 €	557,60 €

SALARIO TOTAL				
1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL AÑO 1
9.960,00 €	13.280,00 €	9.960,00 €	13.280,00 €	46.480,00 €
21.111,29 €	26.524,44 €	21.111,29 €	26.524,44 €	95.271,44 €
0,00 €	26.524,44 €	21.111,29 €	0,00 €	47.635,72 €
31.071,29 €	66.328,87 €	52.182,57 €	39.804,44 €	189.387,16 €

• SUMINISTROS.

SUMINISTROS	CONSUMO MENSUAL 1º Y 4º TRIM	CONSUMO MENSUAL 2º Y 3º TRIM	CONSUMO ANUAL
AGUA	200,00 €	300,00 €	3.000,00 €
ELECTRICIDAD	500,00 €	700,00 €	7.200,00 €
COMBUSTIBLE	100,00 €	200,00 €	1.800,00 €
TOTAL	800,00 €	1.200,00 €	12.000,00 €

• OTROS SERVICIOS.

OTROS SERVICIOS	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL
TELEFONO E INTERNET	75,00 €	900,00 €
MATERIAL DE OFICINA	50,00 €	600,00 €
TOTAL	125,00 €	1.500,00 €

EN RESUMEN...

CONCEPTO	COSTES ANUALES
SUELDOS Y SALARIOS	189.387,16 €
SUMINISTROS (agua, luz combustible)	12.000,00 €
OTROS SERVICIOS(teléfono, material de oficina)	1.500,00 €
TRIBUTOS MUNICIPALES	200€
AMORTIZACION INMV. MAT.	16.359,00€
PRIMAS DE SEGURO	1.000€
PUBLICIDAD	200€
TOTAL	220.646,16 €



Si al AÑO se producen 120.000 LITROS DE HELADO...

220.646,16€--> 120.000 LITROS

X --> 1 LITRO

X= 1,84€/Litro



Tabla 11. Fijación de precios: Costes totales + Margen 25%

SABOR	COSTES DIRECTOS POR LITRO	COSTES INDIRECTOS POR LITRO	TOTAL COSTES LITRO	PRECIO DE VENTA (LITRO)	0,5 LITROS	2,5 LITROS	4 LITROS
Chocolate	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,85	14,16
Chocolate blanco	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,85	14,16
Stracciatella	1,04	1,84	2,88	3,60	1,80	9,01	14,41
Kínder	1,04	1,84	2,88	3,60	1,80	9,01	14,41
After Eight (Con menta)	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,85	14,16
Chocolate con soja	1,67	1,84	3,51	4,39	2,19	10,96	17,54
Chocolate "Sin Azúcar"	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,85	14,16
Vainilla	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Vainilla con cookies	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,84	14,15
Vainilla con soja	1,63	1,84	3,47	4,34	2,17	10,85	17,35
Vainilla "sin azúcar"	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Nata	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Nata con nueces	1,00	1,84	2,84	3,54	1,77	8,86	14,18
Avellana	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,85	14,15
Avellana "Sin Azúcar"	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,85	14,15
Crema Andaluza	0,99	1,84	2,83	3,54	1,77	8,84	14,15
Tarta de queso	0,97	1,84	2,81	3,51	1,76	8,78	14,05
Tutti Frutti	1,63	1,84	3,47	4,34	2,17	10,85	17,35
Tiramisú	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Turrón	1,05	1,84	2,89	3,61	1,81	9,03	14,46
Café	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Sorbete de Limón	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Sorbete de Fresa	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97
Leche Merengada "Sin Azúcar"	0,95	1,84	2,79	3,49	1,75	8,73	13,97

El precio de venta se ha calculado aplicando un margen del 25% sobre el coste total (costes directos más los indirectos).

Los costes directos son las materias primas y los envases, que se han calculado primeramente los costes para fabricar 100 litros de helado. A partir de obtener los costes de 100 litros hemos calculado el coste por litro y por envase de 0,5, 2,5 y 4 litros.



Para facilitar los cálculos de los costes se ha calculado por un lado la base del helado, que es prácticamente igual para todos los sabores y, por otro, la parte diferenciadora como son los aditivos (tales como chocolate, frutos secos, cookies...)

En los helados de soja lo único diferente es que la totalidad de la leche y la nata se sustituirá por soja líquida, que es más cara por lo que su coste aumentará de manera considerable, y para los helados “sin azúcar”, la sacarosa se sustituirá por edulcorante pero no aumentará su coste, al ser adquiridos ambos al mismo precio.

Para el cálculo de los costes indirectos se ha considerado los salarios, los suministros (agua, electricidad y combustible), otros servicios (teléfono, internet y material de oficina), las amortizaciones, los tributos municipales y las primas de seguro anuales.

Finalmente para calcular el precio de venta al público se han sumado dichos costes más un 25% de margen.



C) PLAN DE VENTAS.

Tabla 12. Ventas de helados. Elaboración propia.

