

Plan de empresa: Labocor

Autor: Francisco Rafael Mesa Torres
Tutor: Ricardo David Hernández Rojas

Resumen. *La idea de negocio propuesta consiste en la creación de un laboratorio en la provincia de Córdoba, cuya actividad será la fabricación y distribución comercial de complementos alimenticios. El objetivo de Labocor es fabricar unos complementos alimenticios únicos, cuya composición derive de los principios activos que considera nuestra empresa que son los más adecuados para mejorar la salud del paciente; asimismo, el procedimiento para detectar los principios activos que son más efectivos se ha conseguido gracias al know how aportado por un miembro del equipo, el cual permite escoger las cepas probióticas adecuadas según la sintomatología del cliente. Nuestra entidad se enfoca primordialmente en las necesidades que tiene en la actualidad el consumidor, el cual está inmerso en un mundo de desinformación y, además, desconoce los beneficios que pueden reportar los probióticos al ser humano. Adicionalmente, este plan de empresa pretende introducir un tratamiento original en la labor de estudiar y destacar la repercusión que tienen las decisiones en lo que respecta a la salud de las personas.*

Palabras clave. *Laboratorio, complementos alimenticios, probiótico, principio activo, ventaja competitiva.*

Abstract. *A The proposed business idea consists of the creation of a laboratory in the province of Córdoba, whose activity will be the manufacture and commercial distribution of food supplements. Labocor's objective is to manufacture unique food supplements, whose composition derives from the active principles that our company considers to be the most suitable for improving the health of the patient; likewise, the procedure to detect the most effective active ingredients has been achieved thanks to the know-how provided by a member of the team, which allows the selection of the appropriate probiotic strains according to the client's symptoms. Our entity focuses primarily on the needs that consumers currently have, who are immersed in a world of misinformation and, furthermore, are unaware of the benefits that probiotics can bring to humans. Additionally, this business plan aims to introduce an original treatment in the work of studying and highlighting the impact that decisions have regarding people's health.*

Keywords. *Laboratory, food supplements, probiotic, active principle, competitive advantage.*

1 Introducción

La investigación y el desarrollo son los dos pilares que deben sustentar la identidad de una sociedad. Es por este motivo que Labocor pretende con sus estudios sobre probióticos participar en esta ardua labor y que es tarea de todos.

Los principales estímulos que me han animado a la realización de este trabajo fin de grado son variados, pero todos ellos tienen como denominador común mi gran pasión por las empresas, pues desde que me adentré en el Grado de Derecho y Administración de Empresas me han ido fascinando día tras día todos los asuntos relacionados con este ámbito. Asimismo, en las próximas líneas voy a apuntar brevemente otros aspectos que también han incidido en mi tarea de investigación.

Ante todo, creo conveniente resaltar que desde pequeño me he encontrado inmerso en el mundo de la salud, pues mi padre tiene un laboratorio de fabricación y distribución de complementos alimenticios; además, antes

de inaugurar el citado laboratorio, siempre ha estado unido al mundo de la farmacia, lo cual me ha permitido también tener otro punto de vista del ámbito sanitario.

Otro aspecto por el que me he decantado a realizar esta tarea de redacción es la poca existencia en nuestro país de laboratorios dedicados en exclusiva a la fabricación de complementos alimenticios. Es más, me atrevería a decir que este mundo de los complementos alimenticios está dominado por tan sólo unas pocas empresas, como si se tratara de un oligopolio, lo que sumado a la gran complejidad para conocer este sector, hace que numerosas personas no se atrevan a emprender.

Desde otro punto de vista, pretendo que este trabajo de fin de grado contribuya a que las personas conozcan los numerosos beneficios que aportan los probióticos a las personas y que, cada vez con más frecuencia, son reconocidos por cuantiosos especialistas en la materia.

2 La idea de negocio

2.1 Identificación, descripción

El modelo de negocio propuesto consiste en la creación de un laboratorio en la ciudad de Córdoba con un marcado carácter fabricante y distribuidor en lo que se refiere a los complementos alimentarios.

El nombre escogido para el laboratorio es el de Labocor, el cual designa implícitamente la realidad que he querido reflejar: Laboratorio de Córdoba. Asimismo, el logotipo que he creído conveniente confeccionar para hacer referencia al Laboratorio se puede observar en la siguiente figura:

Ilustración 1: Logotipo Labocor.



Fuente: Elaboración propia.

Labocor, aunque parezca que su labor debe situarse en el sector sanitario, se inserta en el sector de la industria debido a su marcado carácter de fabricante. Es más, se considera su pertenencia a este sector tanto desde el punto de vista de la actividad económica desarrollada (reflejado en el epígrafe correspondiente) como desde el prisma de la Agencia Tributaria.

2.2 Modelo de negocio Canvas

<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entrenamiento a los profesionales - Marketing - Expansión comercial - Proceso de producción único 	<p>Recursos clave</p> <p>“La calidad de los probióticos por encima de todo”</p>	<p>Propuestas de valor</p> <p>“Los probióticos son nuestra razón de ser”</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Gran presencia y disponibilidad - Sistema de servicio ágil y rápido 	<p>Segmento de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Público masivo - Independientemente de su naturaleza sectorial 	<p>Relaciones con clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Correo electrónico - Visitas - Redes sociales 	
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salario empleados - Coste materiales - Alquiler - Redes sociales 	<p>Asociaciones clave</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Proveedores - Patrocinadores 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Folletos informativos - Conferencias - Página web - Teléfono - Correo electrónico 			<p>Fuente de ingresos</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="846 1078 1048 1268"> <p>Consumo clientes</p>  </div> <div data-bbox="1563 1078 1794 1268"> <p>Fabricación a terceros</p>  </div> </div>

Tabla 1. Modelo de negocio Canvas. Fuente: Elaboración propia.

2.2.1 Actividades clave

Las actividades que va a desarrollar nuestro laboratorio van a centrarse fundamentalmente en cuatro pilares básicos. En primer lugar, se intentará entrenar en la medida de lo posible a todos los profesionales del sector que estén interesados en trabajar con probióticos, con la finalidad de que prescriban en última instancia nuestros productos. Otro punto clave es la expansión a otros mercados: nuestro objetivo primordial es posicionarnos en la provincia de Córdoba en este sector, pero a largo plazo pretendemos competir a nivel nacional e incluso proceder a la exportación. Además, debemos considerar el marketing, pues consideramos que en la actualidad es una herramienta que puede permitir una gran expansión de las empresas. Desde otro punto de vista, el fundamento de nuestra entidad se centra en el proceso de fabricación, el cual se desarrollará de forma manual casi en su totalidad, sin la intervención de máquinas automáticas, pues consideramos que esto conlleva una serie de ventajas.

2.2.2 Recursos clave

Como valor de la empresa se sitúa el modo de fabricación de los complementos alimenticios, el cual se va a llevar a cabo con el uso de cápsulas vegetales, que tan demandadas están por los clientes actualmente y, además, me gustaría recalcar que nuestros productos van a estar libres de alérgenos.

2.2.3 Asociaciones clave

Como toda empresa, nuestra asociación principal va a ser nuestros proveedores. Lógicamente, antes de proceder al plan de empresa, hemos contactado con unos suministradores de materias primas que creemos son los más competentes en el mercado y nos van a proporcionar los géneros con una calidad excelente. Desde otro prisma, cabe destacar el gran papel que pueden jugar los patrocinadores en la tarea de publicidad de nuestros productos; para ello, hemos considerado la red social de Instagram como la mejor para publicitar nuestro producto por la gran presencia, principalmente, de farmacias.

2.2.4 Propuestas de valor

Lo que da valor a nuestra compañía son, como ya he mencionado, los probióticos. Además, no destacamos por vender únicamente probióticos, sino por hacerlo en las mejores condiciones, pues todos nuestros productos cuentan con una gran cantidad de unidades formadoras de colonias. Otro motivo que caracteriza a nuestro laboratorio es la gran capacidad para hacer frente a la demanda y la rapidez en el reparto de los diferentes productos. En este último aspecto, es de vital importancia recalcar que, como norma general, nuestros clientes podrán tener nuestros productos en sus departamentos en un plazo de 24 horas laborables.

2.2.5 Segmento de clientes

Nuestro objetivo a nivel de clientes es muy amplio, pues nuestros productos pueden ser consumidos por personas de cualquier clase social, gracias a que no son excesivamente caros. En otro orden de cosas, es digna de destacar la vocación a medio plazo que tiene nuestro laboratorio, pues su objetivo es tener presencia a nivel nacional, para lo cual consideraremos la participación de distribuidoras farmacéuticas, las cuales tienen una alta especialización a nivel logístico.

2.2.6 Canales

Los diversos canales con los que cuenta nuestro laboratorio se pueden articular en torno a dos criterios fundamentales. Por un lado, los folletos informativos (dossiers entregados a los profesionales), las conferencias y la página web corporativa, que harán la labor de promoción. Desde otro punto de vista, el teléfono (también vía WhatsApp) y el correo electrónico servirán de plataformas que permiten hacer efectivo el proceso de venta. Como canal principal he considerado la conferencia, y fundamentalmente las impartidas

en grandes asociaciones como, por ejemplo, SESMI¹, pues la misma permitirá que se expongan nuestros conocimientos al sector.

