



Trabajo Fin de Grado

Plan de negocio “SWEETCAKE”

Estudio de viabilidad de un proyecto de inversión

Autor

Lorena Rodríguez Negre

Director

Pilar Pellejero

Grado en Finanzas y Contabilidad

Facultad Economía y Empresa (Campus Río Ebro)

Curso 2015-2016

RESUMEN

Sweetcake es un novedoso concepto de pastelería nunca visto antes en el territorio aragonés. Se enmarca dentro del sector de productos de panadería, bollería y pastelería, y cuenta con un gran potencial de crecimiento.

El principal valor añadido que aporta Sweetcake se basa en la originalidad, diseño, colores y vistosidad de su línea de productos elaborados artesanalmente con ingredientes de primera calidad. El cliente se encontrará en el establecimiento con una gran variedad de productos, todos frescos y recién hechos. La fuente de ingresos no se basa únicamente en la venta directa de los productos, ya que el negocio no se trata de una pastelería al uso, sino de un espacio habilitado para que todos los que nos visiten pasen un rato agradable disfrutando de nuestra variedad de productos.

Para poner en marcha el proyecto mediante el estudio tanto del entorno como de los aspectos técnicos, estratégicos, plan de marketing y análisis económico, se van a llevar a cabo métodos de análisis PEST, matriz DAFO y para la viabilidad de la inversión, el VAN y TIR para verificar la sostenibilidad del proyecto. De tal forma que al llevarlo a cabo se garantice el mayor éxito posible.

ABSTRACT

Sweetcake is a novel concept of pastry making that has never been seen in our region, Aragón. It is considered to be part of the area of baking and pastry making products; which has big potential for growth.

Sweetcake's main value is based on its originality, design, colours and attractiveness of all its handmade products produced with excellent ingredients. In the shop, the customers will find a wide range of freshly made products. The source of incomes is not just about selling our products as this business is not a common cake shop; it is a place where everyone can have a pleasant and relaxing time enjoying our variety of products.

In order to start this project we must not only study the background but also the technical and strategic process as well as analysis PEST, matrix DAFO and a marketing plan and economical analysis. This will be undertaken by methods such as VAN and TIR in order to verify the viability of the project. Therefore the most successful outcome possible can be guaranteed.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO	1
1.2 METODOLOGÍA EMPLEADA	1
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1 ENTORNO GENERAL. ANÁLISIS PEST	3
2.1.1 Factores económicos	3
2.1.2 Factores tecnológicos	5
2.1.3 Factores socioculturales.....	6
2.1.4 Factores político-legales	7
2.2 ENTORNO ESPECÍFICO.....	7
2.2.1 Datos del sector.	7
2.2.2 Competidores.....	9
2.2.3 Clientes	9
2.2.4 Proveedores.....	10
2.3 FUERZAS DE PORTER.....	12
2.4 ANÁLISIS DAFO	14
3. ESTUDIO LEGAL	15
3.1 ANÁLISIS DE LA FORMA JURÍDICA ELEGIDA.....	15
3.2 TRÁMITES ADMINISTRATIVOS	16
4. PLAN DE MARKETING	18
4.1 DIFUSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN.....	18
4.2 MARKETING MIX	20
5. ANÁLISIS ECONÓMICO	23
5.1 ESTUDIO TÉCNICO DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	23
5.1.1 Inversión inicial	23

5.1.2 Proceso productivo	24
5.2 HORIZONTE TEMPORAL DE ESTUDIO	25
5.3 VARIACIÓN F. ROTACIÓN.....	26
5.4 PLAN DE FINANCIACIÓN.....	26
5.5 PLAN DE VENTAS.....	27
5.6 PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	29
5.7 PLAN DE EXPLOTACIÓN	30
5.7.1 Costes de aprovisionamientos	30
5.7.2 Amortizaciones.....	30
5.7.3 Coste de arrendamiento	31
5.7.3 Coste de personal.....	31
5.7.4 Costes de suministros	32
5.7.5 Seguros	32
5.7.6 Otros gastos	33
6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD	33
6.1 CÁLCULO DE LOS FLUJOS DE CAJA.....	33
6.2 CÁLCULO DE LA TASA DE ACTUALIZACIÓN	34
6.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO.....	36
6.3.1 Perspectiva para inversor.....	37
6.3.2 Perspectiva para el proyecto	38
6.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	39
7. CONCLUSIONES	42
8. BIBLIOGRAFÍA	44
8.1 LIBROS	44
8.2 DOCUMENTOS INVESTIGACIÓN	45
8.3 WEBGRAFÍA	45

9. ANEXOS	46
I. LOCAL.....	46
II. IMAGEN CORPORATIVA	47
III. COSTES SEGURIDAD SOCIAL.....	48
IV. HOJA DE RECLAMACIONES	49
V. AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO	50
VI. WEB	52
VII. MAQUINARIA Y MENAJE.....	53
VIII. COSTES DE APROVISIONAMIENTO	54
IX. ESCENARIOS DE ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (INVERSOR)	55
X. ESCENARIOS DE ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (PROYECTO)	59
XI. VALOR DE ENAJENACIÓN	62
XII. INCREMENTOS EN VENTAS Y COSTES MP.....	63
XIII. PERSPECTIVA DEL INVERSOR	63
XIV. PERSPECTIVA DEL PROYECTO.....	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Demanda. Volumen encadenado referencia 2010. Tasa interanual	3
Tabla 2: IPC. Variación interanual.	4
Tabla 3: Producción y facturación del sector de la panadería, pastelería/bollería	4
Tabla 4: Situación y evolución de los créditos y préstamos.....	5
Tabla 5: Creación neta de hogares y paro juvenil	6
Tabla 6: Consumo nacional 2014	8
Tabla 7: Matriz DAFO	14
Tabla 8: Impuesto de Sociedades	17
Tabla 9: Licencias y permisos necesarios.....	18

Tabla 10: Precios de los folletos publicitarios. Vistaprint.....	22
Tabla 11: Precios cuñas de radio	22
Tabla 12: Precios Heraldo de Aragón.....	23
Tabla 13: Inversión inicial.....	24
Tabla 14: Tareas y horarios del proceso productivo.....	25
Tabla 15: Estructura de la financiación	27
Tabla 16: Previsión de ventas.....	28
Tabla 17: Amortizaciones del inmovilizado.....	31
Tabla 18: Sueldos y salarios	32
Tabla 19: Flujos de caja.....	34
Tabla 20: Cálculo de los costes de la financiación.....	36
Tabla 21: Coste anual de los trabajadores	40
Tabla 22: Nuevos precios de venta.....	41
Tabla 23: Cálculo de las ventas anuales con unos precios menores.....	41

1. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO

En el presente trabajo se procede a desarrollar el pertinente plan de negocio para poner en marcha la empresa SWEETCAKE. Este novedoso negocio, ubicado en la capital aragonesa, consiste en la elaboración y venta al público de pastelería creativa.

SWEETCAKE se enmarca dentro del sector de productos de panadería, bollería y pastelería (código CNAE 1071). No obstante, se trata de un nuevo concepto de pastelería con un gran potencial de crecimiento, lo que nos proporcionará una de las principales ventajas competitivas dentro del sector, considerando la diferenciación como la estrategia clave.

La **misión** de SWEETCAKE es ofrecer una gama de productos pasteleros elaborados artesanalmente y primando la originalidad en sus diseños, utilizando materias primas de primera calidad para agradar el paladar de nuestros clientes.

La línea de productos a ofrecer abarca desde cupcakes, brownies, cookies, muffins y tartas fondant hasta una amplia gama de bebidas que los clientes podrán saborear en el propio establecimiento con el fin de que disfruten de un momento agradable.

A lo largo de este informe, se desarrollará de una forma detallada todos los aspectos relevantes para poder llevar a cabo este proyecto.

1.2 METODOLOGÍA EMPLEADA

Comenzamos en el capítulo 2 por un análisis del entorno del negocio, tanto general como específico para conocer todos los aspectos que pueden influir y crear un negocio preparado para adaptarse al mercado actual. En el general analizaremos factores económicos, tecnológicos, socioculturales y político-legales. Para el estudio del entorno específico nos adentramos ya en nuestro sector, ciudad, clientes, proveedores... llevando a cabo dos análisis muy reconocidos en el mundo económico; analizamos las 5 fuerzas competitivas de Michael Eugene Porter y con el objetivo de determinar las ventajas competitivas del negocio y la estratégica genérica a emplear realizaremos un análisis DAFO.

En el capítulo 3 analizamos los aspectos legales. Primero debemos conocer el tipo de forma jurídica con el que va a contar el proyecto y posteriormente se estudian cada uno de los trámites administrativos legales para la puesta a punto del negocio, con el fin de calcular costos.

A continuación realizamos el análisis del plan de marketing en el capítulo 4. Explicaremos la forma de difusión y comercialización del negocio, de manera que sea conocido en la ciudad y así llegar al mayor número de clientes posible. También estudiamos el marketing mix, detallando el producto, los precios, distribución y publicidad.

Una vez tengamos todos estos estudios previos, comenzaremos el análisis económico en el capítulo 5. En él detallamos la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del negocio y después describiremos el proceso. También seleccionaremos el horizonte temporal a analizar, que en nuestro caso como explicaremos van a ser 5 años. Tras esta selección analizamos la variación del fondo de maniobra a lo largo del horizonte establecido para comprobar la forma de financiación de la empresa y el plan de financiación necesario.

Será necesario también el plan de ventas con una estimación de las mismas de la forma más realista posible para hacer una previsión completa del negocio y el plan de recursos humanos donde desglosaremos los puestos en la empresa. Antes de comenzar con el estudio de viabilidad analizaremos los diferentes costes que vamos a incurrir en la empresa.

Llegados a este punto debemos analizar si nuestro proyecto como lo hemos planteado se puede poner en marcha. Para ello en el capítulo 6 calculamos los flujos de caja para controlar las cantidades de dinero con las que contamos y necesitamos. Tras ello, calculamos la tasa de actualización o descuento, utilizando tanto el método CAPM como el WACC, así como las indicaciones seguidas por el modelo AECA (2005). Con todos estos análisis finalizamos el estudio con los valores del VAN y la TIR. Son dos métodos que nos van a permitir concluir si el proyecto es viable o no.

Por último en este apartado realizamos un análisis de sensibilidad y para ello estudiamos unos posibles escenarios que podrá atravesar el negocio y pueden suponer

algún problema en el funcionamiento del mismo. Aplicamos en todos ellos los métodos anteriormente utilizados para ver la viabilidad del proyecto en esos casos y si seríamos capaces de enfrentarnos a esas diversidades. Tras ello podremos corroborar y dar por finalizado el estudio para el inicio y éxito del negocio.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 ENTORNO GENERAL. ANÁLISIS PEST

2.1.1 Factores económicos

A la hora de llevar a cabo un análisis exhaustivo de los distintos factores del entorno que influirán tanto directa como indirectamente en la puesta a punto y evolución del negocio, sin duda el ciclo de coyuntura económica y la crisis económica que atravesamos son aspectos fundamentales a tener en cuenta.

Comenzaré por comentar el buen camino que está llevando la economía española en cuanto a términos macroeconómicos. Actualmente la economía española muestra un crecimiento trimestral en el primer trimestre de 2016 del 0.8%, similar a la del último trimestre de 2014. Destacamos que esta cifra en crecimiento anual respecto al primer trimestre de 2015 es un crecimiento del 3.4% (ver tabla 1).

Tabla 1: Demanda. Volumen encadenado referencia 2010. Tasa interanual

	2014				2015				2016
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I
PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado	0,4	1,2	1,7	2,1	2,7	3,2	3,4	3,5	3,4
Gasto en consumo final de los hogares	0,3	1,1	1,5	1,8	2,6	2,9	3,6	3,5	3,7
Gasto en consumo final de las ISFLSH	2,1	1,8	0,5	0,8	0,7	0,2	1,6	1,4	1,9
Gasto en consumo final de las AAPP	0,0	0,2	0,2	-0,5	1,5	2,5	3,0	3,7	2,6
Formación bruta de capital fijo	1,4	4,3	3,4	4,9	6,1	6,3	6,7	6,4	5,2
- Activos fijos materiales	1,0	4,7	3,6	5,6	7,0	7,1	7,6	7,1	5,7
• Construcción	-6,5	0,8	1,3	4,1	6,2	5,2	5,2	4,6	3,1
• Bienes de equipo y activos cultivados	15,5	11,6	7,4	8,1	8,3	10,1	11,2	10,9	9,8
- Productos de la propiedad intelectual	3,9	1,8	2,2	0,7	1,0	1,9	1,7	2,8	2,3
Variación de existencias y adquisiciones menos cesiones de objetos valiosos (*)	0,2	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	0,2	0,2	0,1
Demanda nacional (*)	0,7	1,8	1,8	2,0	3,1	3,4	4,1	4,1	3,8
Exportaciones de bienes y servicios	4,6	2,8	6,4	6,5	5,8	6,0	4,5	5,3	3,7
Importaciones de bienes y servicios	6,2	5,2	7,3	6,8	7,6	7,4	7,2	7,7	5,4

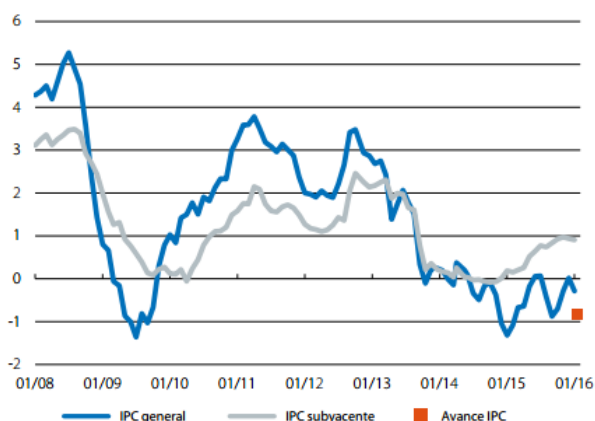
(*) Aportación al crecimiento del PIB a precios de mercado

Fuente: INE

Actualmente contamos con una situación muy favorable para la economía española, que es la caída del precio del petróleo (ver tabla 2). Somos un país muy dependiente

energéticamente de otros países y ya desde 2011 el precio del petróleo ha bajado a muy bajos niveles. Este factor nos ha permitido una gran capacidad de ahorro a las familias y empresas, a la población en general, lo que ha supuesto un incremento en el consumo y una reactivación de la economía impulsada por la demanda interna.

Tabla 2: IPC. Variación interanual.



Fuente: CaixaResearch

Muestra de ello es el dato proporcionado por ASEMEC (Asociación española de la industria de la panadería, bollería y pastelería), indicando aumento de la facturación en los años anteriores y con mejores perspectivas (ver tabla 3). Sin embargo, detrás del dato se esconde una encarnizada guerra de precios por parte tanto de los establecimientos como de los fabricantes, algo que consideramos no afectará en exceso a SWEETCAKE, ya que desde el negocio se apuesta por productos con un concepto totalmente distinto y novedoso a los más comunes y ya existentes.

Tabla 3: Producción y facturación del sector de la panadería, pastelería/bollería

	Total 2013	Total 2014	Variación (%)
Pan	676.000	718.000	6,2%
Bollería y Pastelería	125.000	134.000	7,2%
Total (miles de kg.)	801.000	852.000	6,3%

*PRODUCCIÓN

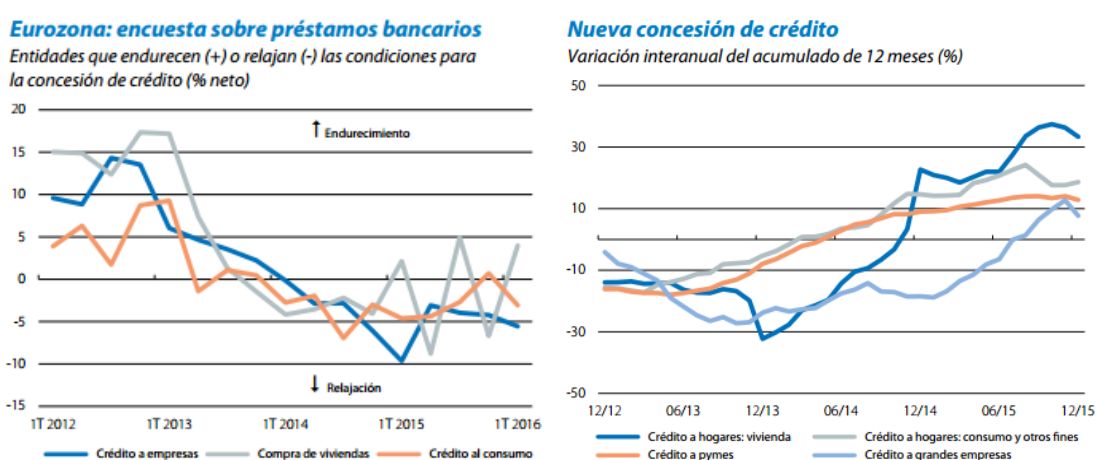
	Total 2013	Total 2014	Variación (%)
Pan	735.000	759.000	3,2%
Bollería y Pastelería	334.000	364.000	9,0%
Total (miles de €)	1.069.000	1.123.000	5,0%

*FACTURACIÓN

Fuente: ASEMEC

Para finalizar con los aspectos puramente económicos, resulta importante tener también en cuenta el acceso a la financiación, la cual (dada además nuestra condición de emprendedores) se presenta mucho más complicada que en épocas de bonanza (ver tabla 4). La situación complicada de algunos bancos e intermediarios financieros, así como la reestructuración de dicho mercado han traído consigo el auge de los préstamos, créditos y otras formas de financiación debido a las políticas monetarias expansivas con tipos de intereses muy bajos para su potenciación. Aunque en el caso de créditos a empresas pequeñas está por debajo del crecimiento de los mismos en los hogares.