	1º TRIM			2º TRIM			3º TRIM			4º TRIM			1º AÑO			2º, 3º y 4º AÑO		
SABOR	LITROS	PRECIO	TOTAL	LITROS	PRECIO	TOTAL	LITROS	PRECIO	TOTAL	LITROS	PRECIO	TOTAL	LITROS	PRECIO	TOTAL	LITROS	PRECIO	TOTAL
Chocolate	900	3,54	3186,68	4800	3,54	16995,6	4800	3,54	16995,6	1200	3,54	4248,9	11700	3,54	41426,775	12000	3,54	42489,00
Chocolate blanco	450	3,54	1593,34	2400	3,54	8497,8	2400	3,54	8497,8	600	3,54	2124,45	5850	3,54	20713,3875	6000	3,54	21244,5
Stracciatella	540	3,60	1945,35	2880	3,60	10375,2	2880	3,60	10375,2	720	3,60	2593,8	7020	3,60	25289,55	7200	3,60	25938
Kinder	270	3,60	972,68	1440	3,60	5187,6	1440	3,60	5187,6	360	3,60	1296,9	3510	3,60	12644,775	3600	3,60	12969
After Eight (Con menta)	180	3,54	637,34	960	3,54	3399,12	960	3,54	3399,12	240	3,54	849,78	2340	3,54	8285,355	2400	3,54	8497,8
Chocolate con soja	450	4,39	1973,59	2400	4,39	10525,8	2400	4,39	10525,8	600	4,39	2631,45	5850	4,39	25656,6375	6000	4,39	26314,5
Chocolate "Sin Azúcar"	270	3,54	956,00	1440	3,54	5098,68	1440	3,54	5098,68	360	3,54	1274,67	3510	3,54	12428,0325	3600	3,54	12746,7
Vainilla	720	3,49	2515,14	3840	3,49	13414,08	3840	3,49	13414,08	960	3,49	3353,52	9360	3,49	32696,82	9600	3,49	33535,2
Vainilla con cookies	360	3,54	1273,55	1920	3,54	6792,24	1920	3,54	6792,24	480	3,54	1698,06	4680	3,54	16556,085	4800	3,54	16980,6
Vainilla con soja	450	4,34	1952,21	2400	4,34	10411,8	2400	4,34	10411,8	600	4,34	2602,95	5850	4,34	25378,7625	6000	4,34	26029,5
Vainilla "sin azucar"	270	3,49	943,18	1440	3,49	5030,28	1440	3,49	5030,28	360	3,49	1257,57	3510	3,49	12261,3075	3600	3,49	12575,7
Nata	630	3,49	2200,75	3360	3,49	11737,32	3360	3,49	11737,32	840	3,49	2934,33	8190	3,49	28609,7175	8400	3,49	29343,3
Nata con nueces	360	3,54	1276,11	1920	3,54	6805,92	1920	3,54	6805,92	480	3,54	1701,48	4680	3,54	16589,43	4800	3,54	17014,8
Avellana	180	3,54	636,93	960	3,54	3396,96	960	3,54	3396,96	240	3,54	849,24	2340	3,54	8280,09	2400	3,54	8492,4
Avellana "Sin Azúcar"	270	3,54	955,40	1440	3,54	5095,44	1440	3,54	5095,44	360	3,54	1273,86	3510	3,54	12420,135	3600	3,54	12738,6
Crema Andaluza	450	3,54	1591,99	2400	3,54	8490,6	2400	3,54	8490,6	600	3,54	2122,65	5850	3,54	20695,8375	6000	3,54	21226,5
Tarta de queso	540	3,51	1897,16	2880	3,51	10118,16	2880	3,51	10118,16	720	3,51	2529,54	7020	3,51	24663,015	7200	3,51	25295,4
Tutti Frutti	180	4,34	780,89	960	4,34	4164,72	960	4,34	4164,72	240	4,34	1041,18	2340	4,34	10151,505	2400	4,34	10411,8
Tiramisú	180	3,49	628,79	960	3,49	3353,52	960	3,49	3353,52	240	3,49	838,38	2340	3,49	8174,205	2400	3,49	8383,8
Turrón	540	3,61	1951,43	2880	3,61	10407,6	2880	3,61	10407,6	720	3,61	2601,9	7020	3,61	25368,525	7200	3,61	26019
Café	180	3,49	628,79	960	3,49	3353,52	960	3,49	3353,52	240	3,49	838,38	2340	3,49	8174,205	2400	3,49	8383,8
Sorbete de Limón	180	3,49	628,79	960	3,49	3353,52	960	3,49	3353,52	240	3,49	838,38	2340	3,49	8174,205	2400	3,49	8383,8
Sorbete de Fresa	180	3,49	628,79	960	3,49	3353,52	960	3,49	3353,52	240	3,49	838,38	2340	3,49	8174,205	2400	3,49	8383,8
Leche Merengada "Sin Azúcar"	270	3,49	943,18	1440	3,49	5030,28	1440	3,49	5030,28	360	3,49	1257,57	3510	3,49	12261,3075	3600	3,49	12575,7
TOTAL :	9000	--	32.697,99 €	48000	--	174.389,28 €	48000	--	174.389,28 €	12000	--	43.597,32 €	117000	--	425.073,87 €	120000	--	435.973,20 €



D) PLAN DE GASTOS E INGRESOS.

Tabla 13. Presupuesto de gastos. Elaboración propia.

PRESUPUESTO DE GASTOS								
CONCEPTO	1° TRIM	2° TRIM	3° TRIM	4° TRIM	1° AÑO	2° AÑO	3° AÑO	4° AÑO
COMPRAS	16.700,40	66.801,60	66.801,60	16.700,40	167.004,00	167.004,00	167.004,00	167.004,00
C. Materias Primas y envases	16.700,40	66801,6	66801,6	16700,4	167.004,00	167.004,00	167.004,00	167.004,00
SERVICIOS EXTERIORES	5.775,00	4.325,00	4.325,00	3.025,00	17.450,00	15.700,00	15.700,00	15.700,00
Reparación y conservación	200,00	300,00	300,00	200,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Serv. Profesionales Independientes	1.500,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	0,00	0,00	0,00
Primas de Seguro	1.000,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Servicios bancarios y similares	100,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00
Publicidad propaganda y relaciones publicas	200,00	50,00	50,00	50,00	350,00	200,00	200,00	200,00
Suministros (agua, electricidad, combustible)	2.400,00	3.600,00	3.600,00	2.400,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Otros servicios (teléfono, material de oficina)	375,00	375,00	375,00	375,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
TRIBUTOS	800,00	-	-	-	800,00	200,00	200,00	200,00
Otros Tributos (municipales, ITP-AJD de constitución)	800,00	-	-	-	800,00	200,00	200,00	200,00
GASTOS DE PERSONAL	34.059,29	55.170,57	55.170,57	34.059,29	178.459,71	178.459,71	179.853,71	179.853,71
Sueldos y salarios (sueldo bruto)	26.199,45	42.438,90	42.438,90	26.199,45	137.276,70	137.276,70	138.670,70	138.670,70
S.S. a cargo de la empresa	7.859,84	12.731,67	12.731,67	7.859,84	41.183,01	41.183,01	41.183,01	41.183,01
GASTOS FINANCIEROS	6.493,47	6.384,97	6.274,28	6.161,36	25.314,08	23.470,11	21.473,10	19.310,34
Intereses de deudas	6.493,47	6.384,97	6.274,28	6.161,36	25.314,08	23.470,11	21.473,10	19.310,34
AMORTIZACIONES	2.483,55	5.695,95	5.695,95	2.483,55	16.359,00	16.359,00	16.359,00	16.359,00
Amortización del inmovilizado material e inmaterial	2.483,55	5.695,95	5.695,95	2.483,55	16.359,00	16.359,00	16.359,00	16.359,00
TOTAL	66.311,71 €	138.378,09 €	138.267,40 €	62.429,60 €	405.386,79 €	401.192,82 €	400.589,81 €	398.427,05 €



En cuanto al **presupuesto de gastos** cabe comentar:

Las *materias primas* se irán adquiriendo a lo largo del año en función de la producción.