2.2.7 Relaciones con clientes

Con el objetivo de dar cobertura informativa, así como prescriptiva, hemos considerado tres plataformas que son vitales para favorecer la comunicación entre los clientes y nuestro laboratorio. Por un lado, el correo electrónico, a través del cual los consumidores o profesionales nos podrán hacer saber sus dudas; otro medio son las redes sociales, a través de las cuales los clientes podrán interactuar directamente y se les responderá de inmediato a sus consultas. Y como medio más destacado se encuentran las visitas a farmacias y consultas médicas, el cual va dirigido especialmente a los prescriptores y tiene como finalidad facilitar una relación directa con este grupo, que son nuestro principal motor de venta.

2.2.8 Estructura de costes

Los costes a los que tendrá que hacer frente nuestra entidad tienen una muy diversa naturaleza, pero deberán ser considerados en su conjunto para valorar la viabilidad de la inversión. Como costes más destacados hemos recogido los salarios de los empleados, los costos de los materiales de trabajo (máquinas de encapsular, máquina de cerramiento de botes...) y el alquiler del lugar en el que se va a ubicar la entidad.

2.2.9 Fuente de ingresos

Los ingresos de los que se va a nutrir nuestra empresa y que le van a permitir una rápida capitalización se encuentran el consumo de los clientes (con el amplio margen de venta que nos supone) y la fabricación a terceros. Este último aspecto que he señalado tendrá su verdadera explicación cuando el laboratorio comience a dar sus primeros pasos y se dé a conocer, pues es verdad que en los inicios nadie habrá oído hablar de nuestro laboratorio.

3 Planificación estratégica de la empresa

3.1 Misión

La razón de ser de Labocor consiste en impulsar el consumo de probióticos entre los ciudadanos de todo el mundo.

3.2 Visión

Los propósitos que definen a Labocor se fundamentan en convertirse en pionera de la distribución mundial de probióticos; ofrecer unos productos con unas cualidades diferentes a los demás y que destaquen, asimismo, por su precio competitivo; y ser reconocido por la gran labor que han realizado en el sector de la salud.

3.3 Objetivos estratégicos

- Atraer al cliente a través de la satisfacción experimentada con nuestros productos y la confianza depositada en los mismos.
- Afianzarnos en Córdoba como el único laboratorio fabricante y distribuidor de complementos alimenticios.
- Hacer de los probióticos el principal producto de venta y sobre el que se deben centrar los esfuerzos.

¹ Sociedad Española de Salud y Medicina Integrativa (SESMI). Disponible en: <<https://sesmi.es/>> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

- Incrementar el uso de los probióticos, en detrimento de otros productos que no ofrecen las mismas ventajas.
- Integrar las nuevas tecnologías para posicionar la empresa en Internet, lo cual está tan demandado en la actualidad.
- Analizar los costes que implica la fabricación de todos los productos, así como imputar los costes derivados de la mano de obra del personal, los relacionados con la distribución, así como todos aquellos que surjan de las tareas propias de Labocor.
- Fomentar en nuestros trabajadores la productividad a través de diferentes incentivos.

3.4 Cultura corporativa

Hablar de Labocor supone asociar la empresa a unos determinados valores y creencias propias de la entidad y que la hacen ser única. Algunas de las cualidades que lo identifican son:

- Conservar el medio ambiente gracias a nuestra particular responsabilidad social corporativa y que nos hace ser diferentes.
- Compromiso con los trabajadores a través de unas jornadas flexibles, pero basadas en una responsabilidad previa del trabajador.
- Labocor destaca por reinventarse continuamente, pero evitando los cambios drásticos que puedan afectar inmediatamente a sus empleados.
- Confianza mutua entre los trabajadores y la empresa, es decir, se establece un canal de comunicación que permita tanto a los trabajadores como a la alta dirección informar de las inquietudes que subyacen en su ámbito de trabajo.
- El consumidor es nuestro principal objetivo y, como tal, estaremos continuamente a su disposición, para las posibles quejas o preguntas que nos quiera hacer saber.

4 Análisis DAFO

4.1 Microentorno

4.1.1 Debilidades

- Ser capaces de hacer frente a una elevada demanda en los inicios de nuestra actividad, como consecuencia del convencimiento originado en nuestros clientes a través de nuestros programas de formación.
- Capacidad de financiación insuficiente para crear desde el origen una infraestructura de gran tamaño.
- Estrecha cuota de mercado.

4.1.2 Fortalezas

- Nuestros productos prevalecen sobre los que se fabriquen a terceros.
- Experiencia en el sector.
- Gran capacidad de gestión de redes sociales.
- Trabajo que, en un principio, no va a requerir de mucha mano de obra.

4.2 Macroentorno

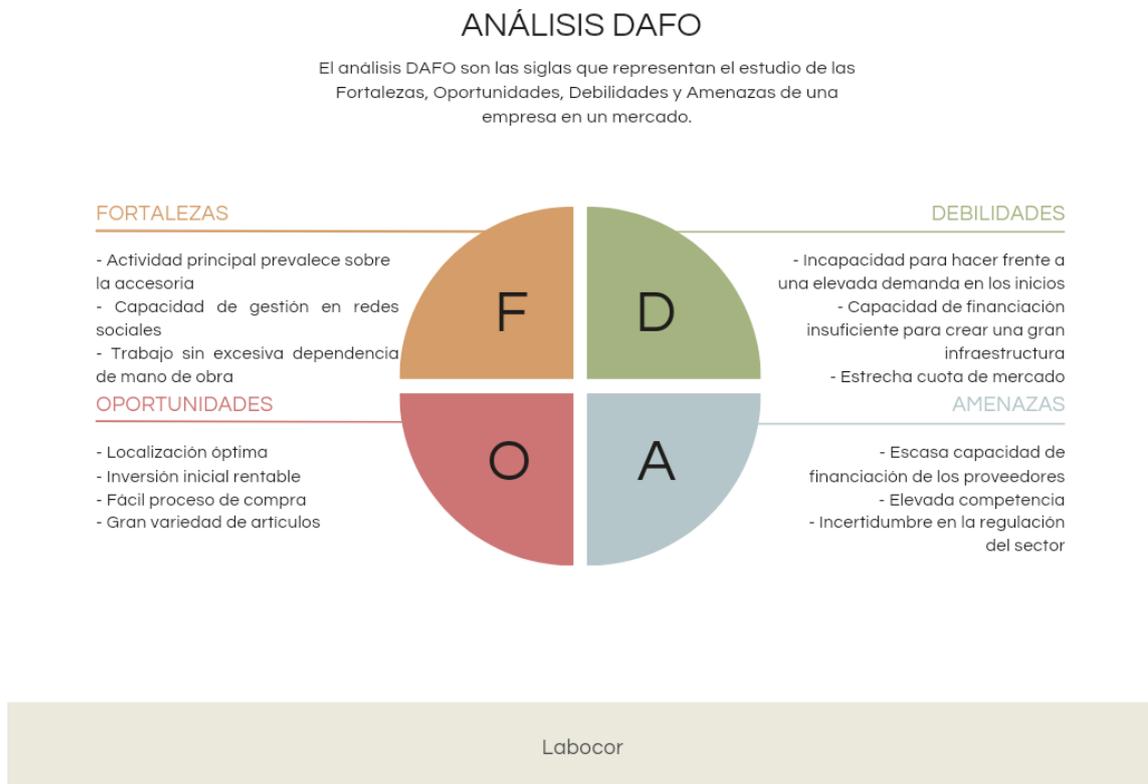
4.2.1 Amenazas

- Escasa capacidad de financiación de los proveedores, puesto que exigen el pago rápido, como norma general, como forma de pago.
- Elevada competencia, si se observa desde el prisma de los probióticos.
- Incertidumbre en la regulación del sector, puesto que desconocemos si próximamente redactarán una ley en la que detallen exhaustivamente el uso de los probióticos, así como otras cuestiones de vital trascendencia que afecten a la naturaleza de los mismos.

4.2.2 Oportunidades

- Nave de fabricación idónea, pues las dimensiones se ajustan en gran medida a las necesitadas para la fabricación.
- Inversión inicial relativamente económica.
- Sencilla gestión de compra, gracias a las facilidades que ofrecemos a todos nuestros clientes. Gran variedad de artículos, para hacer frente a las diferentes problemáticas que le puedan surgir a nuestros clientes

Ilustración 1: Matriz DAFO.



Fuente: Elaboración propia.

La conclusión que pretendo extraer con este análisis DAFO es que nuestra entidad debe aprovecharse de las fortalezas que las identifican y saber ver las oportunidades que se le pueden presentar a nivel comercial.

Asimismo, las debilidades deben ser superadas y las amenazas deben ser eliminadas de inmediato, a objeto de posicionarse de forma sólida en el sector sin temor a la posible entrada de competidores.

5 Planes de acción

5.1 Plan de producción

En el siguiente gráfico he pretendido mostrar cómo es el proceso de producción en los interiores de nuestra nave. Posteriormente, voy a describir a grandes rasgos las principales actividades que se efectúan en cada sección.