Tabla 4: Situación y evolución de los créditos y préstamos



Fuente: CaixaResearch, informe mensual

2.1.2 Factores tecnológicos

La financiación no es un tema baladí, ya que ello está directamente relacionado con el nivel de **innovación y tecnología** con el que cuentan los distintos sectores de un país. Y es que si además de no disponer de recursos económicos suficientes, el apoyo de las instituciones públicas en nuevas tecnologías y en I+D (en forma de subvenciones y otras formas de ayuda) es gradualmente menor dadas las restricciones presupuestarias correspondientes, el resultado se traduce en una mayor dificultad (sobre todo para las PYMES y microempresas) a la hora de disponer de sistemas y maquinaria sofisticada para facilitar la eficiencia y un mejor funcionamiento del negocio.

Aun realizando un esfuerzo importante en los años previos a la crisis por homogeneizar y asemejar los niveles de inversión en tecnologías e I+D a los europeos, España se sitúa a la cola en gasto público en investigación.

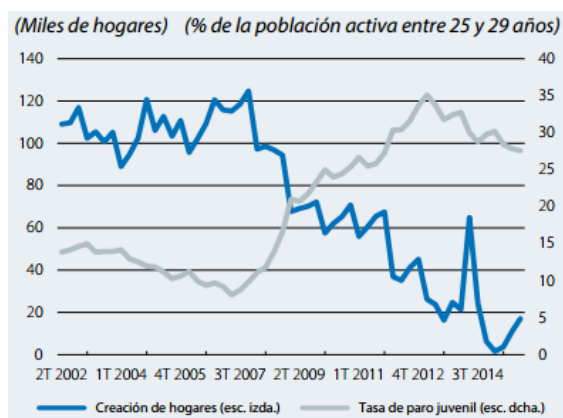
No obstante, aun existiendo adversidades, la estandarización de diversos elementos tecnológicos, la disminución de su coste y mantenimiento, así como un acceso más fácil a éstos ha propiciado un incremento de la inversión tecnológica por parte de las PYMES. Datos proporcionados por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo constatan el hecho: el 71% de las microempresas españolas dispone de ordenador, el 72% cuenta con teléfono móvil y el 65% tiene acceso a internet.

Por tanto, a la hora de llevar a cabo la adquisición o inversión en distintos bienes y maquinaria en el sector de la pastelería, el problema no es tanto las tecnologías comunes, sino el poder o no incorporar sistemas novedosos con un alto grado de innovación tecnológica que faciliten la elaboración y conservación de los productos.

2.1.3 Factores socioculturales

Respecto a los factores sociales y culturales de nuestro entorno, la pérdida de población por el regreso de los extranjeros a sus países de origen y por la salida de españoles en busca de una oportunidad laboral (ver tabla 5), aunque menor que años posteriores a la recuperación actual (aproximadamente unas 120.000 personas menos en el primer semestre de 2013, sobre todo jóvenes), unido con un menor nivel de poder adquisitivo que presenta la mayoría de la gente de este país tras la crisis, ofrece una perspectiva futura no del todo halagüeña.

Tabla 5: Creación neta de hogares y paro juvenil



Fuente: CaixaResearch, informe mensual

Sin embargo, la moda y el boom, concretamente de la pastelería creativa y todo lo relacionado con ello es un aspecto que en nuestro caso juega a nuestro favor. Los cambios en el estilo de vida, patrones culturales y actitud consumista de los españoles

han evolucionado de tal forma que nos encontramos ante un negocio en auge que cada vez cuenta con más adeptos e interesados por este nuevo formato de pastelería. Si a ello le añadimos el efecto “novedad” dada la inexistencia de establecimientos similares en la población de Zaragoza (mercado inicial) relacionados con el concepto que nosotros planteamos, tenemos como resultado un “cóctel” interesante y a tener en cuenta.

2.1.4 Factores político-legales

Por último, no debemos olvidarnos de la legislación, la normativa y la regulación existente a la hora de crear y mantener un nuevo negocio. Todo ello se deriva de los distintos aspectos político-legales.

Para lo cual recurrimos a la legislación mercantil vigente en España: tipo de sociedad, requisitos para su fundación, condiciones de los trabajadores, etc.

A nivel de tasas y políticas impositivas, dado que muchos impuestos están transferidos a instituciones autonómicas y locales, debemos tener en cuenta tanto la normativa local como nacional. Más aún en un momento en el que los distintos impuestos y gravámenes están en constante cambio.

Finalmente, mencionar también como aspectos a considerar toda la legislación relacionada con la manipulación de alimentos, conservación de éstos, higiene, comercio y medioambiente, principalmente. La mayoría de la normativa al respecto depende del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (aunque la responsabilidad en muchos casos se encuentra transferida a las comunidades autónomas).

2.2 ENTORNO ESPECÍFICO

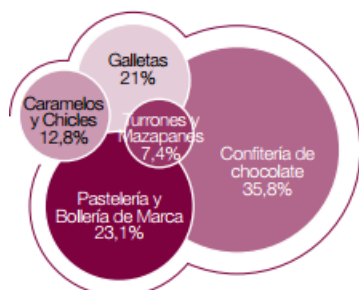
2.2.1 Datos del sector.

Nos enmarcamos en el mercado de productos de panadería, bollería y pastelería, que engloba el tipo de gastronomía que conlleva desde la preparación, hasta la decoración de pasteles u otros postres. Entre toda esta variedad de productos del sector, nosotros realizaremos: tartas, brownies, macarrons, muffins, cookies, y nuestra gran especialidad, los famosos cupcakes.

Sin adentrarnos tanto en el mercado de pastelería creativa, sino simplemente en las pastelerías en general observamos también la importancia en la población española y la

tendencia correspondiente. El siguiente gráfico (tabla 6) muestra la importancia de la pastelería dentro del sector, suponiendo más del 36% del consumo de dulces por parte de la población española.

Tabla 6: Consumo nacional 2014



Fuente: Informe Asociación Española del Dulce 2015

Este tipo de mercado al que nos dirigimos, en concreto la pastelería creativa es un mercado en auge desde 2013, con una tendencia creciente aunque no sabemos hasta qué momento este mercado continuará con esta tendencia. Esto se debe a que de cara al futuro no conocemos la continuidad del mercado de la pastelería creativa, ya que al tratarse de una moda puede tratarse de algo pasajero: *“Las pastelerías creativas admiten que habrá clausuras cuando pase el boom”*¹. Dependiendo del negocio que se establezca podría adaptarse mejor a los cambios de los consumidores y a las nuevas tendencias de consumo de los mismos.

Desde 2012-2013 en nuestro país existe el denominado “boom” de la repostería creativa, es decir, alta perspectiva de crecimiento: *“La repostería creativa, una forma de ocio económico en auge para emprendedores”*². Y hoy en día continúa: *“El boom de los cupcakes: lo que parecía una moda pasajera se ha convertido en una nueva oportunidad de mercado...”*³.

¹ Noticia publicada por *elidealgallego.com* el 24 de noviembre de 2013. Autora: Sonia Dapena.

² Noticia publicada por *eleconomista.es* el 15 de octubre de 2013. Autor: EFE.

³ Noticia publicada en *eldiario.es* el 6 de julio de 2014. Autora: Alexandra R. Cifre.

2.2.2 Competidores

En este apartado vamos a describir y explicar la competencia directa e indirecta que va a tener nuestra idea de negocio.

En este caso podríamos decir que hay dos tipos de competidores potenciales, en un primer lugar se encontrarían las pastelerías convencionales, las de toda la vida, las cuales se dedican a la preparación y elaboración de pastelería tradicional como pueden ser Pastelerías Juma o Pastelerías Tolosana.

En segundo lugar, estarían las pastelerías creativas que han empezado a surgir en estos últimos años en Zaragoza. En este caso estas van a ser nuestra competencia más directa ya que la idea de negocio es muy parecida o incluso, puede ser la misma. Las pastelerías creativas las hemos descubierto por internet, y algunas de ellas son:

Pastelería ChezGlace, algunos de sus productos son: tartas fondant, cupcakes y galletas decoradas. La diferencia que habría de esta pastelería creativa a la nuestra, es que solo trabajan por encargo, los cupcakes valen 2,5 euros la unidad y debes pedir 12 unidades como mínimo.

La Tarteria en la cual hacen talleres de pastelería creativa y confeccionan por encargo.

He visto una posible idea de negocio, la cual además de ser factible, puede llegar a ser rentable. En este caso, se quiere hacer de este negocio, algo diferente a la competencia actual, ya que en este caso no hemos podido ver una pastelería con una forma parecida a las actuales pero con productos totalmente diferentes.

2.2.3 Clientes

Nuestro objetivo es dirigirnos al mayor número de clientes posible, es decir, contamos con un mercado objetivo amplio que sería inicialmente la ciudad de Zaragoza. Creo que con nuestros productos se puede llegar a cada uno de los diferentes ciudadanos de Zaragoza debido a nuestra variedad, tratando de realizar diferentes productos para cada uno de los segmentos. Los productos que ofrecemos son aptos para todas las personas y todo tipo de edades.

En nuestro mercado he diferenciado tres segmentos de clientes distintos:

- Niños: 0 – 16 años.
- Jóvenes y adultos desde los 16 años.
- Personas con enfermedades específicas: celíacos y diabéticos.

He realizado esta distinción debido a los diferentes gustos de cada grupo y sus diferentes necesidades. Esta segmentación de mercado es aproximada, ya que los gustos pueden variar independientemente de la edad que se tenga; sólo se realiza para la diferenciación de los productos.

En primer lugar, los niños consideramos que buscan unos productos más llamativos, divertidos y que reflejen sus personajes preferidos.

Respecto a los jóvenes y adultos, no solo se va a diferenciar en el diseño de los productos, sino también en los sabores (la gama de sabores será más amplia).

Por último, para las personas con enfermedades específicas, como son la diabetes o celiaquía, optaremos por hacer productos similares a los otros dos segmentos pero con los ingredientes necesarios para satisfacer las necesidades de estas personas. En este segmento no habrá tanta variedad de productos ni sabores, por la dificultad y el coste que esto conlleva, pero si los suficiente para que no se sientan excluidos y puedan disfrutar como las demás personas de nuestros dulces.

Desde SWEETCAKE se quiere conseguir crear un espacio especial para nuestros clientes y que las relaciones con ellos sean cercanas para mantenerlas el mayor tiempo posible.

2.2.4 Proveedores

Todos nuestros **proveedores** conocen nuestro plan de negocio y nos establecen un descuento en sus precios como empresa y apertura de un nuevo negocio.

- Javier Roldón, S.L. *“es una empresa de distribución al servicio del profesional de la panadería, pastelería, heladería y restauración, con una oferta amplísima en artículos, y productos de las más importantes firmas del sector”*.⁴

Esta empresa nos proporcionará la mayoría de las materias primas, excepto los productos básicos, frescos y bebidas. El detalle de precios y productos se atenderá cuando tratemos los costes.

- Francisco Barreras Ansón, S.L es una empresa familiar de distribución de bebidas bajo el nombre de marca: Mahou y San Miguel.

Esta empresa nos proporcionará todas las bebidas que tendremos disponibles en el local.

- Paradishop es una tienda online especializada en instrumentos de cocina. *“Desde el primer día nuestra misión y nuestros objetivos han sido claros simples y claros: Productos de calidad, diseño y funcionalidad a un buen precio. Todo ello en un marco amigable, cómodo para el usuario, especificando características, usos, etc y cuidando los detalles.”*⁵

Proporcionará todo el menaje específico del negocio de pastelería creativa y elementos concretos para la decoración y elaboración de nuestros productos.

- Euro GH SL (General Hostelera SL) dedica su actividad principal a la venta y reparación de maquinaria de hostelería, alimentación y frío.

Será la empresa encargada de suministrar el total de maquinaria necesaria.

- Cafés A&S 1992, S.L. empresa de comercio al por menor de bebidas.

Esta empresa será nuestra proveedora de los productos de cafetería: café, té, azucarillos...

- MAKRO España, *“empresa líder de distribución mayorista, vendemos al por mayor productos de alimentación y no alimentación para dar un servicio*

⁴<http://roldon.net/>

⁵ <http://www.paradishop.com/paradishop>

integral a las necesidades de abastecimiento de los profesionales (restauradores, hosteleros, comerciantes, detallistas de alimentación, grandes consumidores e instituciones)⁶”.

Esta empresa completa el resto de materias primas necesarias, principalmente los productos básicos como la harina, el aceite, el azúcar, etc.

2.3 FUERZAS DE PORTER

Gracias a Michael Eugene Porter, hoy en día se conoce la gerencia estratégica por la que se desarrollan diversas ventajas con el fin de que cualquier negocio sea competitivo.

La creación de las 5 fuerzas de Porter supuso un gran concepto en el mundo de los negocios. De esta forma se puede conseguir maximizar los recursos y superar a la competencia: *“Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia a lo largo del tiempo”⁷*.

Para sobrevivir en el mundo de los negocios, es esencial contar con un plan de negocio estratégico perfectamente elaborado aunque flexible. Hay que desarrollar una estrategia que resulte competitiva en el entorno para enfrentarte al mercado y a sus cambios: *“La estrategia es un término relativo, no absoluto; mi estrategia será buena si es mejor que la de mis competidores, si se adapta mejor a nuestro entorno”⁸*.

- Amenaza de nuevos competidores

Este es el punto más preocupante para el negocio, ya que al tratarse de un mercado en auge y con una gran acogida en el mercado, muchos son los emprendedores que inician este tipo de actividad. Aunque también es cierto, como ya hemos comentado, nuestra idea y concepto de establecimiento es diferente. El concepto innovador de hacer llegar al cliente estos productos de origen americano en el momento, como si se tratase de

⁶ <https://www.makro.es/makro-espana>

⁷ PORTER, M. E. (2009): *Ser competitivo. Edición actualizada y aumentada*. Deusto S.A. Ediciones, Barcelona. Pág 33.

⁸ GIMBERT, X. (2003): *El enfoque estratégico de la empresa*. Grupo Planeta (GBS), Bilbao. Pág 18.

pastelería tradicional es lo que nos diferencia. Debemos de mantener este concepto como base para nuestra diferenciación y potenciación en el mercado frente a la competencia.

Las barreras de entrada más claras a las cuales se pueden enfrentar los nuevos emprendedores como nosotros son, la financiación de la nueva empresa, ya que aunque sea un proyecto de pequeña envergadura, se necesita el suficiente capital para formarla. Y por otro lado podría ser la dificultad para encontrar mano de obra necesaria para la elaboración de los productos tan específicos que se quieren hacer.

En cualquier caso, se podrían encontrar soluciones a estas barreras ya que la financiación podemos encontrarla por una entidad bancaria o poner de nuestro capital personal, y en cuanto a la mano de obra necesaria, seríamos los fundadores de la idea de negocio los que en un principio lo llevaríamos a cabo, a través de cursos de formación para aprender todo sobre la pastelería creativa.

- Poder de negociación con los proveedores

Al tratarse de empresas pequeñas, el poder de negociación con los proveedores es muy pequeño. No contamos con el potencial y la fuerza de ventas con la que podría contar una gran empresa para hacer que este poder sea elevado, lo que les permite reducir costes.

- Poder de negociación con los clientes

Al tratarse de una idea y concepto nuevo de establecimiento en Zaragoza, podemos considerar que el poder de negociación con los clientes puede ser alto aunque es cierto que son productos que requieren gran elaboración y por tanto con un precio más elevado al que los clientes de pastelería tradicional pueden estar acostumbrados. Pero consideramos que la diferencia de precio en los productos es algo que el cliente puede comprender y no supondrá ningún inconveniente para nuestros consumidores.

- Amenaza de productos sustitutivos

Este es un aspecto que no nos preocupa mucho, ya que se trata de productos muy concretos, no se trata de productos de necesidades básicas. Consideramos que a no ser

que surja un concepto nuevo de pastelería con productos diferentes, quizás de otras nacionalidades o tradiciones por ahora desconocidas, creo que puede perdurar en el mercado y poco a poco innovar y mantener a los clientes con ideas y sabores nuevos.

- Rivalidad entre los competidores

Entre los pocos negocios existentes en concreto en la ciudad donde nos vamos a establecer claro que existe rivalidad y por ello cada uno tiene que buscar su especialidad y un aspecto innovador que permita diferenciar su negocio de los demás. Para ello nosotros luchamos por nuestro nuevo concepto de establecimiento de pastelería creativa. Queremos cambiar la dinámica de este tipo de negocios que consiste en su mayoría en pedidos por encargo a la nueva percepción donde el consumo sea algo cotidiano.

2.4 ANÁLISIS DAFO

Como bien define Francisco Abascal Rojas, la matriz DAFO se utiliza para: *“recoger, de forma muy sintética, un determinado número de acciones estratégicas, que podrán ser defensivas, ofensivas, de supervivencia o de mera orientación.”*⁹ Es una herramienta básica para resolver y determinar las estrategias básicas.

Tabla 7: Matriz DAFO

Externos	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Situación económica complicada - Abundantes pastelerías convencionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Sector en auge - Costumbres por fiestas patronales o cualquier celebración - La cultura que existe por la pastelería tradicional (clientes fijos)
Internos	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Productos de elevada preparación - Difícil competencia en precios con grandes franquicias 	<ul style="list-style-type: none"> - Productos novedosos - Ubicación en zona céntrica y transitada - Escasas pastelerías de repostería creativa

Fuente: Elaboración propia

⁹ ABASCAL ROJAS, F. (1999): *Como se hace un plan estratégico. Modelo de desarrollo de una empresa*. ESIC Editorial, Madrid. Pág 87.

