

Heladerías: un negocio de verano

que puede ser rentable todo el año

# Un helado con mucho sabor

## Ubicación

Para la mayoría de los heladeros, un local a pie de calle es preferible a uno ubicado en un centro comercial. Los helados son productos de compra por impulso. Por eso, si estableces tu negocio en una gran ciudad o una zona de playa donde tu clientela no va a ser habitual, el sitio ideal para hacerlo será en una calle de mucho paso. Josefa Rincón, de la heladería Sienna en Vicálvaro (Madrid), comenta: "Si abres el local en un pueblo o un barrio pequeño, la ubicación no tiene tanta importancia porque enseguida te darás a conocer como la heladería del barrio. En sitios más pequeños la clientela suele ser mucho más fiel que en las zonas con más población".

## Fidelizar al cliente

Al principio podrás darte a conocer haciendo publicidad a nivel local: anunciándote en periódicos del barrio, haciendo buzono... Ahora bien, si ofreces un producto de calidad, la mejor forma de captar clientes será el boca a boca. "La clave del negocio es que el producto esté recién elaborado y con materias primas de calidad", comenta José Alfredo Paredes, dueño de la heladería Livorno en Aravaca (Madrid). Ésta será la mejor arma para fidelizar a tus clientes, sin olvidar el trato personalizado y agradable, indispensable en todo comercio.

## Influencia del clima

La lluvia es uno de los peores enemigos de este negocio. Para tener un buen día de ventas es necesario que el tiempo acompañe. Sin embargo, el requisito no es tanto el calor como la sensación de calor. Es decir, no necesitaremos la misma temperatura para hacer una buena caja en abril o en agosto. Una de

las mejores formas de combatir el descenso de las ventas en los meses en los que el clima es más inestable es incluyendo una gama de productos alternativos -cafetería, bollería..., que servirán de comodín para cualquier época del año y nos ayudarán a mantener abierto el negocio durante los doce meses.

Las heladerías tienden a comercializar otros productos complementarios para mantenerse abiertas durante los doce meses del año.

*Un sector en auge que año tras año consigue un mayor número de ventas. Aprovecha esta tendencia 'alcista' y monta tu propia heladería, un negocio que no te dejará en ningún caso 'helado'.*

El consumo de helados en España es cada vez mayor debido a distintas circunstancias que han hecho de éste un sector con una evolución ascendente. Así, han quedado atrás viejos tabúes, como creer que tomar helado en invierno es malo para la salud o que los helados no son un alimento sano", comenta José Rodríguez, presidente de la Asociación de Heladeros y Horchateros de Madrid y dueño de la heladería Tutti Fruti.

Pero no es el único factor que ha influido en el incremento de su consumo: el descenso en los precios ha favorecido que los helados ya no se consideren un lujo, sino un producto asequible para todos los bolsillos y en cualquier momento del año. Además, la frecuencia de su consumo, con independencia de la estación del año, es cada vez mayor, y a ello también ha contribuido una mejor información sobre sus propiedades alimenticias: calcio, proteínas y vitamina B2 son algunas de las más relevantes. ➤

## Decoración

La decoración del local influirá decisivamente en el volumen de ventas. El consumidor, en un primer momento, come con la vista, por eso, una combinación adecuada de colores puede ayudar a elevar el número de consumiciones. Es aconsejable utilizar tonos claros para resaltar el color intenso y relativo al sabor de

cada tipo de helado. "El olor también es muy importante. Así, mi heladería la decoro con fruta de temporada, lo que favorece que muchos clientes consuman un determinado sabor", comenta José Rodríguez, presidente de la Asociación de Heladeros y Horchateros de Madrid y propietario de la heladería Tutti-Fruti.

## Inversión mínima necesaria

Para poder montar una heladería por cuenta propia (es decir, sin agorarte a la fórmula de la franquicia, que requeriría una inversión mucho mayor), debes cubrir estos gastos mínimos imprescindibles:

Gastos de constitución	3.305,57 €
Alquiler local (1er mes más fianza)	1.502,53 €
Mobiliario (mesas, estantes, cámara de congelación)	54.091,09 €
Gastos de personal	2.163,64 €
<b>TOTAL:</b>	<b>61.062,83 €</b>

## PLAN DE NEGOCIO

### Perfil del negocio

La inversión inicial de 90.151 euros se cubre mediante un préstamo. Nuestro empresario no fabricará sus propios helados, al menos hasta que tenga una clientela fija y pueda realizar la inversión necesaria en maquinaria y ampliación. El local está ubicado a pie de calle en una zona transitada y en el negocio trabajan tres personas, incluido el empresario.