Ilustración 2: Proceso de producción de Labocor



. Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, se desarrolla el aprovisionamiento y almacenaje de las materias primas. Esta tarea consiste en contactar con nuestros proveedores para suministrarnos de la materia prima necesaria para la fabricación de nuestros productos. A continuación, esta materia prima será depositada en un único almacén perfectamente dividido para facilitar la tarea de búsqueda de materias primas.

Los proveedores que nos suministran las materias primas son principalmente tres: por un lado, los que nos hacen llegar los principios activos; por otro lado, los encargados de facilitarnos los botes; y, en último lugar, los que nos envían las etiquetas para poder marcar con nuestro sello nuestros productos.

La siguiente fase se corresponde con el llenado de las cápsulas, el cual es realizado a través de dos máquinas semiautomáticas que son capaces de producir una media de cuatrocientas cápsulas cada tres minutos. Es recomendable que sean dos operarios los que trabajen en esta zona para que así uno pueda recargar las placas de la máquina semiautomática y el otro se limite únicamente al llenado en sentido estricto.

La identidad de nuestra corporación se basa en que en esta fase de elaboración se realiza el proceso de llenado de las cápsulas a través de una encapsuladora semiautomática, puesto que de esta manera se conservan las propiedades del polvo. Conocemos por la experiencia que a los clientes no les gusta que las cápsulas se envasen con máquinas automáticas, pues el polvo se queda apelmazado.

Posteriormente, tiene lugar la etapa de envasado de cápsulas. Este paso se realiza mediante una contadora de sesenta cápsulas manual y una máquina semiautomática para cerrar los botes con las cápsulas ya introducidas. Igualmente, es mejor que en esta fase intervengan dos personas para que una se encargue de llenar las cápsulas y la otra de cerrar el bote.

Por último, en lo que se refiere a la fase de elaboración del producto, aparece el etiquetado de los botes, los cuales llevan una etiqueta redonda en la parte superior y una horizontal que cubre todo el bote. En esta etapa, sin embargo, sí pueden actuar ya dos personas tan sólo, pues únicamente hay que colocar las etiquetas en cada bote.

Para acabar el proceso de producción, se debe tener en cuenta la etapa de distribución a los clientes. Nuestra nave cuenta con un departamento de paquetería para poder enviar los paquetes de forma ágil. En este aspecto,

me gustaría recalcar que he valorado que las empresas de paquetería sean las que se encarguen de recoger directamente los paquetes de nuestra fábrica y enviarlos por su cuenta a los distintos clientes, puesto que nos resulta más rentable.

En cuanto a la localización de la nave de fabricación se refiere, he de apuntar que he barajado diversos criterios para proceder a una elección óptima del emplazamiento. De este modo, he decidido que el Laboratorio se localice en el Polígono Industrial la Torrecilla por los siguientes motivos:

- Proximidad a las agencias de transporte. Esto me permitirá que los productos sean recogidos con mayor rapidez.
- Economía en cuanto al alquiler². Tan solo me han supuesto 600€ el alquiler de la nave y la misma tiene una dimensión de 200m².
- Las dimensiones que he encontrado en otras zonas de Córdoba eran mucho mayores, lo cual consideraba excesivo para el desarrollo de nuestra actividad.

La idea es que a futuro se aumenten los puntos de almacenaje de productos, con la finalidad de que puedan ser distribuidos por todo el territorio nacional de forma más ágil y económica.

5.2 Plan de marketing

Lo que caracteriza a una empresa es el saber reconocer las oportunidades que se presentan y, es por ello que Labocor pensamos que debe abrirse un hueco en la era digital para posicionarse como una corporación que se desarrolla en todos los aspectos. Numerosos estudios recalcan la importancia del marketing y afirman que la presencia en redes digitales ha aumentado la cuota de mercado de las entidades. Es por ello que Labocor ha decidido lanzarse en esta plataforma, pero para ello se deben conocer las variables que limitan la entrada en este mercado. Un estudio minucioso del precio, el producto, la promoción y la distribución pueden permitir que se tenga un conocimiento más profundo de las necesidades que se tienen en el ámbito del marketing.

El socio único de Labocor, Francisco Mesa, establece, además, como principal política en su empresa la innovación, por lo que la identidad de la corporación se sustenta en la continua adaptación al cambio. Además, consideramos que los conocimientos, tanto desde el punto de vista legal como de carácter empresarial, de Francisco Mesa por el hecho de haber estudiado el doble grado de Derecho y Administración de Empresas son más que suficientes para ayudar a implementar las diferentes herramientas que se vayan necesitando en el Laboratorio.

Por último, otro aspecto que se debe tener en cuenta para un correcto diseño de marketing es la inversión. Con esto pretendo hacer referencia a que no porque se invierta más se van a conseguir mejores resultados, sino que se debe saber cómo invertir.

5.2.1 Marketing mix

a) Producto

Los productos estrella y que van a marcar la línea de trabajo del Laboratorio son los probióticos. Dentro de este sector, si bien es verdad que existen numerosos probióticos que ya cuentan con una cuota de mercado más que considerable, pensamos que no satisfacen todas las necesidades del público objetivo. Es por esto que Labocor se ha decidido a sacar una nueva línea de productos cuya composición sea única, para la que nos serviremos de principios activos con elevadas concentraciones de unidades formadoras de colonias con la finalidad de lograr una mayor efectividad en el paciente.

Asimismo, otras características relevantes de nuestros productos y que nos van a permitir atraer mayores clientes son diversas. Por un lado, la utilización de cápsulas vegetales para eliminar el dióxido de titanio, el cual ha sido clasificado por La Agencia Internacional para la Investigación del Cáncer (International Agency

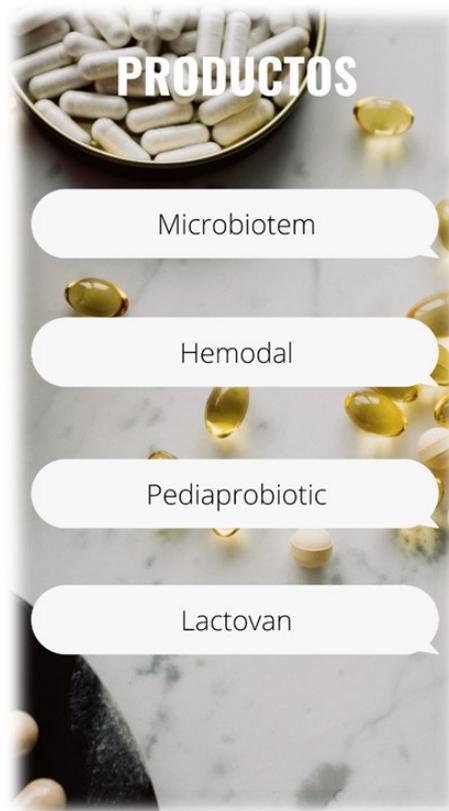
² Oferta de alquileres de naves industriales en Córdoba. Disponible en: <<https://www.milanuncios.com/alquiler-de-naves-industriales-en-cordoba-cordoba/la-torrecilla-avenida-de-la-torrecilla-436109875.htm>> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

for Research on Cancer, IARC) como “*posiblemente carcinogénico para los seres humanos*”³, sobre la base de estudios que indicaron un aumento de tumores de pulmón en ratas relacionado con la inhalación de dióxido de titanio. Por otro lado, nuestros complementos alimenticios se encuentran libres de alérgenos, lo que va permitir que pueda ser consumido por todas las personas. Desde otro punto de vista, consideramos que es mejor envasar los productos en cápsulas y no en sobres porque suponen una administración más fácil para el paciente.

Los productos que hemos decidido que se pongan a la venta son cuatro:

- Microbiotem (para una microbiota sana).
- Hemodal (para las hemorroides, con carbón activo).
- PEDIAPROBIOTIC (probióticos ideados para los niños que tienen deficiencias nutricionales).
- Lactovan (con lactobacillus casei en altas UFC, indicado para prevenir las infecciones intestinales).

Ilustración 3: Productos de Labocor.



Fuente: Elaboración propia.

b) Precio

Hemos analizado los precios de la competencia en el sector de los probióticos. Si bien es verdad que algunas empresas, debido a su gran capacidad de compra, pueden beneficiarse de las economías de escala, creemos

³ Consultado en el portal científico [chemicalsafetyfacts.org](https://www.chemicalsafetyfacts.org). Disponible en <https://www.chemicalsafetyfacts.org/es/dioxido-de-titanio/> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

que sigue existiendo un margen de ganancia bastante considerable y que nuestra empresa puede ajustar para poder obtener una cantidad elevada de ingresos.

El precio de los productos, una vez tenidos en cuenta los costes directos e indirectos de los mismos, para venta a farmacia es de 19€ (IVA no incluido) para Hemodal, Pediaprobiotic y Lactovan, y de 22€ para Microbiotem. Hemos considerado que el precio de este último debe ser un poco más elevado, pues la microbiota es un concepto que está muy de moda y, por ello, muchas personas no van a dudar en adquirir el mismo.

En este aspecto se debe tener en cuenta que nosotros, por ser un laboratorio, únicamente podemos vender a farmacias y profesionales, por lo que serán estas últimas las que se lleven el margen de venta resultante de la diferencia entre el PVP recomendado y el precio de venta a farmacias.