Es importante ya que de esta manera logramos aprovechar las oportunidades y potenciar las fortalezas mientras evitamos las debilidades y luchamos frente a las amenazas.

3. ESTUDIO LEGAL

En el siguiente apartado se abordará todo lo relacionado con la legislación, trámites necesarios para la apertura de SWEETCAKE, así como el tipo de sociedad que se adoptaría.

3.1 ANÁLISIS DE LA FORMA JURÍDICA ELEGIDA.

Son diversos los tipos de sociedades mercantiles existentes en España. Cada una de ellas posee una serie de rasgos y requisitos para su formación.

Dada nuestra condición de PYME y la situación en el país, así como el volumen de nuestro negocio tanto en términos de producción como de ingresos, consideramos que debemos adoptar la denominación de Sociedad Limitada de Formación Sucesiva (SLFS). Se trata de un tipo de sociedad creada recientemente (2013) y que se enmarca dentro de un paquete de medidas con el objetivo de facilitar la creación de nuevas empresas. Se rige por la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.

La SLFS es muy similar a la legislación de la Sociedad Limitada salvo en una excepción: no es necesario aportar un capital social mínimo. Además cuenta con otras características específicas:

- Abaratamiento del coste inicial de constitución de una empresa.
- Endurecimiento del deber de dotación de reserva legal, siempre el 20% de los beneficios obtenidos mientras que en la S.L. es el 10%.
- Prohibición de reparto de beneficios hasta que no se alcancen 1800 euros en el patrimonio neto y con la condición de que no se baje de esa cantidad tras el reparto.
- Responsabilidad solidaria: en caso de impago de deudas se podrán reclamar 300 euros a cualquiera de los socios.

- Se limita la retribución anual de socios y administradores ya que no podrá superar el 20% del patrimonio neto de la Pyme, excepto trabajadores por cuenta ajena.

3.2 TRÁMITES ADMINISTRATIVOS

Para proceder a la creación de la sociedad se debe obtener el Certificado de denominación social en el Registro Mercantil Central. Una vez obtenido, se deberá acudir a la entidad bancaria correspondiente y abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad, en la cual se desembolsará el capital que se haya decidido aportar. Recordemos que en el caso de la SLFS no se requiere un mínimo. No obstante, se ha acordado entre los 3 socios fundadores la aportación inicial de 1000 euros cada uno. Posteriormente se debe presentar en el certificado emitido por el banco en la notaría.

Entonces se procederá a redactar las normas que regirán la empresa (estatutos sociales) y se llevará a cabo la escritura pública de la constitución de la sociedad ante notario para la posterior inscripción en el Registro Mercantil.

La constitución de la sociedad, gracias a la aprobación del Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, queda exenta del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. Sí que habrá que realizar sin embargo los distintos trámites con hacienda.

Finalmente se llevará a cabo la inscripción en el Registro Mercantil de la provincia de Zaragoza, para la cual se tienen 2 meses desde la obtención de la escritura de constitución. Una vez terminado, Hacienda nos proporcionará la tarjeta N.I.F definitiva.

Será en ese momento cuando SWEETCAKE ya sea una realidad. No obstante, para poder iniciar la actividad, es necesario obtener todos los permisos y licencias de las entidades locales, autonómicas y nacionales en materia de licencias, seguridad social y sanidad, principalmente.

Respecto a su régimen fiscal, la empresa tributará por el Impuesto de Sociedades (ver tabla 8) que dado nuestro tamaño, tributaremos inicialmente al 15%.

Tabla 8: Impuesto de Sociedades

Tipo de gravamen	Primeros 300.000 €	Restante
Tipo general	30%	30%
Entidades con cifra de negocio < 10 millones de euros	25%	30%
Entidades con cifra de negocio < 5 millones de euros	20%	25%
Entidades de nueva creación	15%	20%

Fuente: Agencia tributaria

Por otro lado, debe comprobarse que el edificio en el que se encuentra el local haya superado la correspondiente inspección técnica, así como que el propio local cumpla todas las condiciones técnicas y sanitarias requeridas por la ordenanza municipal.

Además deberá obtenerse la Licencia urbanística de acondicionamiento de local (para realizar todas las reformas necesarias) y apertura por parte del Ayuntamiento de la capital aragonesa. Actualmente existe la “licencia exprés” que permite abrir el negocio incluso antes de tener en regla los permisos. Ello permite ganar tiempo y evitar esperas de varios meses para poder iniciar la actividad.

Una vez dados los pasos anteriores, se procederá a obtener tanto el permiso de Industria como llevar a cabo los distintos trámites con las distintas instituciones:

- La Agencia Tributaria procederá a darnos de alta en el censo empresarial.
- En el Ayuntamiento de Zaragoza, se deberá obtener la Licencia de Actividad.
- Comunicar en la sede correspondiente del Gobierno de Aragón la apertura e inicio de la actividad.
- Adquirir y legalizar el libro de visitas (para futuras inspecciones) en Inspección Provincial de Trabajo, así como obtener el calendario laboral de cada periodo.
- El registro de signos en la Oficina de Patentes y Marcas, inscripción en el registro industrial, alta de los contratos de trabajo en las oficinas de empleo y afiliación y alta en el régimen de la Seguridad Social.

Debido al tipo de negocio que pretendemos comenzar, hay que ser consciente de la estricta normativa sanitaria y de higiene que debemos cumplir. Todo ello se encuentra regido por el Real Decreto 2207/1995 de Reglamentaciones Técnico-Sanitarias.

En materia de alimentación, la autoridad de supervisión en España se encuentra delegada en las administraciones locales y autonómicas. Debemos darnos de alta en el Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos, así como seguir las directrices pertinentes por parte de la DGA.

Por último, respecto a la seguridad y salud laboral, existe un marco normativo muy extenso. De esto se encarga el artículo IV de la Ley General de Sanidad y la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

La siguiente tabla muestra, a modo de resumen, todas las licencias y permisos requeridos para iniciar la aventura “SWEETCAKE”.

Tabla 9: Licencias y permisos necesarios

LICENCIA / PERMISO	IMPORTE (€)	PLAZO
Certificado de denominación social	20,51	7 Días
Apertura cuenta corriente (constitución sociedad) *	0	1 Día
Escritura pública (Notaría)	254,15	5 Días
Inscripción en el Registro Mercantil	104,3	15 Días
Impuesto sobre actos jurídicos documentados y transmisiones **	30,06	
CIF	1,5	Al instante
Registro/libros	251,68	7 Días
Declaración censal	1,5	Al instante
Licencia de Apertura	2610,33	90 Días
Licencia de Obra ***	1097,68	60 Días (Mínimo)
Alta en el censo empresarial (Hacienda)	0	30 Días
Comunicado Gobierno de Aragón	0	30 Días
Adquisición del libro de Visitas	5,25	Al instante
Registro en la oficina de Patentes y Marcas	154,38	Al instante
Alta / Afiliación de trabajadores en Seguridad Social	0	30 Días
Inscripción de Empresa en SS y Código de Cuenta de Cotización	0	
Legalización contratos de trabajo	0	10 Días
Prevención riesgos laborales ****	320,5	
TOTAL	4851,84	

* 3.006 euros en concepto de capital mínimo

** Exento

*** 530,44+17,23+550 euros, en concepto de distintos aspectos

**** Importe anual

Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE MARKETING

4.1 DIFUSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

“La declaración de posicionamiento de mercado constituye el mensaje que usted desea comunicar sobre su práctica profesional; es decir, la imagen distintiva de su organización que desea dejar en la mente de sus clientes, prospectos, fuentes de

referencia y competidores.”¹⁰ Como bien cuenta David W. Cottle, el posicionamiento se basa tanto en las actuaciones de la organización como en las percepciones del público ante las mismas.

En nuestro caso, no se puede hablar de la percepción de nuestros clientes, ya que no tienen todavía una opinión sobre este tipo de negocios. Pero lo que nos gustaría lograr sería convertirnos en un referente de marca en la pastelería creativa, que se nos viera como una tienda de calidad y además muy novedosa.

Finalmente, una vez se establezca la fecha oficial de **lanzamiento y apertura** del establecimiento, se procederá a informar unas semanas antes de la apertura, marca y productos. Los canales para publicitar el mencionado lanzamiento serán los descritos en el siguiente apartado de Marketing Mix en “publicidad y promoción”. El día de la inauguración la idea es llevar a cabo un acto con motivo de la apertura, ofreciendo tanto ese día como en los posteriores una degustación de algunos de nuestros productos, así como establecer una serie de descuentos de manera provisional con el objetivo de que nuestros cupcakes sean degustados por el mayor público posible.

Respecto a la imagen corporativa, se ha optado por elegir colores cálidos, vistosos y relacionados con los dulces, así como denominar la marca en inglés dándole un toque de modernidad y futuro (ver anexo II). SWEETCAKE se traduce literalmente del inglés como “Pastel Dulce”.

Por otra parte, en este caso el **servicio al cliente** queda simplificado a la atención prestada a éste en el establecimiento, y al envío del producto en el caso de que se trate de un pedido especial. Al tratarse de un bien no duradero y que se consume en el acto o en las horas posteriores, no es posible ofrecer un servicio post-venta.

Además, quedarán a disposición del cliente las pertinentes hojas de reclamaciones, de acuerdo al Decreto 311/2001, de 4 de diciembre, del Gobierno de Aragón, por el que se regulan las hojas de reclamaciones en materia de consumo de la Comunidad Autónoma de Aragón (ver anexo IV).

¹⁰ COTTLE, D. (1991): *El servicio centrado en el cliente*. Ediciones Díaz de Santos, S.A., Madrid. Pág 81-82

4.2 MARKETING MIX

A la hora de establecer **la gama de productos**, se ha tenido en cuenta la agilidad en la elaboración de estos, permitiéndonos ponerlos a disposición del público cada día con su máxima frescura, sin descuidar la originalidad en el diseño de los mismos.

- Gama de Cupcakes: chocolate, vainilla, oreo, nata y almendras, chocolate blanco, fresa, galleta, coco, especial diabéticos y especial celiacos.
- Gama de brownies: chocolate y chocolate blanco.
- Gama de muffins de chocolate.
- Gama de tartas fondant.
- Gama de galletas decoradas.
- Gama de cookies de chocolate y cacahuete.

Un aspecto que caracteriza y afecta a este tipo de productos es la estacionalidad. Como dice Jorge H. Chávez, *“hay que considerar la complejidad de la demanda para estar prevenidos y actuar”*¹¹. Es un aspecto que hay que saber aprovechar para que afecte de manera positiva en el mercado. Contaremos con una amplia variedad y con diseños cambiantes en función de las necesidades de los consumidores que varían dependiendo del momento, del día, de la estación... hay muchos factores que pueden afectar a los diseños de los mismos. El objetivo es ser flexibles y adaptar los productos a cada momento para incrementar la demanda.

Respecto a la política de precios que vamos a llevar a cabo destacamos que el **precio de las tartas** se calcula en función de las raciones y de la complejidad del diseño. La ración se mide en función de la tipología de los moldes: moldes redondos de 16 cm (8 o 10 raciones) y 20 cm (16 a 18), así como cuadrados, donde la ración será de 7x7cm. El precio orientativo es de 2,5€ en las tartas más sencillas hasta 5€ con decoración de

¹¹ CHÁVEZ, J.H. Y TORRES RABELLO. R. (2012): *Supply Chain Management*. Ril editores, Santiago de Chile. Pág 61-64.

fondant. Contaremos con dos tamaños de tarta: el pequeño (8 o 10 raciones), cuyo importe asciende a 25€; y el tamaño grande (16 o 18 raciones), con precio de 45 o 50€.

- El **precio de las figuras** personalizadas en fondant varía entre 10€ y 20€ en función de la complejidad de las figuras.
- El **precio de las cupcakes** decoradas con frosting será de 2,5€ la unidad, y los que sean más elaborados o con fondant serán a 4€ la unidad.
- El **precio de las cookies** y galletas decoradas con glasa real será 2€ la unidad.
- El **precio de los muffins de chocolate** será de 2€ la unidad.
- El **precio de la ración de brownie** será de 1,5€ la unidad.

Apenas existirán costes de **logística y distribución** en el negocio, ya que la mayoría de productos se venderán en el mismo establecimiento. El único coste de distribución se producirá en el caso de que haya que proceder a entregar a domicilio o en algún lugar en concreto con nuestro vehículo alguno de los pedidos o encargos especiales (precio del producto + importe por gasto de envío –gasolina, etc.-).

Por el momento, no se va a centrar los esfuerzos ni estará entre nuestras prioridades la exportación de nuestros productos hacia el exterior, la web simplemente tendrá la misión de mostrar la gama de productos así como otras características de SWEETCAKE. La moda del cupcake está extendida en muchos países del globo y creemos que debemos explotar más el factor “novedad” que supone la puesta en marcha de nuestro negocio en Zaragoza y la comunidad aragonesa.

Son varias las iniciativas para **publicitar y promocionar** tanto la marca como el local y productos ofertados:

- Diseño de folletos, tarjetas y “flyers” para repartir entre los distintos edificios de la ciudad. Inicialmente en los mencionados folletos se hará mayor hincapié en el nombre y ubicación de la tienda, para posteriormente, una vez los clientes tengan conocimiento de nuestra existencia, enfocar más los folletos en nuestra gama de productos, novedades, etc.

Una de las opciones que barajamos a la hora de diseñar y adquirir las tarjetas promocionales es a través de VISTAPRINT (ver tabla 10), un distribuidor on-line de

artículos promocionales y de imprenta, así como de servicios de mercadeo para autónomos, PYMES y particulares. Esta opción ofrece la posibilidad de personalizar las tarjetas.

Tabla 10: Precios de los folletos publicitarios. Vistaprint

Precios	
- IVA incluido	
Cant.	Precio
50	18,49 €
100	36,49 €
250	72,99 €
500	109,49 €
750	157,99 €
1000	205,99 €
1500	302,99 €
2000	399,99 €
2500	484,49 €
5000	605,49 €
10000	968,49 €

Fuente: Vistaprint.es

- Otra fórmula bastante efectiva suelen ser las “cuñas” de radio y la publicidad en ésta. Obviamente interesarán solamente las emisoras que posean bloques publicitarios adaptados a cada zona geográfica o ciudad. Medios radiofónicos como Aragón Radio, Radio Zaragoza (Cadena Ser), Los 40 Principales o Europa FM (estas dos últimas si nos centramos en un perfil de público más joven) serían buenas alternativas para publicitar el nombre de la marca, la ubicación, y una breve descripción de lo que el cliente puede encontrarse en el establecimiento.

Los precios los muestro en la siguiente tabla:

Tabla 11: Precios cuñas de radio

		ARAGÓN RADIO		
	Indice	Cuñas 30"	Cuñas 25"	Cuñas 20"
		110%	105%	100%
Magazines		55 €	53 €	50 €
Deporte		66 €	63 €	60 €
Temáticos		44 €	42 €	40 €
Musicales		33 €	32 €	30 €
Informativos		66 €	63 €	60 €

(IVA no incluido)

		Cadena SER Radio ZARAGOZA	
		R. Zaragoza FM	93.5 FM
	tel: 976 711 600		
Hoy por hoy	(06:00-10:00)		153,40
Hoy por hoy	(10:00-12:30)		143,80
La ventana			115,20
Hora 25			129,40
El larguero/ Carrusel			153,40
A vivir que son dos días			129,40
• Resto programación			96,00

Fuente: http://www.oblicua.es/tarifas_publicidad

- Anuncios en periódicos locales, como Heraldo de Aragón (diario líder en la comunidad aragonesa) o periódicos de tirada nacional con delegación en Zaragoza. Estas son las tarifas de “Heraldo de Aragón” que más nos interesan y que más encajan dentro de nuestro presupuesto:

Tabla 12: Precios Heraldo de Aragón

Heraldo de Aragón	Lunes a sábado	Domingo
FORMATOS PREFERENTES		
Faldón 5x2	704	1.095
Faldón 5x2 impar	858	1.299
Faldón 5x3	1.056	1.642
Faldón 5x3 impar	1.287	1.949
Roba pequeño	1.267	1.970
Roba pequeño impar	1.544	2.339
MÓDULOS		
Módulo	64	100
Módulo impar	78	118
Oficiales	99	150
Expropiaciones	173	280

Fuente: Heraldo de Aragón

- Por último, se ha procedido a crear una web propia para la empresa, dándola así a conocer en mayor medida (anexo VI).

Estimamos un coste anual en publicidad de 1000€ el primer año y los posteriores 800€. Aunque somos conscientes que al tratarse inicialmente de un pequeño comercio, nuestra publicidad y nuestra forma de darnos a conocer en la ciudad principalmente sería a base del fenómeno denominado: “boca a boca”. Es y será muy importante para nosotros lograr una relación sana y de respeto con los clientes, creando así un cuidado y diseño especial en nuestros productos para conseguir fortalecer nuestra imagen de marca.

5. ANÁLISIS ECONÓMICO

5.1 ESTUDIO TÉCNICO DE LA INVERSIÓN INICIAL

5.1.1 Inversión inicial

La maquinaria necesaria para llevar a cabo el negocio asciende a 48.000€ (Proveedor: Euro GH SL) y el menaje necesario para la elaboración de los productos consta de 4.500€ (Proveedor: Paradishop). Ambos se desglosan en el anexo VII.

Además nosotros pretendemos llevar a cabo ciertas modificaciones en el local donde nos vamos a ubicar para adecuarlo a las necesidades de nuestro negocio a pesar del buen estado. Por todas estas reformas hemos previsto: 37.000€ (Anexo I)

Gastos de establecimiento (constitución de la sociedad + trámites administrativos + licencias): 4851.84 euros, desglosados en el apartado 3.2, tabla 9.