Los *gastos de reparación y conservación* como son la limpieza se estiman en 1.000€/año.

Los *gastos de constitución* de la empresa se componen del 10% del capital social como tributos más 1.500€ recogidos en la cuenta servicios de profesionales independientes.

El seguro contratado para cubrir los riesgos de la industria supondrá un gasto de 1.000€/año.

Los *gastos de publicidad* serán de 50€/trimestre que es el coste de las tarjetas de visita y las cartas de helados, excepto el primer trimestre que serán 200€ ya que nos daremos a conocer a través de una publicidad más masiva.

Los *suministros* necesarios son diferentes dependiendo del periodo por motivos de producción. En temporada alta, el consumo mensual de luz será de 700€, el de agua de 300€ y el de combustible de 200€ mensuales y, en temporada baja, el consumo será de 500€ de luz, 200€ de agua y 100€ mensuales de combustible.

Tanto los *gastos de teléfono e internet* como los de *material de oficina* son constantes mensualmente. El teléfono e internet se contrata por 75€ de cuota única y los de material de oficina se estiman en 50€/mes.

Los *tributos municipales* anuales son de 200€.

Los *sueldos y salarios y la seguridad social a cargo de la empresa* resumidos en el presupuesto de gastos están de forma detallada en el **Anexo 5**.

Las dos socias de la empresa, al tener poder de decisión en ésta se deben dar de alta en el Régimen de Autónomos, por tanto, en el salario base que son 1.300€ se le incrementará un 30 % para que por su cuenta realicen el pago de la cuota

Los trabajadores, tanto los contratados fijos, como los fijos-discontinuos tendrán un salario base mensual de 1.082,63€, además de percibir un bienio de 278,80€.

Todos, tanto socias como trabajadores, tendrán derecho a dos pagas extras de periodificación semestral por importe del salario base mensual.

Los intereses de deuda son la suma trimestral o anual según proceda, de los intereses del préstamo.



Tabla 14. Presupuesto de ingresos. *Elaboración propia.*

PRESUPUESTO DE INGRESOS								
CONCEPTO	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO
HELADOS SABOR A:								.
Chocolate	3.186,68	16.995,60	16.995,60	4.248,90	41.426,78	42.489,00	42.489,00	42.489,00
Chocolate blanco	1.593,34	8.497,80	8.497,80	2.124,45	20.713,39	21.244,50	21.244,50	21.244,50
Stracciatella	1.945,35	10.375,20	10.375,20	2.593,80	25.289,55	25.938,00	25.938,00	25.938,00
Kínder	972,68	5.187,60	5.187,60	1.296,90	12.644,78	12.969,00	12.969,00	12.969,00
After Eight (Con menta)	637,34	3.399,12	3.399,12	849,78	8.285,36	8.497,80	8.497,80	8.497,80
Chocolate con soja	1.973,59	10.525,80	10.525,80	2.631,45	25.656,64	26.314,50	26.314,50	26.314,50
Chocolate "Sin Azúcar"	956,00	5.098,68	5.098,68	1.274,67	12.428,03	12.746,70	12.746,70	12.746,70
Vainilla	2.515,14	13.414,08	13.414,08	3.353,52	32.696,82	33.535,20	33.535,20	33.535,20
Vainilla con cookies	1.273,55	6.792,24	6.792,24	1.698,06	16.556,09	16.980,60	16.980,60	16.980,60
Vainilla con soja	1.952,21	10.411,80	10.411,80	2.602,95	25.378,76	26.029,50	26.029,50	26.029,50
Vainilla "sin azucar"	943,18	5.030,28	5.030,28	1.257,57	12.261,31	12.575,70	12.575,70	12.575,70
Nata	2.200,75	11.737,32	11.737,32	2.934,33	28.609,72	29.343,30	29.343,30	29.343,30
Nata con nueces	1.276,11	6.805,92	6.805,92	1.701,48	16.589,43	17.014,80	17.014,80	17.014,80
Avellana	636,93	3.396,96	3.396,96	849,24	8.280,09	8.492,40	8.492,40	8.492,40
Avellana "Sin Azúcar"	955,40	5.095,44	5.095,44	1.273,86	12.420,14	12.738,60	12.738,60	12.738,60
Crema Andaluza	1.591,99	8.490,60	8.490,60	2.122,65	20.695,84	21.226,50	21.226,50	21.226,50
Tarta de queso	1.897,16	10.118,16	10.118,16	2.529,54	24.663,02	25.295,40	25.295,40	25.295,40
Tutti Frutti	780,89	4.164,72	4.164,72	1.041,18	10.151,51	10.411,80	10.411,80	10.411,80
Tiramisú	628,79	3.353,52	3.353,52	838,38	8.174,21	8.383,80	8.383,80	8.383,80
Turrón	1.951,43	10.407,60	10.407,60	2.601,90	25.368,53	26.019,00	26.019,00	26.019,00
Café	628,79	3.353,52	3.353,52	838,38	8.174,21	8.383,80	8.383,80	8.383,80
Sorbete de Limón	628,79	3.353,52	3.353,52	838,38	8.174,21	8.383,80	8.383,80	8.383,80
Sorbete de Fresa	628,79	3.353,52	3.353,52	838,38	8.174,21	8.383,80	8.383,80	8.383,80
Leche Merengada "Sin Azúcar"	943,18	5.030,28	5.030,28	1.257,57	12.261,31	12.575,70	12.575,70	12.575,70
TOTAL	32.697,99 €	174.389,28 €	174.389,28 €	43.597,32 €	425.073,87 €	435.973,20 €	435.973,20 €	435.973,20 €



En cuanto al **presupuesto de ingresos** previstos para los cuatro primeros años, se destaca:

En el primer trimestre del primer año se venderá un 75% de la producción, a diferencia del resto, que se venderá íntegramente la producción.