Además, debe tenerse en cuenta que los precios de los productos no son caros, pues cada bote incluye 60 cápsulas. Si se tiene en cuenta que la ingesta diaria que nosotros recomendamos es de 1 cápsula por la mañana y otra por la noche, la persona tan sólo gastaría una media de 27,47€/mes, o 33,58€/mes si se tratara de Microbiotem.

En la siguiente tabla voy a mostrar cómo quedaría configurada la tabla de precios para profesionales y para consumidores finales.

Tabla 2. Precios de productos de Labocor

	Precio venta Farmacias sin IVA	PVP Recom. (IVA incluido)
Hemodal	19,00€	27,47€
Pediaprobiotic	19,00€	27,47€
Lactovan	19,00€	27,47€
Microbiotem	19,00€	33,58€

Fuente: Elaboración propia.

Las formas de pago de las que dispone nuestra corporación son, por una parte, a través de banco, lo cual es preferible; o en efectivo, si se trata de un profesional que no se encuentre muy distanciado de nuestra localización.

c) Distribución

En lo que se refiere al contacto con el cliente, hemos considerado cuatro formas como las principales vías de toma de contacto y herramienta de afianzamiento de los clientes: la web corporativa, el correo electrónico de la empresa, la vía presencial (lo que permitirá tener un contacto más estrecho con el cliente y se efectuará en la oficina del Laboratorio) y el medio telefónico (lo que incluye al WhatsApp como otro medio más).

Como ya he mencionado, de la distribución de los productos en sentido estricto se encargará la agencia de transportes, pues consideramos que tiene un sistema de reparto muy eficiente. De este modo, los clientes podrán obtener sus productos en un plazo máximo de 24 horas laborables.

d) Promoción

En el mundo en el que vivimos es indispensable que los productos se publiciten, con el objetivo de que se den a conocer y que así puedan ser demandados con facilidad por los clientes. Además, la promoción se caracteriza por ser un modo de comunicación interpersonal y que permite que los productos sean conocidos en todo el mundo.

Labocor apuesta en gran medida por la promoción, tal y como voy a demostrar a continuación en unos breves apuntes en los que voy a intentar destacar nuestra labor de promoción.

Como primer foco de atención consideramos las redes sociales, y principalmente Instagram, pues como ya he aludido en líneas anteriores consideramos que es el medio más de moda y el que puede fomentar más la

actividad de nuestra empresa. No descartamos a futuro adentrarnos en otras redes como Facebook o, sobre todo, Tiktok, pues es verdad que en los últimos meses es una red social que está siendo muy utilizada por todo tipo de personas.

Desde otro punto de vista, también consideramos especialmente importante la elaboración de *flyers* (con formato A5), que serán entregados a los profesionales de forma periódica y que permitirán a éstos mantenerse actualizados con las novedades del laboratorio.

Como último medio de promoción cabe destacar la página web de Labocor, en las que se incluirán las continuas actualizaciones del laboratorio, así como aspectos de interés tales como quiénes somos, cuál es nuestra misión, valores que nos identifican, productos que se encuentran a la venta.

Tanto la gestión de la plataforma de Instagram como la creación y mantenimiento de la página web serán llevados a cabo por un técnico especializado en estas materias.

5.3 Plan de inversión

Para materializar la idea que hemos ido relatando en las líneas precedentes, es necesario tener en cuenta una serie de inversiones, a objeto de determinar finalmente si se considerable viable o no el proyecto que tenemos en mente.

Tabla 3: Plan de Inversión de Labocor.

Plan de inversión	Unidades	Importe	Total
Inmovilizado intangible			
Registro de la marca	-	144€	144€
Inmovilizado material			
Reformas	-	4.000€	4.000€
Pintura	-	1.500€	1.500€
Iluminación	-	700€	700€
Máquinas de encapsular	2	2.000€	4.000€
Máquinas de cerrar botes	1	80€	80€
Cortadora de cápsula	1	80€	80€
Mesas de oficina	2	300€	300€
Muebles	8	60€	480€
Sillas	6	50€	300€
Equipos de proceso informático			
Ordenadores	2	500€	1.000€
Impresora	1	200€	200€
Inicio actividad			
Honorario de la notaría	-	300€	300€
Inscripción en el Registros	-	200€	200€

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, voy a detallar cada uno de los elementos que he señalado en el cuadro descrito *supra*:

- Registro de la marca: en este aspecto me refiero al registro del nombre comercial con el que va a operar la entidad, así como el nombre fiscal con el que se va a identificar.
- Reformas: alude a todos aquellos que son necesarios para el acondicionamiento físico del laboratorio, tales como construcción de tabiques, instalación de solerías...
- Pintura: hace referencia principalmente a las pinturas necesarias para el diseño de las salas blancas, que constituyen requisito indispensable para el desarrollo de la actividad como laboratorio.
- Iluminación: engloba aspectos como instalación de enchufes, compra de bombillas, tubos luminosos...
- Máquinas de encapsular: son necesarias para poder realizar correctamente la labor de fabricación y, de este modo, invertir menos tiempo, ya que si se envasaran las cápsulas de forma manual conllevaría una cantidad ingente de tiempo.
- Máquina de cerrar botes: nos va a permitir, al igual que el punto anterior, poder desarrollar esta tarea de una forma más ágil, a la vez que nos va a suponer un esfuerzo menos, ya que sabemos por la experiencia que cerrar botes de manera manual es muy costoso.
- Mesa de oficina para colocar ordenador: son necesarias dos. Una para colocarla en la oficina y poder recibir a aquellos clientes que nos deseen realizar alguna consulta; otra mesa para poder trabajar el contable.
- Sillas de trabajo: las cuales van a ser colocadas en las mesas de oficina y en la zona de trabajo para un mayor confort de los trabajadores.
- Ordenador: el mismo es necesario para que el contable pueda emitir las facturas, controlar el stock...
- Impresora: es vital, pues sin la misma no podríamos imprimir los albaranes de los clientes, las hojas de pedido...
- Honorario de la notaría: engloba los trabajos necesarios para la constitución de la empresa, para el envío de documentación al Registro Mercantil, para la comprobación de nombres disponibles...
- Inscripción en el Registro: denota los gastos en los que se incurre por la inscripción de la razón social en el correspondiente Registro Mercantil, identificación de todas aquellas personas que están a cargo de la administración...

Así pues, la inversión que estimamos necesaria es de 13.584€, la cual se podría decir que es muy reducida y que nos va a suponer un desahogo a la hora de hacer frente a los próximos objetivos en la empresa.

5.4 Relación de gastos

Se deben tener en cuenta los gastos en los que incurre nuestra empresa para el desarrollo de la actividad, lo cual incluye tanto los costes directamente asociados al producto como los costes que no están directamente relacionados pero que deben imputarse.

5.4.1 Margen de contribución

El margen de contribución resultante de la venta de nuestros productos es muy elevado. El mismo se ha podido calcular gracias a una prueba piloto y al estudio de otras empresas parecidas que ya operan en el sector con productos similares a nivel de complemento alimenticio. Se estima que los costes variables a los que se tendrá que hacer frente serán del 5% respecto de los ingresos por ventas.

Desde el punto de vista del consumo, como ya mencioné, creemos que es razonable considerar que en el principio tan sólo se van a vender 160 botes de cada producto. Este número se irá incrementando en 1 bote cada mes.

De este modo, los ingresos que se obtendrían por la venta de los productos cada mes aumentarían, tal y como se puede comprobar en la tabla siguiente:

Tabla 4. Margen de contribución (2023-2027) de Labocor.

	2023	2024	2025	2026	2027
Microbiotem	43.692,00 €	46.860,00 €	50.028,00 €	53.196,00 €	56.364,00 €
Hemodal	37.734,00 €	40.470,00 €	43.206,00 €	45.942,00 €	48.678,00 €
Pediaprobiotic	37.734,00 €	40.470,00 €	43.206,00 €	45.942,00 €	48.678,00 €
Lactovan	37.734,00 €	40.470,00 €	43.206,00 €	45.942,00 €	48.678,00 €
TOTAL VENTAS	156.894,00 €	168.270,00 €	179.646,00 €	191.022,00 €	202.398,00 €
Microbiotem	2.184,60 €	2.343,00 €	2.501,40 €	2.659,80 €	2.818,20 €
Hemodal	1.886,70 €	2.023,50 €	2.160,30 €	2.297,10 €	2.433,90 €
Pediaprobiotic	1.886,70 €	2.023,50 €	2.160,30 €	2.297,10 €	2.433,90 €
Lactovan	1.886,70 €	2.023,50 €	2.160,30 €	2.297,10 €	2.433,90 €
TOTAL COSTE VENTAS	7.844,70 €	8.413,50 €	8.982,30 €	9.551,10 €	10.119,90 €
MARGEN CONTRIBUCIÓN	149.049,30 €	159.856,50 €	170.663,70 €	181.470,90 €	192.278,10 €

Fuente: Elaboración propia.

5.4.2 Costes y gastos operativos

Tabla 5. Costes fijos (2023-2027) de Labocor.