Elementos de transporte: 1.490 €. Modelo CITROEN Berlingo 1.9D SX (vehículo de segunda mano; año 1998)

Y también las licencias y permisos que inicialmente necesitamos para la puesta en marcha y que ya hemos explicado en el punto 3.2.

Tabla 13: Inversión inicial

	INVERSIÓN INICIAL (€)
Licencias	4.851,84 €
Reforma	37.000,00 €
Maquinaria	48.000,00 €
Menaje	4.500,00 €
Transporte	1.490,00 €
TOTAL	95.841,84 €

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Proceso productivo

El proceso productivo va a consistir en la elaboración de productos de manera artesanal, con ayuda de las maquinas necesarias que más adelante detallaremos, pero sin ser un proceso excesivamente automatizado. El negocio de las pastelerías creativas se basa principalmente en el trabajo realizado a mano, en los pequeños detalles, este es el trabajo que realizaremos los creadores de este negocio. A excepción de las bebidas que podemos ofrecer en el establecimiento, todos los productos serán de elaboración propia.

Ahora pasaré a detallar los horarios de apertura de la tienda, y los turnos para la elaboración de los productos. La apertura al público será:

- De lunes a sábado de 9 am a 8 pm
- Los domingos y festivos de 9 am a 2 pm.

A pesar de estos horarios la elaboración comenzará 4 horas antes de la apertura del establecimiento. Hemos realizado una tabla de las previsiones horarias y por productos:

Tabla 14: Tareas y horarios del proceso productivo

	5	5:30	6	6:30	7	7:30	8	8:30	9	9:30	10	10:30
Cupcake chocolate	Elaboración	Horno					Decoración					
Cupcake oreo	Elaboración	Horno										
Cupcake galleta		Elaboración	Horno									
Cupcake nata		Elaboración	Horno									
Cupcake vainilla			Elaboración	Horno								
Cupcake coco			Elaboración	Horno								
Cupcake fresa				Elaboración	Horno							
Cupcake chocolate blanco				Elaboración	Horno							
Cupcake diabeticos					Elaboración	Horno						
Cupcake celiacos					Elaboración	Horno						
Galletas decoradas						Elaboración	Horno	Decoración				
Cookies						Elaboración	Horno	Decoración				
Muffins							Elaboración	Horno				
Brownie							Elaboración	Horno				
Tartas Fondant									Elaboración bizcocho	Horno		
												Decoración

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de los productos contaremos con dos personas hasta las 8 am y entonces entrará una tercera persona para comenzar con todas las decoraciones. Esta persona será la encargada de abrir la tienda al público y en ese momento entrará el dependiente también para que haya 2 personas de cara al público.

5.2 HORIZONTE TEMPORAL DE ESTUDIO

Una vez establecidos los fines estratégicos y objetivos de la empresa, se deben concretar los planes de actuación, es decir, planificación táctica y operativa que nos va a permitir alcanzar las metas que prevemos.

Seleccionar el horizonte temporal para el plan de actuación es un elemento muy importante que hay que tener claro antes de comenzar. Presentaremos una visión general de todos los años del horizonte temporal decidido.

Para un correcto plan como mínimo hay que llevarlo a cabo de tres años. Hemos seleccionado en nuestro caso 5 años, ya que al tratarse de un pequeño negocio y nuevo concepto que poco a poco se tiene que asentar en el mercado, damos dos años más a los mínimos. De esta forma permitiremos que la empresa tenga el tiempo suficiente para poner en marcha los planes de acción, donde se materializan las estrategias.

El plan debe ser dinámico, es decir, una vez realizado pueden surgir modificaciones por algunos condicionantes tanto internos como externos que pueden requerirlo. Después de poner en marcha el plan de negocio conviene ir actualizando, estudiando y reescribirlo, por lo menos de forma anual. De esta forma añadimos experiencias adquiridas y mejoras que nos van a permitir avanzar.

5.3 VARIACIÓN F. ROTACIÓN

Los fondos de rotación, también denominados fondos de maniobra o capital circulante es una magnitud que mide la parte de los recursos a largo plazo que financian los activos a corto plazo. Es una magnitud muy importante de largo plazo. Como dice Jose de Jaime Eslava: *“A través del análisis de la estructura de funcionamiento del capital circulante cabe evaluar a su vez dos aspectos fundamentales de la gestión empresarial: tesorería y rotación”*¹².

Otra perspectiva desde la que se puede analizar esta magnitud es como disponibilidad, es decir, *“el fondo de rotación necesario para asegurar en todo momento del ciclo de explotación el equilibrio entre los valores del activo y del pasivo en curso unidos a este ciclo, teniendo en cuenta las disponibilidades mínimas necesarias en la gestión de caja”*¹³. De acuerdo a esta apreciación, estableceremos nuestra cuantía de capital circulante.

Establecemos como fondo de maniobra una cantidad razonable para hacer frente a ciertas necesidades puntuales a corto plazo del negocio como puede ser el mantenimiento de los activos como maquinaria o menaje, así como adquisición de materias primas o simplemente el dinero en caja disponible para el día a día. Esta cantidad no debería ser muy elevada ya que conlleva un coste de oportunidad al ser una suma de dinero que va a estar inutilizada. Estimamos aproximadamente el 2% del valor de nuestros activos adquiridos en la inversión inicial, concretamente 2.158,16€, los cuales decidimos mantener durante el horizonte temporal del estudio ya que consideramos que es una cantidad razonable para afrontar las necesidades descritas anteriormente.

5.4 PLAN DE FINANCIACIÓN

Analizando el pasivo a lo largo de los años, se observa que para llevar a cabo el proyecto se ha requerido de financiación ajena. Entre todas las alternativas, se ha

¹² DE JAIME ESLAVA. J. (2003): *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*. ESIC Editorial, Madrid. Pág 135-137

¹³ GIROLANI, C. (1970): *Análisis y optimización del fondo de rotación*. Ibérico, Europea de Ediciones, Bilbao. Pág 61.

seleccionado la línea ICO para empresas y emprendedores 2016: “Financiación orientada a autónomos, empresas y entidades públicas y privadas, tanto españolas como extranjeras, que realicen inversiones productivas en territorio nacional”. La financiación ha sido destinada a los siguientes aspectos:

- Liquidez: necesidades de circulante, tanto para gastos corrientes, como para pagos.
- Inversiones productivas: activos fijos nuevos o de segunda mano, vehículo industrial, impuestos, rehabilitación o reforma de edificios.

Las condiciones del préstamo se resumen en los siguientes aspectos (cuadro de amortización completo en anexo V):

ICO EMPRENDEDORES

CAPITAL = 95.000€

Termino amortizativo constante, Plan Francés

TAE = 5,113%

Plazo amortización 10 años

Amortización mensual

Comisiones 0%

Además de estos 95.000€ de financiación ajena contaremos con la aportación de los socios fundadores, 3.000€. Es una cantidad ajustada ya que somos recién titulados y no disponemos de grandes cantidades para aportar, 1000€ cada uno. Por tanto contamos con un total de financiación para el proyecto de 98.000€ (tabla 15). De tal manera que queden cubiertas nuestras necesidades: inversión inicial y capital circulante.

Tabla 15: Estructura de la financiación

	Importe	%
Financiación propia	3.000,00 €	3,06%
Financiación ajena	95.000,00 €	96,94%
Total:	98.000,00 €	100,00%

Fuente: Elaboración propia

5.5 PLAN DE VENTAS

La cifra de ventas es uno de los aspectos más importantes y de los más difíciles de predecir o prever al comenzar con un nuevo negocio. En este caso, he preferido ser

prudente en la cantidad de unidades producidas, con el objetivo de que siempre exista variedad de productos, evitando a su vez el excedente (ver previsiones en la tabla 16). Estas estimaciones se han llevado a cabo de acuerdo a un periodo de observación en tiendas de características similares. Respecto a las tartas hemos contado con una cantidad mínima al mes, ya que es muy complicado estimar el consumo diario de las mismas porque actualmente en la competencia más cercana sólo se sirven por encargo.

De todas formas, estas son unas cantidades iniciales y previsionales, si en cualquier momento del día las ventas aumentasen se harían más productos o incluso se aumentarían las unidades de cada uno. Son datos en previsión de ventas medias mensuales, no son datos uniformes a lo largo de la semana, ya que somos conscientes que no son iguales las ventas un día entre semana como un día festivo o un sábado.

Tabla 16: Previsión de ventas

	PRODUCTOS	PRECIOS	CIFRA VENTAS
Cupcakes básicos	35	2,50 €	87,50 €
Cupcakes decorados	25	4,00 €	100,00 €
Brownies	9	1,50 €	13,50 €
Cookies y galletas	15	2,00 €	30,00 €
Muffins	9	2,00 €	18,00 €
Café cortado	30	1,20 €	36,00 €
Café con leche	20	1,40 €	28,00 €
Capuchino	10	1,60 €	16,00 €
TOTAL al día	153	-	329,00 €
Tartas pequeñas	2	25,00 €	50,00 €
Tartas grandes	2	45,00 €	90,00 €
TOTAL al mes	4594	-	10.010,00 €

Fuente: Elaboración propia

Conforme el negocio vaya madurando, descubriremos la producción exacta y necesaria para llevar a cabo, ya que no sabemos el éxito que podemos tener o la acogida por parte de nuestros clientes.

Nuestro objetivo es que nuestras ventas vayan creciendo con el paso del tiempo y llegar a unos mayores niveles por ello establecemos un incremento de las mismas a lo largo de los 5 años del horizonte temporal establecido. Tras el cálculo de la cifra anual y contando con que los meses de menores ventas se compensarían con aquellos de ventas más elevadas, estimamos que partiendo de la cifra anual inicial media, los siguientes años aumentaremos las ventas en un 5%, 7%, 9% y 12% respecto al año anterior

(detalle anexo XII), ya que consideramos que es asequible y realista alcanzar esa cifra tras los 5 años de transcurso.

Por otro lado, respecto a las condiciones de cobro, todos nuestros productos, adquiridos directamente en el establecimiento o indirectamente a través de nuestra web o teléfonos, serán abonados en el acto, ya sea en efectivo o mediante tarjeta de crédito. En el caso de pedidos y encargos especiales (tartas para distintos eventos), el cliente deberá abonar una parte del importe total a modo de señal (40%), pagando el resto en el momento de entrega del producto.

5.6 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Debemos recordar en primer lugar que, al referirnos SWEETCAKE, estamos hablando de una PYME de reciente creación y compuesta por cuatro empleados.

Inicialmente y durante los años del estudio vamos a contar únicamente con un empleado contratado para la venta al público en el establecimiento, con un contrato de jornada reducida para completar los horarios de los socios fundadores y para días de apoyo.

Los tres socios van a ser los encargados equitativamente de todas las tareas administrativas del negocio, ya que todos nosotros contamos con la titulación y conocimientos requeridos para ello. Entre estas tareas destacamos:

- Encargado de la contabilidad: supervisión de cuentas a pagar, cuentas a cobrar, nóminas, seguimientos y previsiones, gestión del flujo de caja, elaboración de informes y documentos, entre otros.
- Encargado de planificación y comercial: establecer los planes de producción (horarios, turnos, etc.) y gestionar los stocks de materias y accesorios, así como todo lo relacionado con las ventas y el marketing.
- Gestión de proveedores.

Pero lo más importante es que los mismos creadores somos los que día a día vamos a trabajar también en el negocio. Por turnos rotativos nos encargaremos de la elaboración y de la venta de los productos, ya que también contamos con la formación y preparación necesaria para la elaboración de los mismos.

La dinámica del negocio consistirá en que estén 2 personas para la elaboración (cocina) y 2 personas encargadas de la venta (tienda). La persona contratada siempre estará simplemente como dependiente y entre los socios turnaremos la cocina o la atención al público para que todas las funciones queden cubiertas.

5.7 PLAN DE EXPLOTACIÓN

5.7.1 Costes de aprovisionamientos

Para el almacenamiento de todas las **materias primas** contamos con un almacén en el local, lo suficientemente grande y preparado para conservar bien su calidad. Contaremos con un stock de seguridad por si se necesitase en algún momento. De cada materia prima se han previsto ciertas cantidades necesarias con la producción que creemos conveniente realizar por lo menos los primeros meses del negocio, aun así las cantidades compradas de cada producto son mayores para poder reaccionar ante posibles cambios o problemas con las previsiones concretas.

En base a las recetas de cada uno de los productos que elaboramos y la estimación de las ventas mensuales y elaboración de cada uno de nuestros productos, hemos estimado un gasto mensual de cada una de las materias primas con las que contaremos en el negocio (tabla anexo VIII).

Además para el estudio a lo largo de los 5 años, como prevemos un incremento de las ventas, el consumo de materias primas también aumenta aunque en menor cantidad. Suponemos un 2% menos de incremento que las ventas (ver anexo XII).

5.7. 2 Amortizaciones

A continuación muestro la parte de los activos tangibles e intangibles con los que contará el negocio y el estudio de sus amortizaciones (tabla 18). Todas ellas calculadas mediante el método lineal.

Tabla 17: Amortizaciones del inmovilizado

	Importe inicial	vida útil	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Patentes	154,38 €	5	30,88 €	30,88 €	30,88 €	30,88 €	30,88 €
Menaje	4.500,00 €	5	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €
Maquinaria	48.100,00 €	15	3.206,67 €	3.206,67 €	3.206,67 €	3.206,67 €	3.206,67 €
Mobiliario	5.000,00 €	10	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Transporte	1.490,00 €	3	496,67 €	496,67 €	496,67 €		
TOTAL			5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €

Fuente: Elaboración propia

5.7.3 Coste de arrendamiento

La ubicación elegida para nuestro establecimiento es la zona centro de la ciudad de Zaragoza, un lugar con mucho encanto y muy transitado, concretamente en la calle Hernán Cortés nº30, 50005 Zaragoza; una calle muy conocida en la ciudad. Se sitúa en el corazón de la ciudad, muy cerca de la puerta del Carmen y entre dos calles muy reconocidas de Zaragoza: Paseo Teruel y Doctor Cerrada.

El local seleccionado está actualmente en régimen de alquiler y anteriormente fue un bar-restaurante. Por lo tanto, contamos con un almacén, cocina y 2 baños totalmente equipados. Pero lo más importante para la selección de este local fue que la instalación posee salida de humos y cuenta con la licencia de actividad (ver anexo I).

Precio del alquiler: 1000 euros al mes; 8,3 euros/m².

Debido a las reformas realizadas en el mismo, negociamos con el propietario y no se nos exige ninguna fianza.

5.7.3 Coste de personal

El salario fijado inicialmente para el empleado contratado ascenderá a 800 euros brutos. Se trata de un cuantía superior al salario mínimo interprofesional, fijado en 655,20€. El importe a cobrar por parte del empleado contratado estará sujeto a posibles aumentos, de hecho suponemos un aumento del 5% anual del importe bruto a lo largo del horizonte temporal establecido. En el caso de los socios, suponemos un aumento del 3% a partir del tercer año.

Finalmente, apuntar que dichos trabajadores se regirán por el convenio colectivo del sector de confiterías, pastelerías y venta de dulces de la provincia de Zaragoza.

El coste de los trabajadores, salario y el desglose correspondiente a los mismos lo presentamos en la siguiente tabla, de acuerdo a las bases y tipos de cotización de la seguridad social para 2016 (desglose en anexo III).

Tabla 18: Sueldos y salarios

	Salario bruto	Base cotización	% por Seg.Social	Coste Seg. Social	coste por trabajador	Nºempleados	CTE PERSONAL mensual
socio	1.000,00 €	1.067,40 €	28,30%	302,07 €	1.302,07 €	3	3.906,22 €
trabajador	800,00 €	764,40 €	28,30%	216,33 €	1.016,33 €	1	1.016,33 €
TOTAL	1.800,00 €	1.831,80 €	57%	518,40 €	2.318,40 €	4	4.922,55 €

	MENSUAL	ANUAL
SALARIOS	3.800,00 €	45.600,00 €
SEGURIDAD SOCIAL	1.122,55 €	13.470,57 €
	4.922,55 €	59.070,57 €

Fuente: Elaboración propia

5.7.4 Costes de suministros

Para llevar a cabo la estimación más real posible de este tipo de gastos lo he separado en primer lugar entre luz/agua y teléfono/internet.

Para la luz y el agua e introducido los datos necesarios sobre las características del local y los electrodomésticos necesarios en un simulador para calcular el consumo. Posteriormente en un comparador de tarifas he seleccionado aquella que nos interesaba más, suponiendo unos gastos de: 3693,54€/año, es decir, 307,80€/mes.

En cuanto al teléfono escogeríamos una tarifa plana con teléfono fijo e internet incluido en la compañía telefónica Orange por 14€/mes sin IVA (16,94€ IVA incluido).

TOTAL GASTO SUMINISTROS MENSUALES = 307,8 + 16,94 = 324,74€.

5.7.5 Seguros

Seguro del local:

Tras un extenso simulador con la dirección, condiciones y adecuación del local, así como el interior, aunque no seleccionamos la opción de asegurar el interior al 100%, sino hasta 5000€, la mensualidad mediante la aseguradora Alliance asciende a: 193€.

Seguro del vehículo:

De nuevo, mediante un simulador con las condiciones del negocio a poner en marcha y los empleados que pueden llevar a cabo diferentes trayectos con el vehículo, mediante el comparador de seguros RASTREATOR, nos decantamos por seleccionar el seguro a

terceros con línea directa por 642€/anual. Según las condiciones de la mutua se paga en febrero y agosto de cada año.

5.7.6 Otros gastos

Impuesto de circulación: según la normativa municipal del Ayuntamiento de Zaragoza, publicado en BOPZ (Boletín Oficial de la Provincia de Zaragoza) nº 295 de 26.12.2013, el impuesto a pagar según el cuadro de tarifas nuestro vehículo asciende a 62,30€ pagaderos el 15 de junio de cada año.

6. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

Todos los estudios y análisis posteriores son muy importantes para poner en situación y conocer realmente el ambiente y todo lo necesario para la puesta en marcha del proyecto. Pero el estudio que realmente nos determina si las cifras estimadas y todo lo que hemos supuesto que sería lo correcto, nos va a permitir que el negocio funcione y que sobre todo a la larga sea rentable o pueda subsistir, es el análisis de viabilidad.

6.1 CÁLCULO DE LOS FLUJOS DE CAJA

Los flujos de caja son los indicadores perfectos del estado de liquidez de la empresa, por ello es tan importante calcularlos, de esta forma se determinará la viabilidad del proyecto. Tal y como relata José Ramón Sánchez Galán: “*El concepto cash flow es un indicador de solvencia a corto plazo*”¹⁴. El término flujo de caja representa la diferencia entre los cobros y los pagos en un momento determinado. En el cálculo de los mismos comenzaremos por el cálculo del beneficio neto y descontando las amortizaciones y la devolución del préstamo. Por último destacar que el valor de nuestros activos es superior al horizonte analizado, por tanto tendremos que tener en cuenta el valor de enajenación, el cual suponemos el 65% del valor contable en ese momento debido al uso (ver anexo XI).

A continuación en la siguiente tabla mostramos el cálculo de los flujos de caja durante el horizonte temporal establecido para el estudio:

¹⁴SANCHEZ GALÁN, J. (2008): *Principios básicos de empresa*. Visión libros, Madrid. Pág 60.

Tabla 19: Flujos de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
Total Ingresos		120.121,00 €	126.128,00 €	134.957,82 €	147.104,75 €	164.757,84 €
Costes materias primas		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total costes m.p.		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total margen bruto		100.084,36 €	105.490,26 €	113.288,19 €	123.918,25 €	139.252,69 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Interés prestamo		4.576,58 €	4.192,43 €	3.788,64 €	3.364,21 €	2.918,07 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		76.636,24 €	76.532,10 €	77.712,30 €	78.432,80 €	79.688,10 €
Resultado antes de impuestos		23.448,11 €	28.958,16 €	35.575,89 €	45.485,45 €	59.564,60 €
Impuesto Sociedades		3.517,22 €	4.343,72 €	7.115,18 €	9.097,09 €	11.912,92 €
Resultado despues de impuestos		19.930,90 €	24.614,44 €	28.460,71 €	36.388,36 €	47.651,68 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		23.448,11 €	28.958,16 €	35.575,89 €	45.485,45 €	59.564,60 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	3.517,22 €	4.343,72 €	7.115,18 €	9.097,09 €	11.912,92 €
Cash flow bruto		25.065,10 €	29.748,65 €	33.594,92 €	41.025,90 €	52.289,22 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Préstamo	95.000,00 €	-7.908,62 €	-8.312,99 €	-8.738,03 €	-9.184,81 €	-73.141,32 €
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 3.000,00 €	17.156,48 €	21.435,66 €	24.856,89 €	31.841,10 €	1.616,23 €

Fuente: Elaboración propia

6.2 CÁLCULO DE LA TASA DE ACTUALIZACIÓN

La tasa de descuento de los flujos de caja de un proyecto mide el coste de oportunidad de los fondos y recursos que se utilizan en el mismo. Los fondos en este proyecto se obtienen básicamente del mercado de capitales, tanto por uso de fondos propios como mediante toma de deuda para financiar parte del proyecto. La tasa de descuento representa la rentabilidad esperada del proyecto de los inversores. Por ello, es un elemento fundamental en la evaluación de proyectos.

Esta tasa mide simultáneamente el coste de capital por el que se financia y la retribución exigida al negocio. Es necesaria además para el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) y el análisis del tratamiento del riesgo, ya que esta tasa incluye el riesgo del proyecto. Para su determinación existen diversos métodos, los cuales el CAPM y el WACC son

los más sofisticados al sistematizar la relación entre rentabilidad y riesgo, como bien explica Alfonso A. Rojo Ramírez en su estudio¹⁵.

AECA¹⁶ reconoce el riesgo diversificable como el aspecto más problemático a la hora de estimar la tasa de actualización en las pymes. En nuestro caso suponemos el coste de la financiación propia un **4,5%**.

Además como ya conocemos el coste de nuestra deuda, es decir, nuestra fuente de financiación ajena que es de: **5,113%**.

A continuación para combinar ambas tasas en un único coste efectuamos el método WACC, costo del capital medio ponderado¹⁷. Este modelo representa el costo promedio de todas las fuentes de fondos, ponderado por el peso relativo de las mismas en la estructura de pasivos del proyecto. La expresión matemática es la siguiente:

$$WACC = (\%D) [i_d (1 - t)] + (\%CP) (i_{cp})$$

Dónde:

i_{cp} : coste de los recursos propios obtenido con el CAPM

i_d : coste de la deuda

D: deuda

CP: capitales o recursos propios

t: impuesto aplicado a la empresa, 15%

$$WACC = 0,9694 [0,05113 (1 - 0,15)] + 0,0306*0,045 = 4,351\%$$

¹⁵ ROJO RAMIREZ. A. (2007): *Valoración de empresas y gestión basada en el valor*. Editorial Paraninfo, Madrid. Pág 125 en adelante.

¹⁶ Documentos AECA: *Valoración de Pymes*. <http://aeca.es/>.

¹⁷ DE PABLO LOPEZ, A. Y FERRUZ AGUDO. L. (2001): *Finanzas de empresa*. Editorial centro de estudios Ramón Areces, S.A., Madrid. Pág 384

A esta tasa además incorporaremos una prima de riesgo por lo que asumimos con este nuevo negocio, por lo menos para cubrir el coste de la financiación ajena que nos supone un 4,956% neto. La prima de riesgo según AECA¹⁸: “*es el reconocimiento de que las inversiones son arriesgadas*”. De tal forma que el coste total de la financiación será de un **5,00%**.

Tabla 20: Cálculo de los costes de la financiación

	Importe	%	Coste	Coste ponderado	Coste neto
Financiación propia	3.000,00 €	3,06%	4,500%	0,138%	0,138%
Financiación ajena	95.000,00 €	96,94%	5,113%	4,956%	4,213%
Total:	98.000,00 €	100,00%			4,351% + Prima de riesgo = 5,00%

Fuente: Elaboración propia

6.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

Una vez calculados los aspectos clave para la determinación de la viabilidad del proyecto como son los flujos de caja y la correspondiente tasa de descuento, procedemos a la aplicación de los métodos de valoración de inversiones: VAN y TIR, los cuales nos mostrarán los beneficios o rentabilidades que obtendremos si llevásemos a cabo la inversión, o lo que es lo mismo, la viabilidad de la misma. Existen otros métodos para este tipo de estudios que se distinguen en dinámicos o estáticos, que se diferencian en que unos tienen en cuenta el momento en el que se producen los flujos y los otros no. En el caso de los dinámicos, que son los que a continuación vamos a utilizar, sí que tienen en cuenta el momento en el que se producen los cash flows.

Vamos a evaluar la viabilidad desde dos perspectivas: inversor y proyecto. Esta distinción se debe a que este plan de negocio está sustentado en casi su totalidad por financiación ajena y por tanto los datos de viabilidad desde la perspectiva del inversor van a ser mucho más positivos que la valoración pura del proyecto, la cual representa en mayor medida la realidad y las posibilidades para llevarlo a cabo.

¹⁸ Documentos AECA: *Valoración de Pymes*. <http://aeeca.es/>.

6.3.1 Perspectiva para inversor

Valor Actual Neto (VAN)

Este método permite conocer el valor de los flujos futuros de la inversión en el presente, también se define como la diferencia entre el valor actual de los cobros y los pagos. Lo cual es muy importante averiguar ya que, como dice Benjamín Hernández: “*el valor de cualquier activo depende del dinero que va a generar de cuándo lo va a generar; si no lo genera no tiene valor financiero*¹⁹”. En el caso de que el VAN sea positivo, sería recomendable llevar a cabo la inversión, ya que generaría mayores cobros que pagos y por tanto sería rentable.

$$VAN = -C_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+r)^t}$$

Donde: C_0 : inversión inicial, 95.841,84€

F_t : flujo de caja para cada periodo t (detalle anexo XIII)

n: horizonte temporal de la inversión, 5 años

r: tasa de actualización, 5,00%

$$VAN = 81.716,71 > 0$$

Según nuestro estudio y nuestras estimaciones pertinentes, el VAN es superior a cero por tanto nuestro proyecto sería rentable, ya que genera 81.716,71 € de riqueza en los cinco años del estudio. Nos encontramos por ahora ante un estudio de viabilidad favorable, lo que nos permitiría recomendar llevar a cabo el negocio.

¹⁹ HERNANDEZ BLAZQUEZ, B. (2000): *Bolsa y estadística bursátil*. Díaz de Santos, Madrid. Pág 173 y siguientes.

Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)

Otro método para estudiar la viabilidad del negocio es la tasa interna de rentabilidad. Consiste en una tasa que hace que el valor actual neto (VAN) sea cero²⁰, es decir, una tasa que actualiza todos los flujos futuros permitiendo que la suma sea igual a la inversión inicial. En el caso de que esta tasa sea superior al coste medio ponderado estimado para la inversión (5,00%), hablaremos de una inversión rentable.

$$-C_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = 0$$

Donde: C_0 : inversión inicial, 95.841,84€

F_t : flujo de caja para cada periodo t (detalle anexo XIII)

n: horizonte temporal de la inversión, 5 años

TIR: tasa interna de rentabilidad

TIR = 595,02% > 5,00%

Como ya habíamos comprobado mediante el método VAN, se vuelve a verificar la viabilidad del proyecto con esta cifra tan elevada de rentabilidad, es muy superior al 5% que es nuestra tasa de actualización. Estos buenos resultados también se deben a que nuestro proyecto está financiado prácticamente con financiación ajena y por tanto para el inversor no es tanto el desembolso inicial, lo que hace que aumente tanto el VAN como la TIR. Por ello a continuación vamos a estudiar el análisis de viabilidad del proyecto puro en sí mismo. De todas formas, vistos los resultados, el análisis de viabilidad del negocio es favorable y por tanto podremos recomendar llevarlo a cabo.

6.3.2 Perspectiva para el proyecto

De nuevo llevamos a cabo los cálculos desglosados y explicados anteriormente con los métodos de viabilidad para el inversor pero en este caso el cálculo de flujos de caja es

²⁰ HORNGREN, C.T., DATAR, M.S. Y FOSTER, G. (2007): *Contabilidad de costos*. Pearson Educación, México. Pag 728

diferente, ya que no tenemos en cuenta los aspectos financieros: el préstamo, tanto intereses como la devolución del principal (cuadro completo en anexo XIV).

Valor Actual Neto (VAN)

$$\text{VAN} = 87.800,22 > 0$$

En este caso el desembolso inicial es mayor y los flujos de caja también. De nuevo calculamos y el valor actual neto de la inversión nos da una cifra bastante importante, lo que quiere decir que el negocio en sí mismo aportaría en esos 5 años 87.800,22 € de riqueza, es decir, las cifras corroboran de nuevo la viabilidad del proyecto.

Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)

$$\text{TIR} = 28,50\% > 5,00\%$$

En cuanto a la rentabilidad, nos enfrentamos a una tasa de una cifra más coherente aunque sigue estando por encima de nuestro coste, lo que indica que el proyecto en sí mismo es rentable y por tanto viable a efectos de estos métodos aplicados.

6.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

A continuación, dado el resultado tan positivo con las previsiones y estimaciones iniciales voy a plantear cuatro escenarios que se pueden producir a lo largo del transcurso del negocio: disminución de la cifra de ventas, aumento de los costes de aprovisionamiento, contratación de un empleado más y disminución del precio de venta. En todos ellos estudiamos la perspectiva del inversor y del proyecto puro (cálculos completos en anexos IX y X).

Cuando hablo de **disminución de la cifra de ventas**, voy a suponer un escenario en el que partimos con una cifra de ventas menor desde el primer año (un 10% menos) y una disminución de un 5% en los sucesivos años. Esto conlleva como es lógico también a la reducción de costes de materias primas, de nuevo una reacción respecto a las variaciones de las ventas de un 2%.

$$\text{VAN}_{\text{inversor}} = - 32.600,07 < 0$$

$$\text{VAN}_{\text{proyecto}} = -26.059,28 < 0$$

Tras estos cambios en base a la situación inicial nos encontraríamos frente a serios problemas en el negocio ya que no sería viable, al obtener un valor actual de los flujos negativo de esos 5 años, en este caso quitaría riqueza el llevarlo a cabo. Aquí observamos la importante sensibilidad de nuestro negocio a la cifra de ventas.

Otro escenario que podría presentar problemas sería el **aumento del coste de aprovisionamientos**. Suponemos un aumento del 30% de la cantidad inicial y unos aumentos superiores al 2% del aumento de las ventas.

$$VAN_{\text{inversor}} = 50.212,42 > 0$$

$$VAN_{\text{proyecto}} = 56.295,93 > 0$$

En este caso, este escenario no supondría ningún inconveniente para el buen transcurso del negocio ya que podríamos comprobar que es viable con una riqueza generada elevada.

Por último planteamos que con el buen transcurso del negocio y previsión de aumento de ventas, en el segundo año contaremos **con un empleado más** en el negocio:

Tabla 21: Coste anual de los trabajadores

COSTE ANUAL	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Salarios	45.600,00 €	56.160,00 €	58.248,00 €	60.418,80 €	62.675,89 €
Seguridad Social	13.470,57 €	16.066,48 €	16.066,48 €	16.066,48 €	16.066,48 €

Fuente: Elaboración propia

$$VAN_{\text{inversor}} = 44.871,40 > 0$$

$$VAN_{\text{proyecto}} = 50.954,91 > 0$$

Frente a este escenario tampoco el proyecto se vería afectado de cara a la viabilidad, el VAN es menor que en la situación base pero también hay que tener en cuenta que frente al incremento de las ventas sería posible y viable la incorporación de un empleado más en la empresa con una importante riqueza generada de nuevo.

Por último el escenario planteado es el de **disminución de los precios de venta**. En este caso suponemos que no somos competitivos en el mercado a esos precios y por tanto

debemos disminuirlos para mantener los aumentos de la cifra. Para ello hemos bajado los precios de cada producto y una bajada más o menos similar en todos ellos, de forma coherente y competitiva en el mercado (en torno a un 18%):

Tabla 22: Nuevos precios de venta

	PRODUCTOS	PRECIOS	CIFRA VENTAS
Cupcakes básicos	35	2,10 €	73,50 €
Cupcakes decorados	25	3,40 €	85,00 €
Brownies	9	1,20 €	10,80 €
Cookies y galletas	15	1,50 €	22,50 €
Muffins	9	1,50 €	13,50 €
Café cortado	30	1,05 €	31,50 €
Café con leche	20	1,15 €	23,00 €
Capuchino	10	1,30 €	13,00 €
TOTAL al día	153	-	272,80 €
Tartas pequeñas	2	23,00 €	46,00 €
Tartas grandes	2	42,00 €	84,00 €
TOTAL al mes	4594	-	8.314,00 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Cálculo de las ventas anuales con unos precios menores

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incrementos:		5%	7%	9%	12%
VENTAS	99.768,00 €	104.756,40 €	112.089,35 €	122.177,39 €	136.838,68 €

Fuente: Elaboración propia

$$VAN_{\text{inversor}} = -936,59 < 0$$

$$VAN_{\text{proyecto}} = 5.146,92 > 0$$

A pesar de enfrentarnos a esta bajada de precios, el proyecto en sí mismo presenta un VAN positivo, es decir, podría llevarse a cabo porque continúa siendo viable, generando riqueza a lo largo del horizonte temporal establecido. Sin embargo desde la perspectiva del inversor no sería viable.

7. CONCLUSIONES

Antes de finalizar el presente informe, podemos afirmar con rotundidad que la elaboración de este plan de negocio ha servido para enriquecer y conocer todavía más los trámites y pasos necesarios para constituir una nueva PYME.

Este trabajo, el cual muestra que con tener afición y preferencias por una actividad no es suficiente para emprender una aventura empresarial, demuestra y corrobora con creces la **importancia de contar con un plan de negocio** detallado adecuado. La elaboración del mismo puede resultar compleja, pero una vez completo, facilita el análisis y las previsiones necesarias para tomar las decisiones que más convengan.

En cuanto a SWEETCAKE se refiere, el propio plan de negocio se ha encargado de demostrar la **viabilidad** de la idea desde el punto de vista puramente contable, siempre y cuando las previsiones establecidas en el mismo se confirmen.

Hemos comenzado por un estudio del entorno, utilizando el análisis PEST. En él analizamos todos aquellos aspectos que rodean y afectan tanto a la empresa como al sector en general. Además adentrándonos en la empresa, investigamos sobre sus proveedores, clientes y análisis de la competencia (estudiando las 5 fuerzas de Porter).

A pesar de que la idea cuenta con el respaldo de numerosas fortalezas y oportunidades resulta de vital importancia tener en cuenta también las debilidades y amenazas que puede presentar, todo ello es analizado mediante la matriz DAFO. No obstante, desde SWEETCAKE existe la convicción de que los aspectos positivos superan a los negativos. Todo sirve para pulir aspectos modificar y mejorar continuamente la idea inicial.