El 25% de la producción restante será dedicada a existencias de modo que siempre habrá unas existencias de 3.000 litros de helado de diferentes sabores. Se venderán los helados existentes en las cámaras y los de última producción se dejarán como existencias.

Hemos considerado que a partir del año uno la empresa obtiene los mismos ingresos ya que suponemos que vendemos siempre 120.000 litros. En próximos apartados veremos qué ocurre si dichas ventas se incrementan con el paso de los años.



E) PRINCIPALES CUENTAS ANUALES.

Tabla 15. Balance de situación.

Nº CUENTAS	ACTIVO	Momento 0	2016	2017	2018	2019
	A) ACTIVO NO CORRIENTE	359.150,00	342.791,00	326.432,00	310.073,00	293.714,00
	I. Inmovilizado intangible	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
206	Aplicaciones informáticas	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
	II. Inmovilizado material	358.850,00	342.491,00	326.132,00	309.773,00	293.414,00
210	Terrenos y bienes naturales	126.000,00	126.000,00	126.000,00	126.000,00	126.000,00
211	Construcciones	168.000,00	168.000,00	168.000,00	168.000,00	168.000,00
213	Maquinaria	53.540,00	53.540,00	53.540,00	53.540,00	53.540,00
217	Mobiliario	8.710,00	8.710,00	8.710,00	8.710,00	8.710,00
218	Equipos para procesos información	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00
2813	Amortización acumulada de construcción		-4.200,00	-8.400,00	-12.600,00	-16.800,00
2816	Amortización acumulada de maquinaria		-10.708,00	-21.416,00	-32.124,00	-42.832,00
2816	Amortización acumulada de mobiliario		-871,00	-1.742,00	-2.613,00	-3.484,00
2817	Amortización acumulada de equipos para procesos información		-520,00	-1.040,00	-1.560,00	-2.080,00
2806	Amortización acumulada de aplicaciones informáticas		-60,00	-120,00	-180,00	-240,00
	B) ACTIVO CORRIENTE	27.311,94	35.019,72	52.203,50	67.842,54	82.940,88
	NAC y existencias	25.111,94	25.111,94	25.111,94	25.111,94	25.111,94
	VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		9.907,78	27.091,56	42.730,60	57.828,94
570	Tesorería	2.200,00	9.907,78	27.091,56	42.730,60	57.828,94
	TOTAL ACTIVO (A+B)	386.461,94	377.810,72	378.635,50	377.915,54	376.654,88



Nº CUENTAS	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Momento 0	2016	2017	2018	2019
	A) PATRIMONIO NETO	60.000,00	73.565,31	98.450,60	123.788,14	150.747,74
	A-1) Fondos propios	60.000,00	73.565,31	98.450,60	123.788,14	150.747,74
	I. Capital	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
100	Capital social	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
	III. Reservas		13.565,31	38.450,60	63.788,14	90.747,74
112/113	Reservas		13.565,31	38.450,60	63.788,14	90.747,74
	B) PASIVO NO CORRIENTE	326.461,94	304.245,40	280.184,91	254.127,40	225.907,14
	II. Deudas a largo plazo		304.245,40	280.184,91	254.127,40	225.907,14
170	Deudas a largo plazo con entidades de crédito	326.461,94	304.245,40	280.184,91	254.127,40	225.907,14 €
	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	386.461,94	377.810,72	378.635,50	377.915,54	376.654,88

Elaboración propia.



Tabla 16. Pérdidas y Ganancias.

Nº CTA	CONCEPTO	2016	2017	2018	2019
	1. IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS	425.073,87	435.973,20	435.973,20	435.973,20
700	Ventas de helados	425.073,87	435.973,20	435.973,20	435.973,20
	2. APROVISIONAMIENTOS	167.004,00	167.004,00	167.004,00	167.004,00
601-602	Compras de materias primas y envases	167.004,00	167.004,00	167.004,00	167.004,00
	3.GASTOS DE PERSONAL	178.459,71	178.459,71	179.853,71	179.853,71
640	Sueldo y salarios	137.276,70	137.276,70	138.670,70	138.670,70
642	Seguridad social a cargo de la empresa	41.183,01	41.183,01	41.183,01	41.183,01
	4.OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN	18.250,00	15.900,00	15.900,00	15.900,00
622	Reparación y conservación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
623	Servicios de profesionales independientes	1.500,00	0,00	0,00	0,00
625	Prima de seguros	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
626	Servicios bancarios y similares	100,00	0,00	0,00	0,00
627	Publicidad y propaganda y relaciones públicas	350,00	200,00	200,00	200,00
628	Suministros	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
629	Otros servicios	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
631	Otros tributos y tasas	800,00	200,00	200,00	200,00
	5. AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO	16.359,00	16.359,00	16.359,00	16.359,00
681	Amortización del inmovilizado material e inmaterial	16.359,00	16.359,00	16.359,00	16.359,00
	A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	45.001,16	58.250,49	56.856,49	56.856,49
662	Intereses de deudas con entidades de crédito	25.314,08	23.470,11	21.473,10	19.310,34
	B) RESULTADO FINANCIERO	25.314,08	23.470,11	21.473,10	19.310,34
	C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A-B)	19.687,08	34.780,38	35.383,39	37.546,15
630	17.Impuesto sobre beneficios	4.921,77	8.695,09	8.845,85	9.386,54
	D) RESULTADO DEL EJERCICIO	14.765,31	26.085,28	26.537,54	28.159,61
545	Dividendos 2%	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
112/113	Reservas	13.565,31	24.885,28	25.337,54	26.959,61

Elaboración propia.



En esta tabla se han incluido todas las cuentas del grupo 6(compras) y 7(ventas) de la contabilidad del proyecto.

En el apartado **1-Importe neto de la cifra de negocios** se han incluido los ingresos por ventas. En el **2-Aprovisionamientos** se recogen las compras de materias primas y envases necesarios para la producción de helado.

En el **3-Gastos de personal** se incluyen los gastos por sueldos y salarios de los trabajadores y la S.S a cargo de la empresa anual.

En el apartado **4- Otros gastos de explotación** se incluyen el resto de gastos incurridos por empresa durante el año, tales como, suministros, primas de seguros...