	Mensual	Var. Mensual	2023	2024	2025	2026	2027
Alquiler de nave	600		7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €
Externalización del servicio de mantenimiento y limpieza	240		2.880,00 €	2.880,00 €	2.880,00 €	2.880,00 €	2.880,00 €
Externalización del servicio de transporte	200	1%	2.536,50 €	2.858,19 €	3.220,68 €	3.629,15 €	4.089,41 €
Telefonía	20		240,00 €	240,00 €	240,00 €	240,00 €	240,00 €
Suministros	300		3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €
Material de oficina	50		600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Asesoría fiscal	200		2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Seguro	300		3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €
Gasolina	400	1%	5.073,00 €	5.716,38 €	6.441,37 €	7.258,29 €	8.178,82 €
TOTAL COSTES FIJOS			28.129,50 €	29.094,58 €	30.182,05 €	31.407,44 €	32.788,24 €

Fuente: Elaboración propia

- Alquiler de nave: se ha decidido que la instalación de la empresa se efectúe en el Polígono Industrial de la Torrecilla debido a que es más económico este emplazamiento, además de otros motivos que he ido comentando a lo largo del trabajo. La nave cuenta con 200 m².

- Externalización del servicio de mantenimiento y limpieza: la limpieza se hará los domingos de 16:00 a 21:00, haciendo un total de 5 horas/semana. El precio de cada hora es de 12 euros, por lo que nos supondrá un gasto de 60€/semana.
- Externalización del servicio de transporte: el servicio prestado por la empresa Nacex será en función del volumen de pedidos que se nos presente. En principio, creemos que el gasto en el que podremos incurrir podrá ser de 200 euros cada mes, el cual se irá incrementando conforme pase el tiempo, ya que creemos que la demanda va a aumentar considerablemente.
- Telefonía: este gasto incluye tan sólo la línea telefónica fija de la empresa y el wifi del establecimiento.
- Suministros: indican todo aquello relacionado con la electricidad, el gas, el agua. Teniendo en cuenta la gran subida que han experimentado estos bienes intangibles en las últimas semanas, creemos conveniente establecer el gasto mensual en 300 euros.
- Material de oficina: incluye materiales como folios, carpetas, post-it, bolígrafos...Pensamos que nos va a suponer un gasto de 50 euros cada mes.
- Asesoría fiscal: este aspecto es fundamental para la presentación de modelos, asesoramiento a la hora de realizar asuntos fiscales, así como elaboración de facturas. El precio de la asesoría será de 200 euros cada mes por el hecho de tratarse de una sociedad.
- Seguro: los riesgos cubiertos serían todo aquello relacionado con la actividad efectivamente realizada en la nave. Supondría 300€ al año y hemos decidido contratarlo con Mapfre.
- Gasolina: dependería, al igual que los gastos de paquetería, de la cantidad de demanda, pero creemos que en un principio vamos a ser capaces de contar con una cartera de clientes suficiente y que, por lo tanto, los gastos de gasolina se elevarían a 400 euros cada mes, teniendo en cuenta el desplazamiento de todos los comerciales.

5.4.3 Costes de personal

Antes de evaluar los costes que supone la contratación de personal para la empresa, se debe tener en cuenta el organigrama existente en el Laboratorio y la relación de cada trabajador con su correspondiente labor. Para ello, voy a describir detalladamente el papel que desempeñan los diferentes empleados, así como el socio único.

❖ Departamento de Contabilidad y Finanzas

El Departamento de Contabilidad y Finanzas constituye el pilar que, a nuestro parecer, es más fundamental en nuestra empresa, junto con el Departamento de Fabricación.

Este departamento lo conforma un único contable que se encarga del funcionamiento óptimo del mismo. Esta persona se encarga de realizar facturas y tareas varias, como pueden ser, por ejemplo, si alguien nos llama para decirnos que le pasemos su factura en dos plazos (a 30 y 60 días) y no a un plazo, se tendrá más tiempo material para atender esta solicitud; o si nos llama un cliente para decirnos que su CIF ha cambiado y quiere que se refleje en su factura. Este punto creemos que va a mejorar la imagen de nuestra empresa y, además, va a permitir que los clientes se encuentren más satisfechos.

En lo que concierne al software de contabilidad, hemos creído conveniente establecer software DELSOL⁴, un software global de facturación, contabilidad y laboral con los datos en la nube. Al frente de este programa de facturación se encuentra un empleado con alta cualificación, el cual realizará funciones diversas: emisión de facturas, control de stock, presentación de modelos...

⁴ Puede consultarse información de este software en <<https://www.sdelsol.com/>> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

Ilustración 4: Software Delsol.



Fuente: Software Delsol.

Decidimos elegir este software para nuestra empresa porque, además de ser gratuito, nos pareció el más adecuado a nuestras necesidades.. El uso de este programa nos ha ahorrado una gran cantidad de tiempo, además de generar automáticamente los modelos de declaración de IVA, mandatos SEPA, transferencias...

❖ **Departamento de Marketing y Comunicación**

Este departamento decidió apostar por el mundo virtual y las páginas webs, creando una para la organización e instaurando así lo que es conocido actualmente como *E-commerce*, pudiendo llegar de esta manera a un público más amplio. Pero esto no es tarea fácil pues hay infinitas plataformas para desarrollar una página web e infinitos agentes de desarrolladores webs.

Tras una gran evaluación y varias consultas sobre los diversos modos para desarrollar una web para la empresa, se llega a la posibilidad de usar dos importantes empresas desarrolladoras de webs para la ocasión:

Wix⁵:

Ilustración 5: WIX



. Fuente: WIX.

Wordpress⁶:

Ilustración 6: Wordpress.



Fuente: Elaboración propia.

Por un lado, Wix es uno de los editores de páginas web más sencillos disponibles actualmente y es mucho más fácil de dominar que WordPress, pues este último puede requerir un nivel más de experto. Esto conlleva a que, posiblemente, la creación de la web por medio de Wordpress conlleve unos gastos extras por

⁵ Creador de páginas web Wix. Disponible en: <<https://es.wix.com/>> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

⁶ Creador de páginas web Wordpress. Disponible en: <<https://wordpress.com/es/>> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

contratación de una persona o programador experto; mientras que Wix ofrece la posibilidad de manejo fácil mediante uno de nuestros ya empleados en este departamento.

Por otro lado, Wix no es un editor de código abierto, por lo que no te permite modificar libremente la plataforma o las herramientas. Sólo sus propios desarrolladores internos pueden crear herramientas y ajustar la plataforma.

Finalmente, evaluando los gastos, se puede observar como la rentabilidad deviene mucho más de Wix que de Wordpress.

Este departamento estará constituido por un único empleado que llevará a cabo el diseño y mantenimiento de la página web y la gestión de las redes sociales.

❖ **Departamento Comercial**

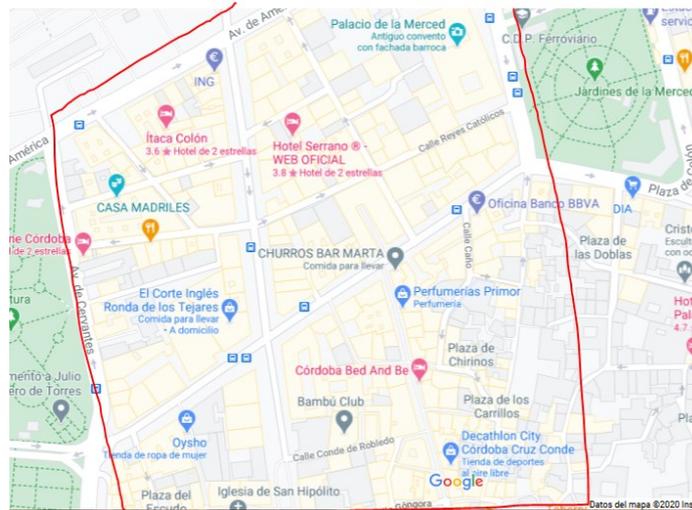
Gracias a este departamento se ha acordado contratar a un delegado comercial para promocionar nuestro producto en la provincia de Córdoba. Tiene como función principal: promocionar y vender los productos de la compañía, la publicidad de la empresa, tratar directamente con los clientes. Tiene contacto directo con el cliente, pues se encarga de las visitas personales a las farmacias de la ciudad y de promover lo que se conoce como el comercio de “boca en boca”.

Teniendo en cuenta las posibilidades de gastos de la organización y las necesidades de ésta para llevar el negocio de una forma correcta, se ha contratado tan sólo a un delegado comercial, el cual supondrá nuestro primer gran esfuerzo a nivel comercial. Desempeñará sus funciones de 9:00 horas a 14:00 horas.

La zona en la que desempeñará su trabajo será toda la provincia de Córdoba, pero principalmente enfocará sus esfuerzos en estas dos ubicaciones:

- Córdoba-centro:

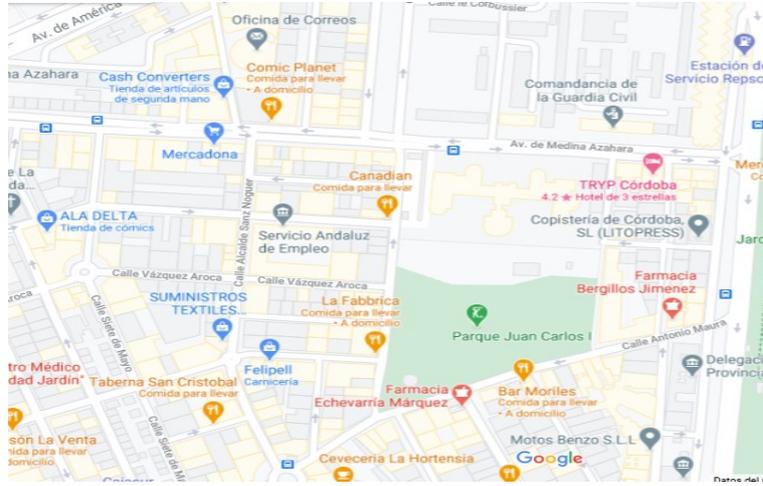
Ilustración 7: Córdoba, zona centro.