Tras llevar a cabo los análisis económicos, mediante los métodos VAN y TIR hemos estudiado la viabilidad del proyecto, lo que nos muestra unos resultados muy positivos que nos van a permitir llevar a cabo la actividad e ir creciendo en el mercado:

	VAN	TIR
Inversor	81.716,71 €	595,02%
Proyecto	87.800,22 €	28,50%

Fuente: Elaboración propia

Además del estudio y las estimaciones que se han tomado para llevar a cabo el análisis, también hemos podido observar que pueden darse ciertos escenarios más adversos o que podrían complicar el transcurso del negocio. Aplicando de nuevo los métodos para comprobar la viabilidad, los resultados de los distintos supuestos planteados han sido los siguientes:

	VAN		TIR	
	Inversor	Proyecto	Inversor	Proyecto
Menores ventas	-32.600,07 €	-26.059,28 €	-17,89%	-5,29%
Mayores costes m.p.	50.212,42 €	56.295,93 €	425,22%	20,68%
Más empleados	44.871,40 €	50.954,91 €	541,34%	19,62%
Menor precio vta	-936,59 €	5.146,92 €	3,90%	6,48%

Fuente: Elaboración propia

Como observamos, sólo unos de los casos (disminución de la cifra de ventas y menor precio de venta), supondrían problemas graves para la empresa pero también podemos ofrecer como solución la posibilidad de combinar los escenarios a partir del segundo año, una disminución del precio para ser más competitivos, de tal forma que mantendríamos elevadas las ventas, ya que somos muy sensibles a ellas y así el negocio podría subsistir.

De todos modos debemos estar atentos a las diversas adversidades que nos pueden surgir en el negocio. Aunque podemos estar tranquilos, ya que los datos confirman que el negocio es muy viable si en la medida de lo posible los resultados son acordes a los previstos.

8. BIBLIOGRAFÍA

8.1 LIBROS

ABASCAL ROJAS, F. (1999): *Como se hace un plan estratégico. Modelo de desarrollo de una empresa*. ESIC Editorial, Madrid.

CHÁVEZ, J.H. Y TORRES RABELLO. R. (2012): *Supply Chain Management*. Ril editores, Santiago de Chile.

COTTLE, D. (1991): *El servicio centrado en el cliente*. Ediciones Díaz de Santos, S.A., Madrid.

DE JAIME ESLAVA. J. (2003): *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*. ESIC Editorial, Madrid.

DE PABLO LOPEZ, A. Y FERRUZ AGUDO. L. (2001): *Finanzas de empresa*. Editorial centro de estudios Ramón Areces, S.A., Madrid.

GIMBERT, X. (2003): *El enfoque estratégico de la empresa*. Grupo Planeta (GBS), Bilbao.

GIROLANI, C. (1970): *Análisis y optimización del fondo de rotación*. Ibérico, Europea de Ediciones, Bilbao.

HERNANDEZ BLAZQUEZ, B. (2000): *Bolsa y estadística bursátil*. Díaz de Santos, Madrid.

HORNGREN, C.T., DATAR, M.S. Y FOSTER, G. (2007): *Contabilidad de costos*. Pearson Educación, México.

PORTER, M. E. (2009): *Ser competitivo. Edición actualizada y aumentada*. Deusto S.A. Ediciones, Barcelona.

ROJO RAMIREZ. A. (2007): *Valoración de empresas y gestión basada en el valor*. Editorial Paraninfo, Madrid.

SANCHEZ GALÁN, J. (2008): *Principios básicos de empresa*. Visión libros, Madrid.

8.2 DOCUMENTOS INVESTIGACIÓN

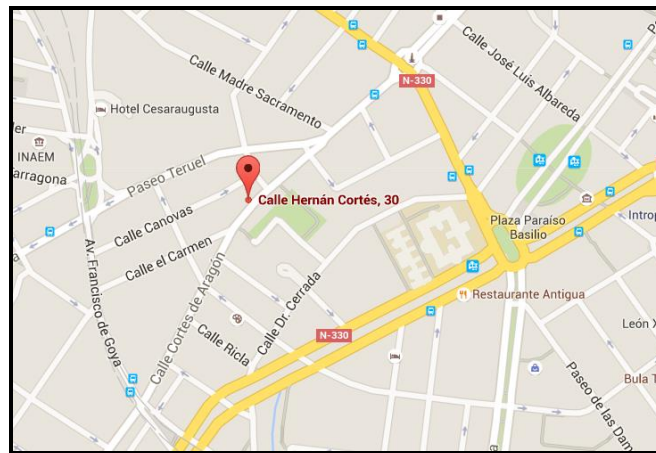
Título	Autor	Publicación	Web
La tasa de descuento en la valoración de pymes	ROJO RAMIREZ, A. Y ALONSO CAÑADAS, J.	2007	http://www.cegea.upv.es
PRODULCE, saborea la vida	Informe Asociación Española del Dulce	2015	http://produlce.com
Valoración de Pymes	Documentos AECA	2005	http://aeca.es/
La prima de riesgo del mercado según 100 libros	FERNANDEZ, P.	2009	http://www.iese.edu/research
Acerca de la tasa de descuento en proyectos.	HERRERA GARCIA, B.	2008	http://sisbib.unmsm.edu.pe

8.3 WEBGRAFÍA

Tipo de soporte	Dirección web	Consulta
Portal para alquiler o compra/venta de inmuebles	http://www.idealista.com	Mayo 2016
Ministerio de empleo y Seguridad Social	http://www.seg-social.es	Mayo 2016
Instituto nacional de estadística	http://www.ine.es	Mayo 2016
Caixa Bank	http://www.caixabankresearch.com/	Junio 2016
Agencia Tributaria	http://www.agenciatributaria.es	Junio 2016
Heraldo de Aragón	http://anuncios.heraldo.es/pedido/tarifas	Junio 2016
Blog Mercadotecnia	http://moralesgmercadotecnia.blogspot.com.es	Junio 2016
Empresa que ayuda a promocionar tu negocio	http://www.vistaprint.es	Julio 2016
Asociación española de la industria de panadería, bollería y pastelería	http://www.asemac.es	Julio 2016
Web de empresa:		
- Javier Roldón	http://roldon.net/	Julio 2016
- Paradiishop	http://www.paradiishop.com/paradiishop	Julio 2016
- Makro	https://www.makro.es/makro-espana	Julio 2016
Noticias prensa:		
- Sonia Dapena (2013).	http://www.elidealgallego.com	Julio 2016
- Alexandra R. Cifre (2014)	http://www.eldiario.es	Julio 2016
- Agencia EFE (2013).	http://www.economista.es	Septiembre 2016

9. ANEXOS

I. LOCAL



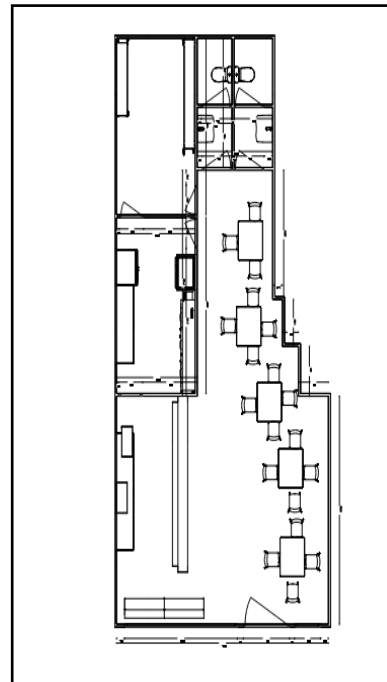
Fuente: Google Maps



Fuente: El idealista



Fuente: El idealista



Fuente: Elaboración propia

Características básicas:

- 120 m² construidos.
- Local de una planta.

- Segunda mano/ buen estado.
- Distribución 3-5 estancias.
- 2 aseos.
- Situado a pie de calle.
- Posibilidad de terraza exterior.

Edificio: Bajo y fachada de 5 a 8 metros, licencia energética en trámite.

Equipamiento: suelos de terrazo, almacén, salida de humos y cocina equipada.

TOTAL DE LA INVERSION DE REFORMA = 42.000 EUROS

- ✓ Fachada: 6.000 euros (aproximadamente)
- ✓ Baños : 14.000 euros (aproximadamente)
- ✓ Obra de cocina (paredes y barra) : 15.000 euros (aproximadamente)
- ✓ Pintar : 2.000 euros (aproximadamente)
- ✓ Mobiliario, expositores y otros imprevistos: 5.000 euros

II. IMAGEN CORPORATIVA

SWEET CAKE – PROPUESTA DE IMAGEN CORPORATIVA

LOGO



LOGO 2 (MAYOR PROFUNDIDAD Y EFECTO 3D)





TIPOGRAFÍA: COOLVETICA RG

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

01234567890

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

III. COSTES SEGURIDAD SOCIAL



BASES DE COTIZACIÓN CONTINGENCIAS COMUNES			
Grupo de Cotización	Categorías Profesionales	Bases mínimas euros/mes	Bases máximas euros/mes
1	Ingenieros y Licenciados Personal de alta dirección no incluido en el artículo 1.3.c) del Estatuto de los Trabajadores	1.067,40	3.642,00
2	Ingenieros Técnicos, Peritos y Ayudantes Titulados	885,30	3.642,00
3	Jefes Administrativos y de Taller	770,10	3.642,00
4	Ayudantes no Titulados	764,40	3.642,00
5	Oficiales Administrativos	764,40	3.642,00
6	Subalternos	764,40	3.642,00
7	Auxiliares Administrativos	764,40	3.642,00
		Bases mínimas euros/día	Bases máximas euros/día
8	Oficiales de primera y segunda	25,48	121,40
9	Oficiales de tercera y Especialistas	25,48	121,40
10	Peones	25,48	121,40
11	Trabajadores menores de dieciocho años, cualquiera que sea su categoría profesional	25,48	121,40
TIPOS DE COTIZACIÓN (%)			
CONTINGENCIAS	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
Comunes	23,60	4,70	28,30
Horas Extraordinarias Fuerza Mayor	12,00	2,00	14,00
Resto Horas Extraordinarias	23,60	4,70	28,30

Evolución del coste de personal a lo largo de los 5 años:

SALARIOS BRUTOS MENSUALES	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Socios	3.000,00 €	3.000,00 €	3.090,00 €	3.182,70 €	3.278,18 €
Trabajador	800,00 €	840,00 €	882,00 €	926,10 €	972,41 €
COSTE ANUAL	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Salarios	45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €

IV. HOJA DE RECLAMACIONES



HOJA DE RECLAMACIONES CLAIMS FORM IMPRIME DE RECLAMATION

Los datos del recuadro serán rellenados por el titular del establecimiento / The data of the box to be completed by the title owner or by representative of the establishment/ Les données de cette zone seront remplies par le titulaire de l'établissement.

Nombre o razón social: _____ (Name or corporate name / Nom ou raison sociale)	
Calle: _____ (Street / Rue)	Localidad: _____ (Locality / Localité)
Código postal: _____ (Postal code / Code postal)	Provincia: _____ (Province / Province)
Servicio que presta: _____ (Rendered service / Service rendu)	
NIF/DNI del responsable: _____ (Fiscal identity card or national identity card of the responsible person / Numéro d'identification fiscale ou de la carte nationale d'identité)	Teléfono: _____ (Telephone / Telephone)

A RELLENAR POR EL RECLAMANTE: To be completed by the claimant / A remplir par le réclamant

Fecha de la reclamación: _____
(Claim date / Date de la réclamation)

D./D.ª: _____
(Mr./Miss / M./Mme.)

Y con domicilio en Calle: _____ Número: _____
(Domiciled at street / Résidant à rue) (Number / Numéro)

Teléfono: _____ Localidad: _____ País: _____
(Telephone / Telephone) (Locality / Localité) (Country / Pays)

Código postal: _____ Con DNI/Pasaporte n.º: _____
(Postal code / Code postal) (With National identity card/passport number / Avec carte nationale d'identité/passeport numéro)

FORMULA LA SIGUIENTE RECLAMACIÓN: (Reason for the claim / Motif de la réclamation)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ALEGACIONES DEL PRESTADOR DEL SERVICIO (Allegations of the service renderer / Allegations du prestataire du service)

.....

.....

.....

DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN (Attached documents / Pièces ci-jointes)

.....

.....

.....

FIRMA DEL RECLAMANTE
(Claimant's signature / Signature du réclamant)

FIRMA Y SELLO DEL RECLAMADO
(Signature and seal of the owner representative /
Signature et cachet du titulaire de l'établissement)

V. AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

Mes	Cuota	Termino amortizativo	Intereses	Pte. Vto.	Amortizado
0				95.000,00 €	0,00 €
1	611,89 €	1.007,48 €	395,59 €	94.388,11 €	611,89 €
2	614,44 €	1.007,48 €	393,04 €	93.773,67 €	1.226,33 €
3	617,00 €	1.007,48 €	390,49 €	93.156,68 €	1.843,32 €
4	619,56 €	1.007,48 €	387,92 €	92.537,11 €	2.462,89 €
5	622,14 €	1.007,48 €	385,34 €	91.914,97 €	3.085,03 €
6	624,74 €	1.007,48 €	382,75 €	91.290,23 €	3.709,77 €
7	627,34 €	1.007,48 €	380,14 €	90.662,90 €	4.337,10 €
8	629,95 €	1.007,48 €	377,53 €	90.032,95 €	4.967,05 €
9	632,57 €	1.007,48 €	374,91 €	89.400,38 €	5.599,62 €
10	635,21 €	1.007,48 €	372,27 €	88.765,17 €	6.234,83 €
11	637,85 €	1.007,48 €	369,63 €	88.127,32 €	6.872,68 €
12	640,51 €	1.007,48 €	366,97 €	87.486,81 €	7.513,19 €
13	643,17 €	1.007,48 €	364,31 €	86.843,64 €	8.156,36 €
14	645,85 €	1.007,48 €	361,63 €	86.197,78 €	8.802,22 €
15	648,54 €	1.007,48 €	358,94 €	85.549,24 €	9.450,76 €
16	651,24 €	1.007,48 €	356,24 €	84.898,00 €	10.102,00 €
17	653,95 €	1.007,48 €	353,53 €	84.244,04 €	10.755,96 €
18	656,68 €	1.007,48 €	350,80 €	83.587,37 €	11.412,63 €
19	659,41 €	1.007,48 €	348,07 €	82.927,95 €	12.072,05 €
20	662,16 €	1.007,48 €	345,32 €	82.265,79 €	12.734,21 €
21	664,92 €	1.007,48 €	342,57 €	81.600,88 €	13.399,12 €
22	667,68 €	1.007,48 €	339,80 €	80.933,19 €	14.066,81 €
23	670,46 €	1.007,48 €	337,02 €	80.262,73 €	14.737,27 €
24	673,26 €	1.007,48 €	334,22 €	79.589,47 €	15.410,53 €
25	676,06 €	1.007,48 €	331,42 €	78.913,41 €	16.086,59 €
26	678,88 €	1.007,48 €	328,61 €	78.234,54 €	16.765,46 €
27	681,70 €	1.007,48 €	325,78 €	77.552,84 €	17.447,16 €
28	684,54 €	1.007,48 €	322,94 €	76.868,29 €	18.131,71 €
29	687,39 €	1.007,48 €	320,09 €	76.180,90 €	18.819,10 €
30	690,25 €	1.007,48 €	317,23 €	75.490,65 €	19.509,35 €
31	693,13 €	1.007,48 €	314,35 €	74.797,52 €	20.202,48 €
32	696,01 €	1.007,48 €	311,47 €	74.101,51 €	20.898,49 €
33	698,91 €	1.007,48 €	308,57 €	73.402,59 €	21.597,41 €
34	701,82 €	1.007,48 €	305,66 €	72.700,77 €	22.299,23 €
35	704,75 €	1.007,48 €	302,74 €	71.996,02 €	23.003,98 €
36	707,68 €	1.007,48 €	299,80 €	71.288,34 €	23.711,66 €
37	710,63 €	1.007,48 €	296,85 €	70.577,72 €	24.422,28 €
38	713,59 €	1.007,48 €	293,89 €	69.864,13 €	25.135,87 €
39	716,56 €	1.007,48 €	290,92 €	69.147,57 €	25.852,43 €
40	719,54 €	1.007,48 €	287,94 €	68.428,03 €	26.571,97 €
41	722,54 €	1.007,48 €	284,94 €	67.705,49 €	27.294,51 €
42	725,55 €	1.007,48 €	281,93 €	66.979,95 €	28.020,05 €
43	728,57 €	1.007,48 €	278,91 €	66.251,38 €	28.748,62 €
44	731,60 €	1.007,48 €	275,88 €	65.519,78 €	29.480,22 €
45	734,65 €	1.007,48 €	272,83 €	64.785,13 €	30.214,87 €
46	737,71 €	1.007,48 €	269,77 €	64.047,42 €	30.952,58 €
47	740,78 €	1.007,48 €	266,70 €	63.306,64 €	31.693,36 €
48	743,86 €	1.007,48 €	263,62 €	62.562,78 €	32.437,22 €
49	746,96 €	1.007,48 €	260,52 €	61.815,82 €	33.184,18 €
50	750,07 €	1.007,48 €	257,41 €	61.065,74 €	33.934,26 €