En el apartado **5-Amortizaciones** se incluyen las cantidades amortizadas tanto de inmovilizado material como inmaterial.

En el **resultado de explotación** aparece la cantidad obtenida de restar los gastos a los ingresos. Una vez obtenido el resultado de explotación, le restamos los intereses de deudas, dando lugar al **resultado antes de impuestos**, que será la cantidad a la cual le aplicamos el 25% del IS, obteniendo así el **resultado del ejercicio**, donde podemos comprobar los beneficios que obtendrá la empresa, los cuales aumentan con el paso de los años.

Los dividendos resultan de aplicar un 2% al capital social aportado por los socios.

Por último, en las reservas podemos apreciar la cantidad resultante de restar al beneficio neto los dividendos. Dichas reservas son acumulativas año a año.

F) ESTUDIO DE VIABILIDAD.

El **estudio de viabilidad** es la parte más decisiva a la hora de crear un negocio ya que nos permite conocer de antemano si se trata de un proyecto rentable en el cual interesaría invertir. Para ello, debemos calcular los flujos de financiación e inversión del periodo



analizado, los cuales nos permitirán calcular el valor actual neto (de aquí en adelante, VAN⁶) y la tasa de inversión de rentabilidad (de aquí en adelante, TIR⁷).

En primer lugar, mostramos los flujos de financiación. La financiación se ha llevado a cabo a través de capital social y de un préstamo.

Flujos Financiación				
A	-FF1	-FF2	-FF3	-FF4
386.461,94	- 48.731	- 48.731	- 48.731	- 334.638
Coste pasivo: K		6,73%		

Podemos ver que el coste de pasivo alcanza un valor relativo de 6,73. A continuación, mostramos la siguiente tabla en la que aparecen los cash flows de cada año (2016-2019).

	2016	2017	2018	2019
Ingresos de explotación	425.073,87	435.973,20	435.973,20	435.973,20
Gastos de explotación	167.004,00	167.004,00	167.004,00	167.004,00
Personal	178.459,71	178.459,71	179.853,71	179.853,71
Otros gastos de explotación	18.250,00	15.900,00	15.900,00	15.900,00
Q inversión ai	61.360,16	74.609,49	73.215,49	73.215,49
Amort. Contable	16.359,00	16.359,00	16.359,00	16.359,00
Q inversión di	45.001,16	58.250,49	56.856,49	56.856,49

Flujos Inversión				
-A	Q1	Q2	Q3	Q4+VR
- 386.361,94 €	45.001,16	58.250,49	56.856,49	277.760,19

En el último flujo de inversión (Q4+VR) aparece incluido el valor residual (de aquí en adelante, VR) de nuestro negocio⁸. Estimamos que el valor de la empresa una vez finalizada su vida útil es 220.903,70€, esto es, $386.361,94€ / (1+0,15)^4 \text{ años} = 220.903,70 €$. Hemos utilizado capitalización compuesta para obtener el VR, considerando la inversión inicial como

⁶ Es un método de valoración de inversiones que se obtiene entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Con el VAN obtenemos la rentabilidad del proyecto en valor absoluto.

⁷ Es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados en términos relativos.

⁸ Valor final de la empresa tras haber sido utilizado durante unos años de vida determinados. En este caso, cuatro años.



el montante para obtener así un valor residual inferior a la inversión realizada, un interés anual compuesto del 15% y una duración de 4 años que es la vida útil del proyecto desarrollado. La elección de esta fórmula ha sido simplemente para obtener un VR gracias a una fórmula matemática.

A continuación, mostramos los valores alcanzados por el VAN y la TIR una vez efectuados previamente los cálculos.

VAN	- 32.192,23 €
TIR	3,90%
Rn	-2,83%

Los valores obtenidos no son favorables, puesto que el VAN aparece con signo negativo, al ser la TIR inferior al coste de capital. Esto significa que el proyecto no es financieramente aceptable.

G) ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

En este apartado ponemos de manifiesto qué ocurrirá si experimentamos pequeñas subidas en las ventas. Esto lleva consigo, simultáneamente, un incremento de materias primas que permita una mayor fabricación de helado y, a la vez, un aumento en el consumo de luz y agua ya que si fabricamos más litros de helado se consumirá más, manteniendo todo lo demás invariable.

En la siguiente tabla, mostramos nuevamente los valores que alcanzarían los cash flows si incrementamos las ventas un 10% a partir del año 2017.

Podemos comprobar que nuevamente aparece el VR en el último ejercicio del período analizado.

Flujos Inversión'				
-A	Q1	Q2	Q3	Q4+VR
- 386.361,94 €	45.001,16	71.958,15	97.631,83	348.309,99



A continuación, podemos observar los valores absolutos y relativos obtenidos por el VAN y la TIR, respectivamente:

VAN	67.763,36 €
TIR	12,18%
Rn	5,46%

En este caso, los indicadores de rentabilidad alcanzan valores positivos, lo que indica que sí se podría invertir en nuestra idea de negocio ya que se obtienen ganancias por encima de dicha rentabilidad.

Ahora mostramos otro supuesto en el que las ventas se incrementan un 15%. Los nuevos flujos de inversión son los siguientes:

Flujos Inversión''				
-A	Q1	Q2	Q3	Q4+VR
- 386.361,94 €	45.001,16	84.261,64	125.314,69	395.032,50

Las siguientes cifras reflejan los nuevos valores que toman el VAN y la TIR:

VAN	137.350,43 €
TIR	17%
Rn	10,53%

Dichos valores implican que el proyecto es aconsejable financieramente puesto que el VAN toma un valor positivo al ser la TIR muy superior al coste de capital, obteniéndose así una rentabilidad neta de 10,53%.



10. CONCLUSIONES.

Una vez realizado este estudio podemos ver que la información con la que hemos trabajado ha sido el pilar fundamental para confeccionar los distintos planes de inversión, explotación, ventas, ingresos, gastos, etc.

Estos nos han permitido y facilitado conocer la evolución de los flujos de financiación e inversión a lo largo de la vida del proyecto y su realización nos ha servido para estudiar la viabilidad del negocio planteado, a través del cálculo del VAN y TIR.