Fuente: Google Maps.

- Córdoba-Ciudad Jardín:

Ilustración 8: Córdoba, barrio de Ciudad Jardín.



Fuente: Google Maps.

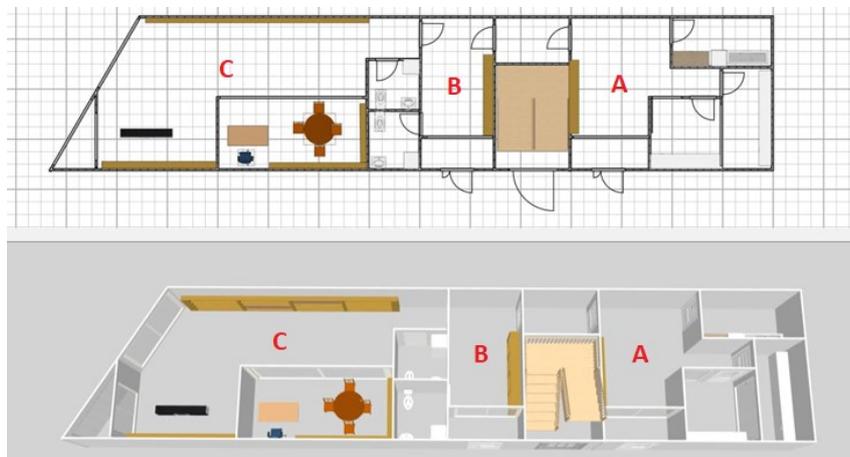
❖ **Departamento de Fabricación, Elaboración y Paquetería**

Algunas de las pruebas que vamos a considerar pertinentes para contratar a personal en este departamento son, por ejemplo, someter al empleado al envasado de 400 cápsulas en menos de 4 minutos, pues se estima que es el tiempo estimado en realizar esta labor.

La estructura de este departamento ha quedado conformada de la siguiente manera:

- **Director de laboratorio:** es la persona responsable de todos los errores que ocurran en este departamento. Realiza las tareas más complejas, entre las que destacan elaborar la materia prima, filtrar el producto adecuadamente...También introduce las cápsulas en los botes a través de un embudo. Realiza sus funciones en la letra “A” que se observa en el gráfico.
- **Mozo de Almacén y Paquetería:** Desarrolla sus funciones en la parte del almacén (letra “B” del gráfico) y le corresponde enviar los pedidos que realicen los clientes.

Ilustración 9: Distribución de Labocor



Fuente: Elaboración propia.

La letra “C” corresponde a la oficina de la empresa.

❖ **Externalización de servicios**

La principal consecuencia de nuestra decisión de externalizar las funciones de estos departamentos sería un notable aumento de nuestra competitividad como sociedad. Estaríamos, de este modo, obteniendo una solución que nos permitiría dar respuesta a cómo cubrir estos servicios tan necesarios para la empresa sin tener que llevarlos a cabo directamente, pasando, en su lugar, a requerirse el pago de unos costes a las empresas subcontratadas, que abaratarían los que asumiríamos llevándolos a cabo por nuestra cuenta.

Una reducción de los costes de explotación redundaría en un aumento de la eficiencia productiva y, como tal, en la posibilidad de reinvertir los fondos ahorrados en otros departamentos o en proyectos de inversión a determinar por el Departamento de Finanzas.

Al no encontrarse necesariamente relacionados con los servicios que nuestra empresa oferta, se ha concluido que han de ser objeto de contratación externa los siguientes departamentos:

❖ **Departamento de Transporte**

Debido a los elevados costes y al exceso de tiempo en los que podríamos incluir por la contratación de personal expresamente dedicado a la entrega de nuestros productos a nuestros clientes, hemos decidido externalizar esta actividad para establecer un sistema de entrega de nuestros productos óptimo.

La entidad que hemos decidido contratar es Nacex. Los motivos por los que nos hemos decantado para la elección de esta empresa logística son varios:

- En primer lugar, por la cercanía a nuestro almacén.
- En otro aspecto, porque tiene un servicio de recogida de paquetes en domicilio, por lo que no sería necesario llevar la mercancía a la empresa.
- Por su bajo precio en comparación con otras empresas que prestan servicios similares.
- En último lugar, por su vocación nacional. Si bien es verdad que nuestro objetivo primordial es Córdoba, no se debe perder nuestro horizonte, que es la comercialización a nivel nacional, e incluso actividad de exportación.

❖ **Departamento de Limpieza y Mantenimiento**

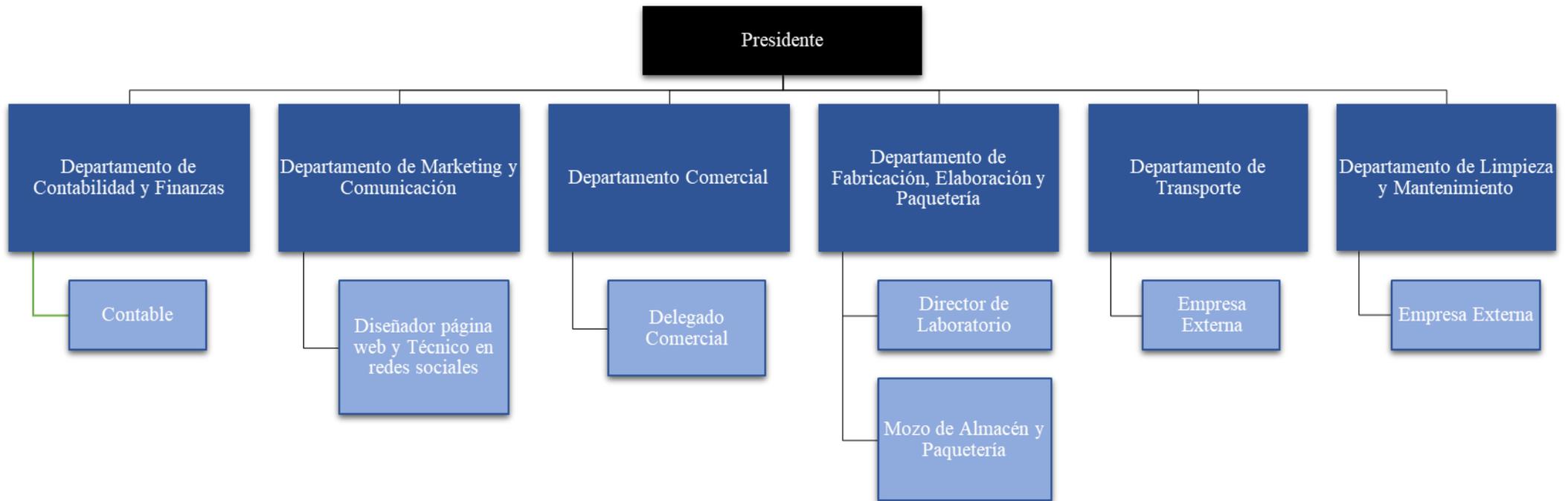
La actividad de limpieza y mantenimiento del Laboratorio hace referencia a labores de índole variada, tales como limpieza una vez terminado el proceso de fabricación, cumplimiento de las normas sanitarias en cuanto al uso de productos de limpieza autorizados para un laboratorio, desinfección de suelos y paredes...

Es por este motivo que, debido a la gran especialización que requiere la labor de limpieza en un laboratorio, hemos decidido contratar a la empresa Brillo Express⁷. La justificación del porqué hemos elegido esta entidad es, primeramente, por su reputado nombre en la provincia de Córdoba; y, en segundo lugar, por sus bajos precios a comparación de otras empresas de limpieza.

⁷ Puede consultarse información de la empresa en <<https://brilloexpres.com/>> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

5.4.4 Organigrama de la empresa

Tabla 6. Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Una vez aclaradas estas cuestiones, ya se tiene una idea para estudiar los gastos de personal en los que se va a incurrir.

Tabla 7. Gastos de personal (2023-2027).

Puesto en la empresa	2023	2024	2025	2026	2027
Socio único (Francisco Mesa)	2.500 €	2.525 €	2.550 €	2.576 €	2.602 €
Contable	1.300 €	1.313 €	1.326 €	1.339 €	1.353 €
Diseñador página web y técnico en redes sociales	1.200 €	1.212 €	1.224 €	1.236 €	1.249 €
Director de laboratorio	2.000 €	2.020 €	2.040 €	2.061 €	2.081 €
Mozo de almacén y paquetería	1.400 €	1.414 €	1.428 €	1.442 €	1.457 €
Delegado comercial	1.500 €	1.515 €	1.530 €	1.545 €	1.561 €
COSTES TOTALES DE PERSONAL	118.800 €	119.988 €	121.176 €	122.388 €	123.636 €

Fuente: Elaboración propia.