51	753,20 €	1.007,48 €	254,29 €	60.312,55 €	34.687,45 €
52	756,33 €	1.007,48 €	251,15 €	59.556,22 €	35.443,78 €
53	759,48 €	1.007,48 €	248,00 €	58.796,74 €	36.203,26 €
54	762,64 €	1.007,48 €	244,84 €	58.034,09 €	36.965,91 €
55	765,82 €	1.007,48 €	241,66 €	57.268,27 €	37.731,73 €
56	769,01 €	1.007,48 €	238,47 €	56.499,26 €	38.500,74 €
57	772,21 €	1.007,48 €	235,27 €	55.727,05 €	39.272,95 €
58	775,43 €	1.007,48 €	232,05 €	54.951,63 €	40.048,37 €
59	778,66 €	1.007,48 €	228,83 €	54.172,97 €	40.827,03 €
60	781,90 €	1.007,48 €	225,58 €	53.391,07 €	41.608,93 €
61	785,15 €	1.007,48 €	222,33 €	52.605,92 €	42.394,08 €
62	788,42 €	1.007,48 €	219,06 €	51.817,50 €	43.182,50 €
63	791,71 €	1.007,48 €	215,77 €	51.025,79 €	43.974,21 €
64	795,00 €	1.007,48 €	212,48 €	50.230,79 €	44.769,21 €
65	798,31 €	1.007,48 €	209,17 €	49.432,47 €	45.567,53 €
66	801,64 €	1.007,48 €	205,84 €	48.630,84 €	46.369,16 €
67	804,98 €	1.007,48 €	202,50 €	47.825,86 €	47.174,14 €
68	808,33 €	1.007,48 €	199,15 €	47.017,53 €	47.982,47 €
69	811,69 €	1.007,48 €	195,79 €	46.205,84 €	48.794,16 €
70	815,07 €	1.007,48 €	192,41 €	45.390,77 €	49.609,23 €
71	818,47 €	1.007,48 €	189,01 €	44.572,30 €	50.427,70 €
72	821,88 €	1.007,48 €	185,60 €	43.750,42 €	51.249,58 €
73	825,30 €	1.007,48 €	182,18 €	42.925,12 €	52.074,88 €
74	828,74 €	1.007,48 €	178,75 €	42.096,39 €	52.903,61 €
75	832,19 €	1.007,48 €	175,29 €	41.264,20 €	53.735,80 €
76	835,65 €	1.007,48 €	171,83 €	40.428,55 €	54.571,45 €
77	839,13 €	1.007,48 €	168,35 €	39.589,42 €	55.410,58 €
78	842,63 €	1.007,48 €	164,86 €	38.746,79 €	56.253,21 €
79	846,13 €	1.007,48 €	161,35 €	37.900,66 €	57.099,34 €
80	849,66 €	1.007,48 €	157,82 €	37.051,00 €	57.949,00 €
81	853,20 €	1.007,48 €	154,29 €	36.197,80 €	58.802,20 €
82	856,75 €	1.007,48 €	150,73 €	35.341,06 €	59.658,94 €
83	860,32 €	1.007,48 €	147,16 €	34.480,74 €	60.519,26 €
84	863,90 €	1.007,48 €	143,58 €	33.616,84 €	61.383,16 €
85	867,50 €	1.007,48 €	139,98 €	32.749,35 €	62.250,65 €
86	871,11 €	1.007,48 €	136,37 €	31.878,24 €	63.121,76 €
87	874,74 €	1.007,48 €	132,75 €	31.003,50 €	63.996,50 €
88	878,38 €	1.007,48 €	129,10 €	30.125,12 €	64.874,88 €
89	882,04 €	1.007,48 €	125,44 €	29.243,09 €	65.756,91 €
90	885,71 €	1.007,48 €	121,77 €	28.357,38 €	66.642,62 €
91	889,40 €	1.007,48 €	118,08 €	27.467,98 €	67.532,02 €
92	893,10 €	1.007,48 €	114,38 €	26.574,88 €	68.425,12 €
93	896,82 €	1.007,48 €	110,66 €	25.678,06 €	69.321,94 €
94	900,55 €	1.007,48 €	106,93 €	24.777,51 €	70.222,49 €
95	904,30 €	1.007,48 €	103,18 €	23.873,20 €	71.126,80 €
96	908,07 €	1.007,48 €	99,41 €	22.965,13 €	72.034,87 €
97	911,85 €	1.007,48 €	95,63 €	22.053,28 €	72.946,72 €
98	915,65 €	1.007,48 €	91,83 €	21.137,63 €	73.862,37 €
99	919,46 €	1.007,48 €	88,02 €	20.218,17 €	74.781,83 €
100	923,29 €	1.007,48 €	84,19 €	19.294,88 €	75.705,12 €
101	927,13 €	1.007,48 €	80,35 €	18.367,75 €	76.632,25 €
102	931,00 €	1.007,48 €	76,49 €	17.436,75 €	77.563,25 €
103	934,87 €	1.007,48 €	72,61 €	16.501,88 €	78.498,12 €
104	938,76 €	1.007,48 €	68,72 €	15.563,11 €	79.436,89 €
105	942,67 €	1.007,48 €	64,81 €	14.620,44 €	80.379,56 €
106	946,60 €	1.007,48 €	60,88 €	13.673,84 €	81.326,16 €

107	950,54 €	1.007,48 €	56,94 €	12.723,30 €	82.276,70 €
108	954,50 €	1.007,48 €	52,98 €	11.768,80 €	83.231,20 €
109	958,47 €	1.007,48 €	49,01 €	10.810,33 €	84.189,67 €
110	962,47 €	1.007,48 €	45,02 €	9.847,86 €	85.152,14 €
111	966,47 €	1.007,48 €	41,01 €	8.881,39 €	86.118,61 €
112	970,50 €	1.007,48 €	36,98 €	7.910,89 €	87.089,11 €
113	974,54 €	1.007,48 €	32,94 €	6.936,35 €	88.063,65 €
114	978,60 €	1.007,48 €	28,88 €	5.957,75 €	89.042,25 €
115	982,67 €	1.007,48 €	24,81 €	4.975,08 €	90.024,92 €
116	986,76 €	1.007,48 €	20,72 €	3.988,32 €	91.011,68 €
117	990,87 €	1.007,48 €	16,61 €	2.997,44 €	92.002,56 €
118	995,00 €	1.007,48 €	12,48 €	2.002,45 €	92.997,55 €
119	999,14 €	1.007,48 €	8,34 €	1.003,30 €	93.996,70 €
120	1.003,30 €	1.007,48 €	4,18 €	0,00 €	95.000,00 €
TOTAL	95.000,00 €	120.897,71 €	25.897,71 €		

VI. WEB



VII. MAQUINARIA Y MENAJE

MAQUINA	DETALLE
Horno de convección	Para pequeñas elaboraciones
Horno modular	Horno de pisos con cámaras de cocción independientes y suelos refractarios.
Abatidora	Sirve para enfriar las elaboraciones salidas del horno, ya que sino los productos seguirían cociendo a temperatura ambiente.
Armario congelador	Para mantener en stock los productos, y elaboraciones terminadas o semi-terminadas.
Batidor-amasador	Para realizar todo tipo de masas. Puede amasar, batir y mezclar.
Batidor-triturador de mano	Para pequeñas tareas de trituración y mezclado.
Cazos eléctricos	Para cocer o calentar las diferentes elaboraciones.
Pistola decapante	Para calentar o desmoldar
Pistola con compresor	Para pintar piezas con baños de cobertura.
Laminadora de mesa	Para estirar las masas y obtener uniformidad en las elaboraciones.
Atemperadora	Para fundir y mantener caliente el chocolate a temperatura controlada.
Balanzas	Para pesar los ingredientes de una elaboración.
Portalatas móviles	De acero inoxidable para depositar las bandejas con elaboraciones.

MENAJE	DETALLE
Termómetros	Electrónicos, laser y de sonda.
Candidera	Para cocer bizcochos o bañar elaboraciones
Cazuelas y cazos	Para calentar o cocer
Cuencos o boles	Para realizar mezclas, guardar masas..
Cedazos	Para tamizar harinas, azúcar glas...
Latas	Para almacenar o cocer los géneros elaborados
Moldes	De diferentes tipos
Aros	Para el montaje de diferentes elaboraciones
Cepillo	Para limpiar la mesa de harinas u otras sustancias de la mesa.
Batidores de barilla	Para realizar mezclas, montar pequeñas cantidades.
Lenguas	De material plástico, para rebañar cremas, rellenos.
Espátulas	Para alisar cremas o cualquier elaboración
Rasquetas	Para realizar mezclas, sacar masas de un bol, dividir porciones...
Pinceles	Para bañar, pintar, napar...
Peines	De plástico o metálicos para realizar decoraciones
Corta pastas	De diversas formas, lisos y dentados
Divisor de porciones	Para marcar las porciones en una tarta y que salgan todas del mismo tamaño
Rodillo	Para estirar masas
Sierra doble hoja	Para cortar bizcochos del mismo grosor
Chinos	Normales y de pistón para colar y clasificar
Manga pastelera y boquillas	Para clasificar y o decorar elaboraciones
Rejilla	Para enfriar y airear masas y bizcochos
Material diverso	Cuchillos, espumadera, tenedores, cucharas, tijeras, rayadores, guantes para horno, medidor de líquidos, pelador, exprimidor, embudo...
Plunger	Vaciador/ Rellenador de cupcakes
Dispensador	Para mezclas y masas
Alisador para fondant	Para alisar las tartas fondant
Biberones	Para la realización de decoraciones
Estecas	Para remodelar la repostería
Sellos	Para estampar fondant

VIII. COSTES DE APROVISIONAMIENTO

MATERIAS PRIMAS	cantidad por unidad	€/ud	uds/mes	TOTAL (€/mes)	IVA	TOTAL
Harina	5 kg	3,50 €	8	28,00 €	4%	29,12 €
azucar	25 kg	25,00 €	3	75,00 €	10%	82,50 €
mantequilla	1 kg	2,00 €	60	120,00 €	10%	132,00 €
aceite	5 l	8,25 €	4	33,00 €	10%	36,30 €
Extracto vainilla	1 l	30,00 €	2	60,00 €	10%	66,00 €
levadura	900 gr	5,08 €	4	20,32 €	10%	22,35 €
Azucar glass	25 kg	20,00 €	3	60,00 €	10%	66,00 €
Huevos	12 uds	1,05 €	90	94,50 €	4%	98,28 €
Leche	1 l	0,70 €	30	21,00 €	4%	21,84 €
Cacao en polvo	5 kg	39,40 €	1	39,40 €	10%	43,34 €
Oreo	1 kg (44 GR 1 CAJA)	7,93 €	2	15,86 €	10%	17,45 €
Extracto almendra	1 l	30,00 €	1	30,00 €	10%	33,00 €
Nata líquida	1 l	2,35 €	10	23,50 €	10%	25,85 €
Chocolate con leche	10 kg	86,00 €	1	86,00 €	10%	94,60 €
Chocolate blanco	10 kg	85,90 €	1	85,90 €	10%	94,49 €
Chocolate negro	10 kg	70,50 €	1	70,50 €	10%	77,55 €
Chips de cacahuete	5 kg	17,70 €	1	17,70 €	10%	19,47 €
Chips chocolate	5 kg	27,65 €	1	27,65 €	10%	30,42 €
Edulcorante en polvo	1 kg	17,90 €	3	53,70 €	10%	59,07 €
Sacarina líquida	1 l	7,06 €	1	7,06 €	10%	7,77 €
Fresas	1 kg	1,90 €	10	19,00 €	4%	19,76 €
Queso crema	1 kg	6,71 €	3	20,13 €	4%	20,94 €
Zumo limón	1 kg limones	1,30 €	2	2,60 €	10%	2,86 €
Harina de maiz	1 kg	4,37 €	4	17,48 €	10%	19,23 €
Anís	1 l	9,06 €	4	36,24 €	21%	43,85 €
Coco rallado	5 kg	13,80 €	1	13,80 €	10%	15,18 €
Bicarbonato	100 gr	2,50 €	2	5,00 €	10%	5,50 €
Limones	1 kg	1,30 €	1	1,30 €	4%	1,35 €
Mermelada de fresa	5,3 kg	16,70 €	1	16,70 €	10%	18,36 €
Nutella	1 kg	5,91 €	1	5,91 €	10%	6,50 €
Sal	1 kg	0,29 €	2	0,58 €	10%	0,64 €
Colorantes	bote	1,90 €	5	9,50 €	10%	10,45 €
Perlas decoración	bote	1,95 €	3	5,85 €	10%	6,44 €
Decoración formas	bote grande	12,62 €	1	12,62 €	10%	13,88 €
Pepitas choco blanco	5 kg	34,00 €	1	34,00 €	10%	37,40 €
Fondant blanco	300 gr	2,99 €	2	5,98 €	10%	6,58 €
Fondant rojo	300 gr	2,99 €	2	5,98 €	10%	6,58 €
Fondant rosa	300 gr	2,99 €	2	5,98 €	10%	6,58 €
Fondant amarillo	300 gr	2,99 €	2	5,98 €	10%	6,58 €
Fondant azul	300 gr	2,99 €	2	5,98 €	10%	6,58 €
coca cola lata	24 uds	11,76 €	2	23,52 €	10%	25,87 €
cocacola lata light	24 uds	12,48 €	2	24,96 €	10%	27,46 €
cocacola lata zero	24 uds	12,48 €	2	24,96 €	10%	27,46 €
nestea lata	24 uds	14,40 €	2	28,80 €	10%	31,68 €
aquarius	24 uds	16,32 €	2	32,64 €	10%	35,90 €
kas naranja y limon	24 uds	8,40 €	2	16,80 €	10%	18,48 €
zumo granini	24 uds	15,60 €	2	31,20 €	10%	34,32 €
leche kaiku	1,5 l	1,00 €	8	8,00 €	4%	8,32 €
Café	1 kg	15,44 €	1	15,44 €	10%	16,98 €
Café descafeinado	1 kg	16,16 €	1	16,16 €	10%	17,78 €
Té blanco	50 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Té rojo	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Té verde	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Té Negro	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Manzanilla	100 bolsas	5,03 €	1	5,03 €	10%	5,53 €
Poleo menta	100 bolsas	5,03 €	1	5,03 €	10%	5,53 €
Té vainilla	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Té frutas del bosque	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Té melocotón	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Té manzana	125 gr	7,03 €	1	7,03 €	10%	7,73 €
Azúcar bolsa 7 gr	1000 uds	12,95 €	1	12,95 €	10%	14,25 €
Sacarina	100 uds	6,53 €	1	6,53 €	10%	7,18 €
TOTAL				1.507,96 €		1.651,22 €

Cajas pequeñas	100 uds	42,66 €
Cajas medianas	100 uds	62,29 €
Cajas grandes	100 uds	75,14 €
Moldes normales	1000 uds	11,69 €
Moldes silicona	1000 uds	30,21 €
		221,99 €

TOTAL ANUAL	
Cajas y moldes	221,99 €
Ingredientes	19.814,65 €
	20.036,64 €

IX. ESCENARIOS DE ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (INVERSOR)

- Menor cifra de ventas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		108.108,00 €	102.702,60 €	97.567,47 €	92.689,10 €	88.054,64 €
Total Ingresos		108.109,00 €	102.704,60 €	97.570,47 €	92.693,10 €	88.059,64 €
Costes materias primas		17.431,88 €	16.211,65 €	15.076,83 €	14.021,45 €	13.039,95 €
Total costes m.p.		17.431,88 €	16.211,65 €	15.076,83 €	14.021,45 €	13.039,95 €
Total margen bruto		90.677,12 €	86.492,95 €	82.493,64 €	78.671,64 €	75.019,69 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Interés prestamo		4.576,58 €	4.192,43 €	3.788,64 €	3.364,21 €	2.918,07 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		76.636,24 €	76.532,10 €	77.712,30 €	78.432,80 €	79.688,10 €
Resultado antes de impuestos		14.040,88 €	9.960,86 €	4.781,33 €	238,84 €	- 4.668,41 €
Impuesto Sociedades		2.106,13 €	1.494,13 €	956,27 €	47,77 €	- €
Resultado despues de impuestos		11.934,74 €	8.466,73 €	3.825,07 €	191,07 €	- 4.668,41 €
Resultado acumulado		11.934,74 €	20.401,47 €	24.226,54 €	24.417,61 €	19.749,20 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		14.040,88 €	9.960,86 €	4.781,33 €	238,84 €	- 4.668,41 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	2.106,13 €	1.494,13 €	956,27 €	47,77 €	- €
Cash flow bruto		17.068,95 €	13.600,94 €	8.959,28 €	4.828,62 €	30,86 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Préstamo	95.000,00 €	-7.908,62 €	-8.312,99 €	-8.738,03 €	-9.184,81 €	-73.141,32 €
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 3.000,00 €	9.160,33 €	5.287,95 €	221,24 €	- 4.356,19 €	- 50.703,85 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 3.000,00 €	9.160,33 €	5.287,95 €	221,24 €	- 4.356,19 €	- 50.703,85 €	- 43.390,51 €
Flujo neto actualizado	- 3.000,00 €	8.724,13 €	4.796,33 €	191,12 €	- 3.583,85 €	- 39.727,79 €	- 32.600,07 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 3.000,00 €	9.160,33 €	5.287,95 €	221,24 €	- 4.356,19 €	- 50.703,85 €	- 43.390,51 €
TIR		-17,89%					

*Utilización de la TIR MODIFICADA, dados los cambios de signos.