Suponiendo que la financiación se ha llevado a cabo tanto con fondos propios (capital social) como deuda externa (préstamo) y un coste de pasivo calculado del 6,73%, obtenemos un VAN de -32.192,23 €, y una TIR de 3,90%. Estos valores ponen de manifiesto que el proyecto es financieramente rechazable ya que el VAN es negativo, lo que significa que la TIR es inferior al coste de capital. Por consiguiente, no se aconseja invertir en él.

Sin embargo, en un escenario más realista (suponiendo un aumento de las ventas del 10%) vemos que si es posible invertir en dicho proyecto ya que puede resultar rentable, puesto que anteriormente hemos hecho el estudio considerando que en el 2º, 3º y 4º se venden los mismos litros de helado (la razón estriba en la simplificación de resultados), cuando en realidad debería ir aumentando la demanda debido a que los consumidores tienen un mayor conocimiento de nuestra existencia. En este caso, el VAN adquiere un valor de 67.763,36€ y una TIR de 12,18%.

Y, en un escenario optimista, contando con un aumento del 15% de las ventas, obtenemos un VAN de 137.350,43€ y una TIR de 17%.

Por último, como conclusión a este apartado, y al estudio en general, teniendo en cuenta toda la información obtenida y analizada a lo largo de este proyecto podemos decir que nuestra idea de negocio es viable con las características detalladas en el apartado anterior. Este estudio puede no garantizar el éxito plenamente pero, sin embargo, reduce la incertidumbre y las causas principales que pueden llevar al fracaso, tales como, el insuficiente conocimiento sobre cómo llevar a cabo una empresa, escasa experiencia en el negocio que queremos iniciar, insuficiente estimación de ventas, etc.



11. BIBLIOGRAFÍA.

Di Bartolo, E. (2005), “Guía para la elaboración de Helados”. Enlace online:

http://www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/publicaciones/elaboracion/Elaboracion_Helados.pdf

Dirección Financiera I: “Tema 2. La inversión y la financiación empresarial: Estructura económica y financiera de la empresa”. Grado en Administración y Dirección de Empresas, pp. 12-15.

Contabilidad Nacional Trimestral de España (2015). Primer trimestre de 2015. Enlace online:

<http://www.ine.es/prensa/cntr0115.pdf>

Contabilidad Nacional Trimestral de España (2015). Segundo trimestre de 2015. Enlace online:

<http://www.ine.es/prensa/cntr0215a.pdf>

Alimarket: Información económica sectorial. Página web:

<http://www.alimarket.es/>

Mundo Helado. Enlace online:

<http://www.mundohelado.com/maquinas/industrial/index.htm>

Asociación Española de Fabricantes de helados (AEFH). Enlace online:

http://www.aefhelados.com/bonmacor_helados/web/app.php/

Correa Namoc, Mirella (2012). “Análisis-Heladería”. Enlace online:

<https://es.scribd.com/doc/231834702/Analisis-Heladeria-Holanda>

Sierra Pérez, Raquel (2009). “Análisis de viabilidad económico financiera de una fábrica de helados”. Enlace online:

<http://www.iit.upcomillas.es/pfc/resumenes/4a397e7aa129c.pdf>



ANEXO 1

PRÍNCIPE DE VERGARA, 94
TLF: 563 12 52
28006 MADRID

**REGISTRO MERCANTIL CENTRAL
SECCION DE DENOMINACIONES**

SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN

A) En caso de CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD, indíquese el nombre y apellidos o denominación social, de uno de los socios fundadores.

Laura López Porras

B) En caso de CAMBIO DE DENOMINACIÓN (indicar el nombre actual de la sociedad).

DENOMINACIONES SOLICITADAS (1)

DENOMINACIÓN SOCIAL	
1ª) _____ Hela2 Gelatería	FORMA O TIPO _____ Sociedad Limitada
2ª) _____ Gelatería Hela2	FORMA O TIPO _____ Sociedad Limitada
3ª) _____ Helatería	FORMA O TIPO _____ Sociedad Limitada

Nombre y apellidos del presentante: **Laura López Porras**

En _____ Cabra _____ a _____ 6 _____ de _____ Julio _____ de _____ 2015 _____



ANEXO 2. a)

PRINCIPE DE VERGARA, 94
TELÉF. 91 563 12 52
28006 MADRID



REGISTRO MERCANTIL CENTRAL
SECCION DE DENOMINACIONES

CERTIFICACIÓN NO. 07268013

DON **José Miguel Mesa Burgos**, Registrador Mercantil Central, en base a lo interesado por:

D/Da. **Laura López Porras**, en solicitud presentada con fecha 06/07/2015 y número de entrada 07268013

CERTIFICO: Que **NO FIGURA** registrada la denominación

HELA₂ GELATERIA, S.L.

En consecuencia, **QUEDA RESERVADA DICHA DENOMINACIÓN** a favor del citado interesado, por el plazo de quince meses a contar desde esta fecha, conforme a lo establecido en el artículo 412.1 del reglamento del Registro Mercantil.

La presente certificación se expide como solicitud de reserva de la denominación social nombrada anteriormente.

Madrid, a 30 de Julio de dos mil quince.

EL REGISTRADOR,



NOTA.- Esta certificación tendrá una vigencia, a efectos de otorgamiento de escritura, de **DOS MESES** contados desde la fecha de su expedición, de conformidad a lo establecido en el Art. 414.1 del Reglamento del Registro Mercantil, que debe entenderse sin perjuicio del plazo de reserva de quince meses contados desde la expedición de la certificación y de los efectos previstos en el artículo 412 del citado Reglamento.



BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, SUCURSAL DE CABRA

CERTIFICA:

Fecha depósito: 28/09/2015

A los efectos de lo dispuesto en el Art. 19 de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada, que en esta oficina y en la cuenta número 0182 1607 33 3004990358, a nombre de “HELA₂ GELATERIA, SL en constitución” se han ingresado las siguientes cantidades:

Por Dña. Laura López Porras ha ingresado en euros 30.000.

Por Dña. Gema Flores Ramírez ha ingresado en euros 30.000.

Esta certificación tiene una vigencia de dos meses desde la fecha de expedición del presente certificado.

En Cabra, a 28 de Septiembre del dos mil quince

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke.

FDO: DOÑA ANA GIMÉNEZ MOÑIZ

DIRECTORA DEL BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, SUCURSAL DE CABRA.