Hemos considerado que se produce un incremento anual de un 1% cada año.

5.4.5 Umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad se puede definir como el punto en el que la empresa no obtiene beneficios ni pérdidas. De este modo, el umbral de rentabilidad voy a calcular como la diferencia entre los costes fijos que el laboratorio debe asumir y el precio de venta de los productos menos el coste variable de venta.

Los costes fijos en los que incurre nuestra entidad son, por un lado, los gastos corrientes (28.129,50 €) y, por otro lado, los gastos de personal, cuya cuantía asciende a 118.800,00 €. Estas cifras van referidas al primer año de ejercicio.

Respecto del precio de venta de los productos y el coste variable que los mismos implican ya lo he mencionado con anterioridad, por lo que voy a proceder ya al cálculo efectivo del umbral de rentabilidad.

Tabla 8. Elementos necesarios para el cálculo del umbral de rentabilidad de los productos de Labocor.

Costes fijos	146.929,50 €
Precio de venta unitario	19,00€ 22,00€
Coste variable unitario	0,95€ 1,10€

Fuente: Elaboración propia.

$$\text{Umbral de rentabilidad Microbiotem} \rightarrow \frac{146.929,50}{22 - 1,10} = 7.030,12 \approx 7.031 \text{ botes}$$

$$\text{Umbral de rentabilidad Hemodal} \rightarrow \frac{146.929,50}{19 - 0,95} = 8.140,14 \approx 8.141 \text{ botes}$$

$$\text{Umbral de rentabilidad Pediaprobiotic} \rightarrow \frac{146.929,50}{19 - 0,95} = 8.140,14 \approx 8.141 \text{ botes}$$

$$\text{Umbral de rentabilidad Lactovan} \rightarrow \frac{146.929,50}{19 - 0,95} = 8.140,14 \approx 8.141 \text{ botes}$$

Así pues, he detallado de esta forma el número total de botes que deberán venderse de cada producto.

6 Estados económicos-financieros y su análisis

6.1 Financiación del plan de inversión

El montante necesario que consideramos que es necesario para el desarrollo de la actividad es de 30.000 €, tal y como comentamos en el apartado referido al plan de inversión.

Todo el dinero necesario en lo relativo a la financiación será aportado por el socio único de la sociedad, Francisco Mesa, y además tendrá un carácter únicamente monetario, no en especie.

En este sentido, se prescindirá en un principio plenamente de cualquier préstamo, para así no generar endeudamiento en los primeros pasos de la sociedad.

6.2 Objetivos de la cuenta de explotación

El objetivo *grosso modo* de la cuenta de explotación es aumentar los resultados de nuestra entidad y conseguir un afianzado prestigio de nuestra marca.

En lo referente al precio de los productos, es de notable transcendencia recalcar que los mismos se mantendrán en una línea constante en los sucesivos años. Así pues, para conseguir que se incrementen los beneficios, la única solución posible será vender más.

El objetivo de nuestra entidad es ser capaces de vender una media aproximada de 160 botes mensualmente de cada producto, lo cual se irá incrementando en 1 bote cada mes que pase. Este aumento permanecerá constante también en los años siguientes. Asimismo, considero estos aumentos como proporcionales porque es preferible ser negativo en las previsiones de ventas y después ver los resultados positivos. Además, como

las labores de promoción de los productos van a ser constantes, las subidas van a ser igualmente estables pienso.

6.3 Cuentas de explotación previsionales

Como ya he comentado anteriormente la mayoría de gastos e ingresos que aparecen en este cuadro, vamos a remitirnos únicamente a señalar aquellos que no han sido aún objeto de análisis.

En primer lugar, se mantienen unas tendencias de venta positivas derivadas de la buena dinámica de ventas que esperamos que se mantenga. Claramente, el producto que más margen nos va a dejar va a ser Microbiotem.

Desde el punto de vista de la amortización, he establecido diferentes coeficientes dependiendo de la naturaleza del bien en cuestión. Los bienes objeto de amortización, con sus correspondientes coeficientes de amortización, son: máquinas encapsular (12%), máquina de cerrar botes (12%), contadora de cápsulas (10%), mesas de oficina (10%), sillas de trabajo (10%), muebles (10%), ordenadores (26%) e impresora (26%).

Tabla 9. Cuadro de amortización de bienes de Labocor.

	Coste adquisición	% amortización	Total amortizado/año
Máquinas encapsular	4.000,00 €	12,00%	480,00 €
Maquina cerrar botes	80,00 €	12,00%	9,60 €
Contadora de cápsulas	80,00 €	10,00%	8,00 €
Mesas oficina	600,00 €	10,00%	60,00 €
Sillas trabajo	300,00 €	10,00%	30,00 €
Muebles	480,00 €	10,00%	48,00 €
Ordenadores	1.000,00 €	26,00%	260,00 €
Impresora	200,00 €	26,00%	52,00 €
			947,60 €

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta al BAI (Beneficio antes de impuestos) es relevante destacar que se corresponde con el BAII (Beneficio antes de intereses e impuestos) debido a que no existe ningún préstamo.

El impuesto que afecta a nuestra sociedad es, como es lógico, el de sociedades, el cual va a suponer la aplicación de un 25% sobre el BAI.

Tabla 10. Cuentas de explotación previsionales (2023-2027) de Labocor.

PRESUPUESTO	2023	2024	2025	2026	2027
Venta Microbiotem	43.692,00 €	46.860,00 €	50.028,00 €	53.196,00 €	56.364,00 €
Venta Hemodal	37.734,00 €	40.470,00 €	43.206,00 €	45.942,00 €	48.678,00 €
Venta Pediaprobiotic	37.734,00 €	40.470,00 €	43.206,00 €	45.942,00 €	48.678,00 €
Venta Lactovan	37.734,00 €	40.470,00 €	43.206,00 €	45.942,00 €	48.678,00 €
TOTAL VENTAS	156.894,00 €	168.270,00 €	179.646,00 €	191.022,00 €	202.398,00 €
Coste Microbiotem	2.184,60 €	2.343,00 €	2.501,40 €	2.659,80 €	2.818,20 €
Coste Hemodal	1.886,70 €	2.023,50 €	2.160,30 €	2.297,10 €	2.433,90 €
Coste Pediaprobiotic	1.886,70 €	2.023,50 €	2.160,30 €	2.297,10 €	2.433,90 €
Coste Lactovan	1.886,70 €	2.023,50 €	2.160,30 €	2.297,10 €	2.433,90 €
TOTAL COSTE VENTAS	7.844,70 €	8.413,50 €	8.982,30 €	9.551,10 €	10.119,90 €
MARGEN BRUTO	149.049,30 €	159.856,50 €	170.663,70 €	181.470,90 €	192.278,10 €
Costes de personal	118.800,00 €	119.988,00 €	121.176,00 €	122.388,00 €	123.636,00 €
Costes fijos	28.129,50 €	29.094,58 €	30.182,05 €	31.407,44 €	32.788,24 €
EBITDA	2.119,80 €	10.773,92 €	19.305,65 €	27.675,46€	35.853,86€
Amortizaciones	947,60 €	947,60 €	947,60 €	947,60 €	947,60 €
BAII	1.172,20 €	9.826,32 €	18.358,05 €	26.727,86 €	34.906,26 €
BAI	1.172,20 €	9.826,32€	18.358,05 €	26.727,86€	34.906,26€
Impuesto de sociedades (25%)	293,05 €	2.456,58 €	4.589,51 €	6.681,97 €	8.726,57 €
RESULTADO NETO	879,15 €	7.369,74 €	13.768,54 €	20.045,90 €	26.179,70 €
% sobre ventas	0,56%	4,38%	7,66%	10,49%	12,93%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Tesorería (2023-2027) de Labocor.

TESORERÍA	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos/ventas	156.894,00 €	168.270,00 €	179.646,00 €	191.022,00 €	202.398,00 €
IVA Ventas (10%)	15.689,40 €	16.827,00 €	17.964,60 €	19.102,20 €	20.239,80 €
Pago Materias primas	7.844,70 €	8.413,50 €	8.982,30 €	9.551,10 €	10.119,90 €
IVA Costes (10%)	784,47 €	841,35 €	898,23 €	955,11 €	1.011,99 €
Pago personal	118.800,00 €	119.988,00 €	121.176,00 €	122.388,00 €	123.636,00 €
Pago gastos generales	28.129,50 €	29.094,58 €	30.182,05 €	31.407,44 €	32.788,24 €
Pago inversiones	13.584,00 €	-	-	-	-
Pago gastos imprevistos	4.154,93 €	18.819,65 €	19.900,37 €	20.981,09 €	22.061,81 €
Pago impuesto sociedades	293,05 €	2.456,58 €	4.589,51 €	6.681,97 €	8.726,57 €
	-1.007,25 €	5.483,34 €	11.882,14 €	18.159,50 €	24.293,30 €

Fuente: Elaboración propia.

6.4 Balances previsionales

A nivel de inmovilizado, los bienes que he tenido en cuenta a la hora de contabilizarlos son los siguientes: marca de la empresa, reformas, pintura, iluminación, máquinas de encapsular, máquina de cerrar botes, contadora de cápsulas, mesas de oficina, muebles, sillas, ordenadores e impresora. El total que supone el inmovilizado es de 13.584€.