- Mayor coste de aprovisionamiento

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
Total Ingresos		120.121,00 €	126.128,00 €	134.957,82 €	147.104,75 €	164.757,84 €
Costes materias primas		26.047,64 €	27.870,97 €	30.379,36 €	33.721,09 €	38.442,04 €
Total costes m.p.		26.047,64 €	27.870,97 €	30.379,36 €	33.721,09 €	38.442,04 €
Total margen bruto		94.073,36 €	98.257,03 €	104.578,46 €	113.383,67 €	126.315,80 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Interés préstamo		4.576,58 €	4.192,43 €	3.788,64 €	3.364,21 €	2.918,07 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		76.636,24 €	76.532,10 €	77.712,30 €	78.432,80 €	79.688,10 €
Resultado antes de impuestos		17.437,12 €	21.724,93 €	26.866,16 €	34.950,87 €	46.627,71 €
Impuesto Sociedades		2.615,57 €	3.258,74 €	5.373,23 €	6.990,17 €	9.325,54 €
Resultado despues de impuestos		14.821,55 €	18.466,19 €	21.492,93 €	27.960,69 €	37.302,17 €
Resultado acumulado		14.821,55 €	33.287,74 €	54.780,67 €	82.741,36 €	120.043,53 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		17.437,12 €	21.724,93 €	26.866,16 €	34.950,87 €	46.627,71 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	2.615,57 €	3.258,74 €	5.373,23 €	6.990,17 €	9.325,54 €
Cash flow bruto		19.955,76 €	23.600,40 €	26.627,14 €	32.598,23 €	41.939,71 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Préstamo	95.000,00 €	-7.908,62 €	-8.312,99 €	-8.738,03 €	-9.184,81 €	-73.141,32 €
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 3.000,00 €	12.047,14 €	15.287,42 €	17.889,10 €	23.413,43 €	- 8.733,28 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 3.000,00 €	12.047,14 €	15.287,42 €	17.889,10 €	23.413,43 €	- 8.733,28 €	56.903,81 €
Flujo neto actualizado	- 3.000,00 €	11.473,47 €	13.866,14 €	15.453,28 €	19.262,29 €	- 6.842,75 €	50.212,42 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 3.000,00 €	12.047,14 €	15.287,42 €	17.889,10 €	23.413,43 €	- 8.733,28 €	56.903,81 €
TIR		425,22%					

- Contratación de un empleado más

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
Total Ingresos		120.121,00 €	126.128,00 €	134.957,82 €	147.104,75 €	164.757,84 €
Costes materias primas		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total costes m.p.		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total margen bruto		100.084,36 €	105.490,26 €	113.288,19 €	123.918,25 €	139.252,69 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	56.160,00 €	58.248,00 €	60.418,80 €	62.675,89 €
Seguridad Social		13.470,57 €	16.066,48 €	16.066,48 €	16.066,48 €	16.066,48 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Interés préstamo		4.576,58 €	4.192,43 €	3.788,64 €	3.364,21 €	2.918,07 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		76.636,24 €	89.208,00 €	90.892,21 €	92.141,90 €	93.952,86 €
Resultado antes de impuestos		23.448,11 €	16.282,26 €	22.395,98 €	31.776,35 €	45.299,83 €
Impuesto Sociedades		3.517,22 €	2.442,34 €	4.479,20 €	6.355,27 €	9.059,97 €
Resultado despues de impuestos		19.930,90 €	13.839,92 €	17.916,79 €	25.421,08 €	36.239,87 €
Resultado acumulado		19.930,90 €	33.770,82 €	51.687,60 €	77.108,68 €	113.348,55 €

Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		23.448,11 €	16.282,26 €	22.395,98 €	31.776,35 €	45.299,83 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	3.517,22 €	- 2.442,34 €	- 4.479,20 €	- 6.355,27 €	- 9.059,97 €
Cash flow bruto		25.065,10 €	18.974,13 €	23.051,00 €	30.058,62 €	40.877,41 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Préstamo	95.000,00 €	-7.908,62 €	-8.312,99 €	-8.738,03 €	-9.184,81 €	-73.141,32 €
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 3.000,00 €	17.156,48 €	10.661,14 €	14.312,97 €	20.873,81 €	- 9.795,58 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 3.000,00 €	17.156,48 €	10.661,14 €	14.312,97 €	20.873,81 €	- 9.795,58 €	50.208,83 €
Flujo neto actualizado	- 3.000,00 €	16.339,51 €	9.669,97 €	12.364,08 €	17.172,94 €	- 7.675,09 €	44.871,40 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 3.000,00 €	17.156,48 €	10.661,14 €	14.312,97 €	20.873,81 €	- 9.795,58 €	50.208,83 €
TIR		541,34%					

- Menor precio de venta

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		99.768,00 €	104.756,40 €	112.089,35 €	122.177,39 €	136.838,68 €
Total Ingresos		99.769,00 €	104.758,40 €	112.092,35 €	122.181,39 €	136.843,68 €
Costes materias primas		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total costes m.p.		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total margen bruto		79.732,36 €	84.120,66 €	90.422,72 €	98.994,89 €	111.338,52 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Interés préstamo		4.576,58 €	4.192,43 €	3.788,64 €	3.364,21 €	2.918,07 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		76.636,24 €	76.532,10 €	77.712,30 €	78.432,80 €	79.688,10 €
Resultado antes de impuestos		3.096,11 €	7.588,56 €	12.710,41 €	20.562,08 €	31.650,43 €
Impuesto Sociedades		464,42 €	1.138,28 €	2.542,08 €	4.112,42 €	6.330,09 €
Resultado despues de impuestos		2.631,70 €	6.450,28 €	10.168,33 €	16.449,67 €	25.320,34 €

Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		3.096,11 €	7.588,56 €	12.710,41 €	20.562,08 €	31.650,43 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	464,42 €	- 1.138,28 €	- 2.542,08 €	- 4.112,42 €	- 6.330,09 €
Cash flow bruto		7.765,90 €	11.584,49 €	15.302,54 €	21.087,21 €	29.957,88 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Préstamo	95.000,00 €	-7.908,62 €	-8.312,99 €	-8.738,03 €	-9.184,81 €	-73.141,32 €
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 3.000,00 €	- 142,72 €	3.271,50 €	6.564,51 €	11.902,40 €	- 20.715,10 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 3.000,00 €	- 142,72 €	3.271,50 €	6.564,51 €	11.902,40 €	- 20.715,10 €	- 2.119,40 €
Flujo neto actualizado	- 3.000,00 €	- 135,92 €	2.967,35 €	5.670,67 €	9.792,14 €	- 16.230,82 €	936,59 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 3.000,00 €	- 142,72 €	3.271,50 €	6.564,51 €	11.902,40 €	- 20.715,10 €	- 2.119,40 €
TIR	3,90% ^d *Utilización de la TIR MODIFICADA, dados los cambios de signos.						

X. ESCENARIOS DE ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (PROYECTO)

- Menor cifra de ventas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		108.108,00 €	102.702,60 €	97.567,47 €	92.689,10 €	88.054,64 €
Total Ingresos		108.109,00 €	102.704,60 €	97.570,47 €	92.693,10 €	88.059,64 €
Costes materias primas		17.431,88 €	16.211,65 €	15.076,83 €	14.021,45 €	13.039,95 €
Total costes m.p.		17.431,88 €	16.211,65 €	15.076,83 €	14.021,45 €	13.039,95 €
Total margen bruto		90.677,12 €	86.492,95 €	82.493,64 €	78.671,64 €	75.019,69 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		72.059,66 €	72.339,66 €	73.923,66 €	75.068,60 €	76.770,03 €
Resultado antes de impuestos		18.617,46 €	14.153,29 €	8.569,97 €	3.603,05 €	- 1.750,34 €
Impuesto Sociedades		2.792,62 €	2.122,99 €	1.713,99 €	720,61 €	- €
Resultado despues de impuestos		15.824,84 €	12.030,30 €	6.855,98 €	2.882,44 €	- 1.750,34 €
Resultado acumulado		15.824,84 €	27.855,13 €	34.711,11 €	37.593,55 €	35.843,21 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		18.617,46 €	14.153,29 €	8.569,97 €	3.603,05 €	- 1.750,34 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades		- 2.792,62 €	- 2.122,99 €	- 1.713,99 €	- 720,61 €	- €
Cash flow bruto		20.959,05 €	17.164,51 €	11.990,19 €	7.519,98 €	2.887,20 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 98.000,00 €	20.959,05 €	17.164,51 €	11.990,19 €	7.519,98 €	25.355,54 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 98.000,00 €	20.959,05 €	17.164,51 €	11.990,19 €	7.519,98 €	25.355,54 €	- 15.010,74 €
Flujo neto actualizado	- 98.000,00 €	19.961,00 €	15.568,71 €	10.357,58 €	6.186,71 €	19.866,73 €	- 26.059,28 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 98.000,00 €	20.959,05 €	17.164,51 €	11.990,19 €	7.519,98 €	25.355,54 €	- 15.010,74 €
TIR		-5,29%					

- Mayor coste de aprovisionamiento

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
Total Ingresos		120.121,00 €	126.128,00 €	134.957,82 €	147.104,75 €	164.757,84 €
Costes materias primas		26.047,64 €	27.870,97 €	30.379,36 €	33.721,09 €	38.442,04 €
Total costes m.p.		26.047,64 €	27.870,97 €	30.379,36 €	33.721,09 €	38.442,04 €
Total margen bruto		94.073,36 €	98.257,03 €	104.578,46 €	113.383,67 €	126.315,80 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		72.059,66 €	72.339,66 €	73.923,66 €	75.068,60 €	76.770,03 €
Resultado antes de impuestos		22.013,70 €	25.917,37 €	30.654,80 €	38.315,07 €	49.545,78 €
Impuesto Sociedades		3.302,06 €	3.887,60 €	6.130,96 €	7.663,01 €	9.909,16 €
Resultado despues de impuestos		18.711,65 €	22.029,76 €	24.523,84 €	30.652,06 €	39.636,62 €
Resultado acumulado		18.711,65 €	40.741,41 €	65.265,25 €	95.917,30 €	135.553,92 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		22.013,70 €	25.917,37 €	30.654,80 €	38.315,07 €	49.545,78 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	3.302,06 €	-	3.887,60 €	-	6.130,96 €
Cash flow bruto		23.845,86 €	27.163,97 €	29.658,05 €	35.289,60 €	44.274,16 €
Inversión capital circulante	-	2.158,16 €				
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 98.000,00 €	23.845,86 €	27.163,97 €	29.658,05 €	35.289,60 €	66.742,50 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 98.000,00 €	23.845,86 €	27.163,97 €	29.658,05 €	35.289,60 €	66.742,50 €	84.699,97 €
Flujo neto actualizado	- 98.000,00 €	22.710,34 €	24.638,52 €	25.619,74 €	29.032,84 €	52.294,49 €	56.295,93 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 98.000,00 €	23.845,86 €	27.163,97 €	29.658,05 €	35.289,60 €	66.742,50 €	84.699,97 €
TIR		20,68%					

- Contratación de un empleado más

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
Total Ingresos		120.121,00 €	126.128,00 €	134.957,82 €	147.104,75 €	164.757,84 €
Costes materias primas		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total costes m.p.		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total margen bruto		100.084,36 €	105.490,26 €	113.288,19 €	123.918,25 €	139.252,69 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	56.160,00 €	58.248,00 €	60.418,80 €	62.675,89 €
Seguridad Social		13.470,57 €	16.066,48 €	16.066,48 €	16.066,48 €	16.066,48 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		72.059,66 €	85.015,57 €	87.103,57 €	88.777,70 €	91.034,79 €
Resultado antes de impuestos		28.024,69 €	20.474,69 €	26.184,63 €	35.140,55 €	48.217,90 €
Impuesto Sociedades		4.203,70 €	3.071,20 €	5.236,93 €	7.028,11 €	9.643,58 €
Resultado despues de impuestos		23.820,99 €	17.403,49 €	20.947,70 €	28.112,44 €	38.574,32 €
Resultado acumulado		23.820,99 €	41.224,48 €	62.172,18 €	90.284,62 €	128.858,94 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		28.024,69 €	20.474,69 €	26.184,63 €	35.140,55 €	48.217,90 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	4.203,70 €	3.071,20 €	5.236,93 €	7.028,11 €	9.643,58 €
Cash flow bruto		28.955,20 €	22.537,70 €	26.081,91 €	32.749,98 €	43.211,86 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 98.000,00 €	28.955,20 €	22.537,70 €	26.081,91 €	32.749,98 €	65.680,20 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 98.000,00 €	28.955,20 €	22.537,70 €	26.081,91 €	32.749,98 €	65.680,20 €	78.004,99 €
Flujo neto actualizado	- 98.000,00 €	27.576,38 €	20.442,36 €	22.530,53 €	26.943,49 €	51.462,15 €	50.954,91 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 98.000,00 €	28.955,20 €	22.537,70 €	26.081,91 €	32.749,98 €	65.680,20 €	78.004,99 €
TIR		19,62%					

- Menor precio de venta

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		99.768,00 €	104.756,40 €	112.089,35 €	122.177,39 €	136.838,68 €
Total Ingresos		99.769,00 €	104.758,40 €	112.092,35 €	122.181,39 €	136.843,68 €
Costes materias primas		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total costes m.p.		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total margen bruto		79.732,36 €	84.120,66 €	90.422,72 €	98.994,89 €	111.338,52 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		72.059,66 €	72.339,66 €	73.923,66 €	75.068,60 €	76.770,03 €
Resultado antes de impuestos		7.672,69 €	11.780,99 €	16.499,06 €	23.926,29 €	34.568,49 €
Impuesto Sociedades		1.150,90 €	1.767,15 €	3.299,81 €	4.785,26 €	6.913,70 €
Resultado despues de impuestos		6.521,79 €	10.013,85 €	13.199,24 €	19.141,03 €	27.654,79 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		7.672,69 €	11.780,99 €	16.499,06 €	23.926,29 €	34.568,49 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	1.150,90 €	1.767,15 €	3.299,81 €	4.785,26 €	6.913,70 €
Cash flow bruto		11.656,00 €	15.148,05 €	18.333,45 €	23.778,57 €	32.292,34 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 98.000,00 €	11.656,00 €	15.148,05 €	18.333,45 €	23.778,57 €	54.760,67 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 98.000,00 €	11.656,00 €	15.148,05 €	18.333,45 €	23.778,57 €	54.760,67 €	25.676,75 €
Flujo neto actualizado	- 98.000,00 €	11.100,95 €	13.739,73 €	15.837,13 €	19.562,69 €	42.906,42 €	5.146,92 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 98.000,00 €	11.656,00 €	15.148,05 €	18.333,45 €	23.778,57 €	54.760,67 €	25.676,75 €
TIR		6,48%					

XI. VALOR DE ENAJENACIÓN

	Importe inicial	vida útil	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	Valor contable
Patentes	154,38 €	5	30,88 €	30,88 €	30,88 €	30,88 €	30,88 €	0,00 €
Menaje	4.500,00 €	5	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	0,00 €
Maquinaria	48.100,00 €	15	3.206,67 €	3.206,67 €	3.206,67 €	3.206,67 €	3.206,67 €	32.066,67 €
Mobiliario	5.000,00 €	10	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	2.500,00 €
Transporte	1.490,00 €	3	496,67 €	496,67 €	496,67 €			0,00 €
TOTAL			5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €	34.566,67 €

65% → Valor de enajenación **22.468,33 €**

XII. INCREMENTOS EN VENTAS Y COSTES MP

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Incrementos:		5%	7%	9%	12%
VENTAS	120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
		3%	5%	7%	10%
MAT PRIMAS	20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €

XIII. PERSPECTIVA DEL INVERSOR

Escenario inicial (Real)

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 3.000,00 €	17.156,48 €	21.435,66 €	23.078,09 €	29.566,82 €	- 590,54 €	87.646,52 €
Flujo neto actualizado	- 3.000,00 €	16.339,51 €	19.442,77 €	19.935,72 €	24.324,70 €	- 462,70 €	76.580,01 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 3.000,00 €	17.156,48 €	21.435,66 €	23.078,09 €	29.566,82 €	- 590,54 €	87.646,52 €
TIR		593,79%					

XIV. PERSPECTIVA DEL PROYECTO

Escenario inicial (Real)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		120.120,00 €	126.126,00 €	134.954,82 €	147.100,75 €	164.752,84 €
Total Ingresos		120.121,00 €	126.128,00 €	134.957,82 €	147.104,75 €	164.757,84 €
Costes materias primas		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total costes m.p.		20.036,64 €	20.637,74 €	21.669,63 €	23.186,50 €	25.505,15 €
Total margen bruto		100.084,36 €	105.490,26 €	113.288,19 €	123.918,25 €	139.252,69 €
Sueldos y salarios		45.600,00 €	46.080,00 €	47.664,00 €	49.305,60 €	51.007,03 €
Seguridad Social		13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €	13.470,57 €
Suministros		3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €	3.896,88 €
Seguros		2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €	2.958,00 €
Publicidad		1.000,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €	800,00 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Total gastos		72.059,66 €	72.339,66 €	73.923,66 €	75.068,60 €	76.770,03 €
Resultado antes de impuestos		28.024,69 €	33.150,59 €	39.364,53 €	48.849,65 €	62.482,66 €
Impuesto Sociedades		4.203,70 €	4.972,59 €	7.872,91 €	9.769,93 €	12.496,53 €
Resultado despues de impuestos		23.820,99 €	28.178,01 €	31.491,62 €	39.079,72 €	49.986,13 €
Resultado acumulado		23.820,99 €	51.999,00 €	83.490,62 €	122.570,34 €	172.556,47 €
Inversión inicial	- 95.841,84 €					
Resultado antes de impuestos		28.024,69 €	33.150,59 €	39.364,53 €	48.849,65 €	62.482,66 €
Amortizaciones		5.134,21 €	5.134,21 €	5.134,21 €	4.637,54 €	4.637,54 €
Impuesto Sociedades	-	4.203,70 €	-	4.972,59 €	-	7.872,91 €
Cash flow bruto		28.955,20 €	33.312,21 €	36.625,83 €	43.717,27 €	54.623,67 €
Inversión capital circulante	- 2.158,16 €					
Valor enajenación inmovilizado						22.468,33 €
Cash flow neto	- 98.000,00 €	28.955,20 €	33.312,21 €	36.625,83 €	43.717,27 €	77.092,01 €

VAN							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Flujo neto	- 98.000,00 €	28.955,20 €	33.312,21 €	36.625,83 €	43.717,27 €	77.092,01 €	121.702,52 €
Flujo neto actualizado	- 98.000,00 €	27.576,38 €	30.215,16 €	31.638,77 €	35.966,30 €	60.403,60 €	87.800,22 €

87.800,22 €

TIR							
Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Cash flow neto	- 98.000,00 €	28.955,20 €	33.312,21 €	36.625,83 €	43.717,27 €	77.092,01 €	121.702,52 €
TIR	28,50%						