ANEXO 2. c)

ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DENOMINADA:

“HELA₂ GELATERIA, S.L.”.

N Ú M E R O:

En Madrid, a 29 de Septiembre de 2015.

Ante mí, José María Martín Gutiérrez, Notario del Ilustre Colegio de Madrid, con residencia en la Capital.

C O M P A R E C E N:

-D^a Laura López Porras, de nacionalidad española, soltera, mayor de edad, de Córdoba con domicilio en la Calle Cádiz, nº 4, 1ºB y con D.N.I. nº 26978498-G.

-D^a Gema Flores Ramírez, de nacionalidad española, soltera, mayor de edad, de Córdoba con domicilio en la Calle Libertad, nº 7 y con D.N.I. nº 26979810-W.

Intervienen en sus propios nombres.

Tienen, a mi juicio, la capacidad y legitimación necesaria para formalizar la presente escritura de **CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**.

O T O R G A N:

PRIMERO.- Las señoras comparecientes constituyen una Sociedad de Responsabilidad Limitada con la denominación de **“HELA₂ GELATERIA, S.L.”**, que se regirá por el siguiente orden de fuentes: 1º.- Por las disposiciones legales imperativas; 2º.- Por los Estatutos que se incorporan a esta matriz; y 3º.- Por las demás disposiciones legales aplicables.

SEGUNDO.- El capital social es de sesenta mil euros (**#60.000#EUROS**), dividido en treinta participaciones sociales, de dos mil euros de valor nominal, que es íntegramente suscrito y desembolsado por los socios fundadores, en la forma y proporción siguiente:

Doña Laura López Porras, suscribe quince participaciones sociales, números del uno al quince, por su valor de treinta mil euros.

Doña Gema Flores Ramírez, suscribe quince participaciones sociales, números del dieciséis al treinta, por su valor de treinta mil euros.

Las comparecientes me entregan una certificación expedida por el BBVA, acreditativa del ingreso en la cuenta corriente que la sociedad tiene en dicha entidad bancaria, del importe de las suscripciones efectuadas, cuya certificación, la dejo unida a esta matriz.

TERCERO.- De conformidad a lo establecido en los estatutos sociales, la sociedad será administrada por Doña Laura López Porras, cuyos datos figuran en la comparecencia.

La designada acepta el cargo; promete desempeñarlo con lealtad y diligencia; asegura no estar incurso en causa legal de incapacidad o incompatibilidad para ejercerlo; declara que sus circunstancias personales son las que constan en la presente escritura; y toma en este acto posesión de su cargo.

CUARTO.- Para el período comprendido entre este acto y el de la inscripción de la Sociedad en el Registro Mercantil, se establecen las siguientes normas:

- 1) El Órgano de Administración podrá ejercitar todas sus facultades de administración y representación y conferir apoderamientos con igual alcance.
- 2) La Junta General podrá adoptar acuerdos, dentro de su competencia, para la realización de actos durante dicho período.

QUINTO.- Se prohíbe ocupar o ejercer cargos en la Sociedad a las personas declaradas incompatibles por la Ley 12/95, de 11 de Mayo y Ley 14/95, de 21 de Abril, ésta última de la Comunidad de Madrid y demás aplicables.

SEXTO.- Acreditan que la Sociedad puede ostentar el nombre expresado con la oportuna certificación del Registro Mercantil Central, que me entregan y dejo incorporada a esta matriz.

SÉPTIMO.- Yo, el Notario, advierto de la obligación de inscribir esta escritura en el Registro Mercantil.- Se solicita la inscripción de este documento en el Registro Mercantil.- Esta inscripción podrá ser parcial si, a juicio del Registrador, existe algún defecto que impida la inscripción de alguna cláusula o estipulación cuya exclusión no impida la inscripción del resto, lo que se solicita expresamente al amparo de lo dispuesto en el artículo 63 del Reglamento del Registro Mercantil.

O T O R G A M I E N T O:

Hago a las comparecientes las reservas y advertencias legales, en especial las relativas al artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999 de protección de datos de carácter personal.

Asimismo les advierto de sus obligaciones y responsabilidades tributarias y de las consecuencias fiscales y de otra índole de las declaraciones y falsedades en documento público.

Permito a las comparecientes la lectura de esta escritura, porque así lo solicitan, después de advertirle de la opción del artículo 193 del Reglamento Notarial.

Enteradas, según manifiestan, por la lectura que han practicado y por mis explicaciones verbales, las comparecientes hacen constar su consentimiento al contenido de la escritura y firma.

A U T O R I Z A C I O N:

Y yo, el Notario, doy fe de identificar a las comparecientes por sus respectivos documentos de identidad reseñados, de que el consentimiento ha sido libremente prestado por las mismas, de que el otorgamiento se adecua a la legalidad y a la voluntad debidamente informada de las otorgantes y del total contenido en este instrumento público, que va extendido en tres folios.



ANEXO 3.



Empresa provincial de luz SA

Avda. del Sur s/n

Teléfonos 957 697 178

14011 Córdoba

CIF B-1415402

SOLICITUD DESUMINISTRO DE LUZ

PETICIONARIO

TITULAR:

Hela₂ Gelateria, SL

NIF: B-14496079

LOCALIDAD, PROVINCIA, MUNICIPIO	COD. POSTAL
---------------------------------	-------------

TELÉFONO

Cabra (Córdoba)

14940

957525098

DOMICILIO DEL SUMINISTRO Y CARACTERISTICAS

POLÍGONO	NAVE	LOCALIDAD
----------	------	-----------

Vado Hermoso

38

Cabra

DURACION DEL SUMINISTRO	TIPO DE USO
-------------------------	-------------

Indefinido

Normal

Cabra, a 19 de Julio del 2015

FIRMA DEL ABONADO

FIRMA DE LA EMPRESA

9

⁹ Inscrita en el Registro Mercantil de Córdoba Folio 149, tomo 264 general, libro 169 sección anónimas, hoja 4378 general 2509 anónimas, inscripción 1ª

ANEXO 4.