Respecto del activo corriente, es decir, aquellos activos que poseen menos de un año en la empresa y que son susceptibles de convertirse en dinero, cabe destacar los productos que están a la venta por el Laboratorio. Asimismo, la valoración del activo corriente la he realizado atendiendo al coste de venta; así, Microbiotem lo valoraré a 1,10€, y Hemodal, Pediaprobiotic y Lactovan a 0,95€ cada uno. El inventario de cada producto que tendré en el almacén se corresponderá aproximadamente con la previsión de ventas (siempre una cifra ligeramente superior para evitar roturas de stock).

En cuanto al pasivo no corriente, es nulo porque no existen deudas, por ejemplo, con entidades de crédito a largo plazo, debido a que hemos recurrido a la autofinanciación en estos cinco años para conseguir la supervivencia de la entidad.

Si se atiende al pasivo corriente, es de vital importancia recalcar que en el mismo se deben reflejar las deudas con los proveedores, con los acreedores de suministros y con el arrendador de la nave.

Desde el plano de la amortización, son objeto de amortización, tal y como he mencionado, los siguientes bienes: máquinas encapsular, máquina de cerrar botes, contadora de cápsulas, mesas de oficina, sillas de trabajo, muebles, ordenadores e impresora. El montante al que asciende el total amortizado es de 947,60€, el cual se irá justificando cada año de forma proporcional.

Tabla 12. Balances previsionales (2023-2027) de Labocor.

BALANCE	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVO NO CORRIENTE	12.636,40 €	12.636,40 €	12.636,40 €	12.636,40 €	12.636,40 €
Inmovilizado	13.584,00 €	13.584,00 €	13.584,00 €	13.584,00 €	13.584,00 €
Amortizaciones	-947,60 €	-947,60 €	-947,60 €	-947,60 €	-947,60 €
ACTIVO CORRIENTE	20.992,75 €	27.483,34 €	33.882,14 €	40.159,50 €	46.293,30 €
Existencias MP	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €
Existencias PT	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €	11.000,00 €
Disponible	-1.007,25 €	5.483,34 €	11.882,14 €	18.159,50 €	24.293,30 €
TOTAL ACTIVO	33.629,15 €	40.119,74 €	46.518,54 €	52.795,90 €	58.929,70 €
TOTAL PATRIMONIO NETO	30.879,15 €	37.369,74 €	43.768,54 €	50.045,90 €	56.179,70 €
Capital social	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €
Resultado del ejercicio	879,15 €	7.369,74 €	13.768,54 €	20.045,90 €	26.179,70 €
PASIVO NO CORRIENTE	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
PASIVO CORRIENTE	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €
Proveedores	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	33.629,15 €	40.119,74 €	46.518,54 €	52.795,90 €	58.929,70 €

Fuente: Elaboración propia.

6.5 Análisis de ratios y otros

6.5.1 Ratio de rentabilidad de la inversión

Este índice tiene como función relacionar los beneficios que se suceden en la empresa con los elementos que suponen la causa de los mismos, es decir, los activos.

$$\text{Ratio de rentabilidad de la inversión} = \frac{\text{Beneficio de explotación}}{\text{Activo total}}$$

Tabla 13. Ratio de rentabilidad de la inversión.

	2023	2024	2025	2026	2027
Beneficio de explotación	1.172,20 €	9.826,32 €	18.358,05 €	26.727,86 €	34.906,26 €
Activo total	33.629,15 €	40.119,74 €	46.518,54 €	52.795,90 €	58.929,70 €
Ratio de rentabilidad de la inversión	3,49%	24,49%	39,46%	50,62%	59,23%

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se desprende de los datos, es muy favorable la inversión, pues conforme aumentan los años mejoran los índices de rentabilidad. De este modo, se puede concluir que los activos tienen una gran capacidad para generar beneficios.

6.5.2 Ratio de rentabilidad de los fondos propios

El ratio de rentabilidad de los fondos propios, también denominado ROE, es un índice de beneficios sobre el capital acumulado.

$$\text{Ratio de rentabilidad de los fondos propios} = \frac{\text{Beneficio de explotación}}{\text{Fondos propios}}$$

Tabla 14. Ratio de rentabilidad de los fondos propios.

	2023	2024	2025	2026	2027
Beneficio de explotación	1.172,20 €	9.826,32 €	18.358,05 €	26.727,86 €	34.906,26 €
Fondos propios	30.879,15 €	37.369,74 €	43.768,54 €	50.045,90 €	56.179,70 €
Ratio de rentabilidad de los fondos propios	3,80%	26,29%	41,94%	53,41%	62,13%

Fuente: Elaboración propia.

A través de los resultados obtenidos, se pone de manifiesto que los fondos propios son altamente rentables.

6.5.3 Ratio de liquidez

El ratio de liquidez permite analizar si una determinada empresa puede generar tesorería; dicho de otro modo, si puede convertir los activos en liquidez a corto plazo.

$$\text{Ratio de liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Tabla 15. Ratio de liquidez (2023-2027) de Labocor.

	2023	2024	2025	2026	2027
Activo corriente	20.992,75 €	27.483,34 €	33.882,14 €	40.159,50 €	46.293,30 €
Pasivo corriente	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €	2.750,00 €
Ratio de liquidez	7,63	9,99	12,32	14,60	16,83

Fuente: Elaboración propia.

Como el ratio de liquidez es mayor a 2, indica que pueden existir activos ociosos. Pese a la obtención de este resultado en este indicador, no lo consideramos un problema a tener en cuenta.

7 Control de gestión

Una vez formuladas todas las directrices que se propone conseguir nuestra entidad, es necesario establecer un control con la finalidad de que se alcancen los objetivos perseguidos y se mantenga el horizonte que persigue el Laboratorio y que constituye su seña de identidad.

La labor de control le corresponde a Francisco Mesa, que como sabemos es el CEO de la entidad.

Seguidamente, voy a exponer las líneas maestras de control que deben ser seguidas por nuestra empresa:

- En lo referente a los estados económicos-financieros, se llevará a cabo un análisis de forma periódica de los principales ratios, con la finalidad de detectar las desviaciones que puedan producirse respecto de los objetivos iniciales.
- El resultado neto de cada año se corresponderá con las previsiones efectuadas por el Laboratorio, de manera que no se admiten oscilaciones muy negativas, ya que esto supondría unas pérdidas considerables.
- Se realizarán informes de forma semestral para poder establecer un control de aspectos de diversa índole, entre los que cabe destacar principalmente los de carácter legal y aquellos a nivel organizativo.
- Se vigilará en la medida de lo posible la satisfacción que se ha logrado en nuestros clientes, con el propósito de conocer cómo se sienten con nuestro servicio. Se realizarán breves encuestas, pero siempre desde el punto de vista del cliente.
- En último lugar, se establecerán programas para controlar la actitud de los empleados en la empresa, es decir, orientados a observar si desempeñan correctamente su labor. Si un trabajador no realiza bien su trabajo, supondrá una improductividad muy a tener en cuenta en la empresa y que derivará en pérdidas inevitables.

8 Conclusiones

Respecto del *know how*, el cual considero que es el que aporta el verdadero valor a la compañía y el que supone una ventaja competitiva frente a la competencia, se deben diferenciar dos líneas en cuanto se refiere a la protección del conocimiento. Por un lado, debe tenerse en cuenta que todos los productos comercializados por Labocor van a estar registrados en España respetando todos los trámites legales de la Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición; asimismo, estos productos también van a contar con el registro del país de Portugal. Desde otro punto de vista, debe considerarse la patente del miembro de nuestro equipo en la que se describe un complemento alimenticio constituido principalmente por proteínas procedentes de bacterias, el cual tiene la virtud de aumentar los mecanismos de defensa biológica, favoreciendo de este modo la prevención o recuperación de enfermedades y el retraso de los procesos de envejecimiento.

Otro aspecto a destacar son las elevadas rentabilidades que tienen todos nuestros productos y que nos va a permitir una cierta relajación en la imputación de costes a los mismos. De este modo, este notable umbral de rentabilidad ha conllevado una serie de efectos beneficiosos desde el plano económico-financiero, tal y como se puede comprobar en las cuentas anuales y en los diferentes ratios financieros analizados.

En resumen, se podría aclarar brevemente la filosofía de nuestra empresa de la siguiente manera: “Labocor ofrece soluciones para la salud y el bienestar de las personas. Es un laboratorio de capital 100% nacional, ubicado en Córdoba, y que su objetivo es crecer en diversos países”.

Referencias

Creador de páginas web Wix. Disponible en: <https://es.wix.com/> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

Creador de páginas web Wordpress. Disponible en: <https://wordpress.com/es/> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

Oferta de alquileres de naves industriales en Córdoba. Disponible en: <https://www.milanuncios.com/alquiler-de-naves-industriales-en-cordoba-cordoba/la-torrecilla-avenida-de-la-torrecilla-436109875.htm> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].

Sociedad Española de Salud y Medicina Integrativa (SESMI). Disponible en: <https://sesmi.es/> [Fecha de consulta, 24 de marzo de 2022].