Interés	8%
Periodo	10
Valor Actual	326.462
Valor Final	0
Tipo	Postpagable

Nº Periodo	Cuota Mensual	Interes C. Mensual	Principal	Cantd. Amortizada	Cantd. Pendt. Amortiz.
1	3.960,88 €	2.176,41 €	1.784,47 €	1.784,47 €	324.677,47 €
2	3.960,88 €	2.164,52 €	1.796,37 €	3.580,84 €	322.881,10 €
3	3.960,88 €	2.152,54 €	1.808,34 €	5.389,18 €	321.072,76 €
4	3.960,88 €	2.140,49 €	1.820,40 €	7.209,58 €	319.252,36 €
5	3.960,88 €	2.128,35 €	1.832,54 €	9.042,12 €	317.419,82 €
6	3.960,88 €	2.116,13 €	1.844,75 €	10.886,87 €	315.575,07 €
7	3.960,88 €	2.103,83 €	1.857,05 €	12.743,92 €	313.718,02 €
8	3.960,88 €	2.091,45 €	1.869,43 €	14.613,35 €	311.848,59 €
9	3.960,88 €	2.078,99 €	1.881,89 €	16.495,24 €	309.966,70 €
10	3.960,88 €	2.066,44 €	1.894,44 €	18.389,68 €	308.072,26 €
11	3.960,88 €	2.053,82 €	1.907,07 €	20.296,75 €	306.165,19 €
12	3.960,88 €	2.041,10 €	1.919,78 €	22.216,54 €	304.245,40 €
13	3.960,88 €	2.028,30 €	1.932,58 €	24.149,12 €	302.312,82 €
14	3.960,88 €	2.015,42 €	1.945,47 €	26.094,58 €	300.367,36 €
15	3.960,88 €	2.002,45 €	1.958,44 €	28.053,02 €	298.408,92 €
16	3.960,88 €	1.989,39 €	1.971,49 €	30.024,51 €	296.437,43 €
17	3.960,88 €	1.976,25 €	1.984,63 €	32.009,14 €	294.452,80 €
18	3.960,88 €	1.963,02 €	1.997,87 €	34.007,01 €	292.454,93 €
19	3.960,88 €	1.949,70 €	2.011,18 €	36.018,19 €	290.443,75 €
20	3.960,88 €	1.936,29 €	2.024,59 €	38.042,79 €	288.419,15 €
21	3.960,88 €	1.922,79 €	2.038,09 €	40.080,88 €	286.381,06 €
22	3.960,88 €	1.909,21 €	2.051,68 €	42.132,55 €	284.329,39 €
23	3.960,88 €	1.895,53 €	2.065,35 €	44.197,91 €	282.264,03 €
24	3.960,88 €	1.881,76 €	2.079,12 €	46.277,03 €	280.184,91 €
25	3.960,88 €	1.867,90 €	2.092,98 €	48.370,02 €	278.091,92 €
26	3.960,88 €	1.853,95 €	2.106,94 €	50.476,95 €	275.984,99 €
27	3.960,88 €	1.839,90 €	2.120,98 €	52.597,94 €	273.864,00 €
28	3.960,88 €	1.825,76 €	2.135,12 €	54.733,06 €	271.728,88 €
29	3.960,88 €	1.811,53 €	2.149,36 €	56.882,42 €	269.579,52 €
30	3.960,88 €	1.797,20 €	2.163,69 €	59.046,11 €	267.415,83 €
31	3.960,88 €	1.782,77 €	2.178,11 €	61.224,22 €	265.237,72 €
32	3.960,88 €	1.768,25 €	2.192,63 €	63.416,85 €	263.045,09 €
33	3.960,88 €	1.753,63 €	2.207,25 €	65.624,10 €	260.837,84 €
34	3.960,88 €	1.738,92 €	2.221,97 €	67.846,07 €	258.615,87 €
35	3.960,88 €	1.724,11 €	2.236,78 €	70.082,85 €	256.379,09 €
36	3.960,88 €	1.709,19 €	2.251,69 €	72.334,54 €	254.127,40 €
37	3.960,88 €	1.694,18 €	2.266,70 €	74.601,24 €	251.860,70 €
38	3.960,88 €	1.679,07 €	2.281,81 €	76.883,05 €	249.578,89 €
39	3.960,88 €	1.663,86 €	2.297,02 €	79.180,08 €	247.281,86 €
40	3.960,88 €	1.648,55 €	2.312,34 €	81.492,42 €	244.969,52 €
41	3.960,88 €	1.633,13 €	2.327,75 €	83.820,17 €	242.641,77 €
42	3.960,88 €	1.617,61 €	2.343,27 €	86.163,44 €	240.298,50 €
43	3.960,88 €	1.601,99 €	2.358,89 €	88.522,34 €	237.939,60 €
44	3.960,88 €	1.586,26 €	2.374,62 €	90.896,96 €	235.564,98 €
45	3.960,88 €	1.570,43 €	2.390,45 €	93.287,41 €	233.174,53 €
46	3.960,88 €	1.554,50 €	2.406,39 €	95.693,79 €	230.768,15 €
47	3.960,88 €	1.538,45 €	2.422,43 €	98.116,22 €	228.345,72 €
48	3.960,88 €	1.522,30 €	2.438,58 €	100.554,80 €	225.907,14 €

ANEXO 5.

SALARIOS TRABAJADORES	Nº EMPLEADOS	SALARIO BASE MENSUAL	S.S A/C EMPRESA	PAGAS EXTRAS	BIENIOS
SOCIOS	2	1.660,00 €	0,00 €	2.600,00 €	
OPERARIOS FIJOS	5	1.082,63 €	324,79 €	2.165,26 €	278,80 €
OPERARIOS FIJOS-DISCONTINUOS	5	1.082,63 €	324,79 €	2.165,26 €	278,80 €
	TOTALES	3.825,26 €	649,58 €	6.930,52 €	557,60 €

SALARIO TOTAL							
1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
9.960,00 €	13.280,00 €	9.960,00 €	13.280,00 €	46.480,00 €	46.480,00 €	46.480,00 €	39.840,00 €
21.111,29 €	26.524,44 €	21.111,29 €	26.524,44 €	95.271,44 €	95.271,44 €	99.913,33 €	99.913,33 €
0,00 €	26.524,44 €	21.111,29 €	0,00 €	47.635,72 €	47.635,72 €	47.635,72 €	49.029,72 €
31.071,29 €	66.328,87 €	52.182,57 €	39.804,44 €	189.387,16 €	189.387,16 €	194.029,05 €	188.783,05 €