### Ventas

Al dedicarse a la venta exclusiva de helados, el negocio estará cerrado cuatro meses al año. De marzo a noviembre los ingresos variarán dependiendo sobre todo del clima y de la ubicación del local. "Los mayores ingresos se dan cuando los consumidores perciben una temperatura mayor. Puede haber las mismas ventas en abril a quince grados que en julio a treinta. Todo depende de la sensación de buen tiempo", comenta Josefa Rincón, de la heladería Sienna, en Vicalvaro (Madrid). Para incrementar al máximo los ingresos, hay que adecuar los horarios al de los transeúntes.

### Compras

Si te estableces como franquicia, los productos que comercialices te los suministrará la propia enseña. Pero si decides buscar proveedores de helados artesanos, podrás ponerte en contacto con ellos a través de asociaciones como la Federación Española de Heladeros y Horchateros, revistas especializadas -entre otras, *Arte Heladero o Saber y Sabor-*, ferias nacionales e internacionales, cámaras de comercio... También puedes optar por fabricar tus propios helados, y en este caso tendrás que prever la compra de las frutas -tu principal materia prima- cuando se encuentren en su momento óptimo de maduración.

## El primer ejercicio en cifras

Cantidades en euros

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas			4.207,08	4.507,59	4.808,10	5.108,60	6.010,12	6.611,13	5.709,61	3.936,63			40.898,87
Compras			1.893,19	2.028,42	2.163,64	2.298,87	2.704,55	2.975,01	2.569,33	1.771,48			18.404,49
Alquiler local			1.502,53	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	8.263,92
Gastos de personal			2.988,71	2.988,71	2.988,71	2.988,71	2.988,71	2.988,71	4.431,14	2.988,71			25.352,13
Inversión publicitaria			150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	1.502,53
Gastos financieros (intereses)			563,45	561,75	560,04	558,31	556,58	554,83	553,08	551,31	549,54	547,74	5.556,62
Dotación para la amortización (54.091,09/10 años)			450,76	450,76	450,76	450,76	450,76	450,76	450,76	450,76	450,76	450,76	4.507,59
<b>RESULTADOS</b>			<b>-3.341,81</b>	<b>-2.423,56</b>	<b>-2.256,57</b>	<b>-2.089,57</b>	<b>-1.592,00</b>	<b>-1.259,70</b>	<b>-3.196,21</b>	<b>-2.727,15</b>	<b>-1.901,81</b>	<b>-1.900,02</b>	<b>-22.688,41</b>
PRESUPUESTO DE TESORERÍA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Tesorería	0,00	60.768,02	58.604,19	56.605,63	54.523,53	53.186,09	25.133,66	21.939,69	19.461,84	17.724,60			
COBROS													
Ventas	4.207,08		4.507,59	4.808,10	5.108,60	6.010,12	6.611,13	5.709,61	3.936,63				40.898,87
Préstamo	90.151,82												90.151,82
<b>TOTAL TESORERÍA</b>	<b>94.358,90</b>	<b>65.275,61</b>	<b>63.412,28</b>	<b>61.714,23</b>	<b>60.533,65</b>	<b>59.797,22</b>	<b>30.843,27</b>	<b>25.876,32</b>	<b>19.461,84</b>	<b>17.724,60</b>			<b>131.050,69</b>
PAGOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Reforma y mobiliario	27.045,54				27.045,54								
Compras	1.893,19	2.028,42	2.163,64	2.298,87	2.704,55	2.975,01	2.569,33	1.771,48					18.404,49
Gastos de personal	2.163,64	2.905,77	2.905,77	3.154,59	2.905,77	2.905,77	4.597,02	2.905,77					24.444,12
Gastos financieros (intereses)	563,45	561,75	560,04	558,31	556,58	554,83	553,08	551,31	549,54	547,74			5.556,62
Alquiler local	1.502,53	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27	751,27			8.263,92
Otros gastos	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25	150,25			1.502,53
Devolución préstamo	272,27	273,97	275,68	277,41	279,14	280,88	282,64	284,40	286,18	287,97			2.800,56
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>33.590,88</b>	<b>6.671,43</b>	<b>6.806,65</b>	<b>7.190,70</b>	<b>7.347,57</b>	<b>34.663,56</b>	<b>8.903,58</b>	<b>6.414,49</b>	<b>1.737,24</b>	<b>1.737,24</b>			<b>60.972,24</b>
<b>SALDO TESORERÍA</b>	<b>60.768,02</b>	<b>58.604,19</b>	<b>56.605,63</b>	<b>54.523,53</b>	<b>53.186,09</b>	<b>25.133,66</b>	<b>21.939,69</b>	<b>19.461,84</b>	<b>17.724,60</b>	<b>15.987,36</b>			<b>70.078,45</b>
BALANCE PREVISIONAL	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
ACTIVO													
Inmovilizado			54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09	54.091,09
Amortización acumulada para inmovilizado material			-450,76	-901,52	-1.352,28	-1.803,04	-2.253,80	-2.704,55	-3.155,31	-3.606,07	-4.056,83	-4.507,59	
Caja y bancos			60.768,02	58.604,19	56.605,63	54.523,53	53.186,09	25.133,66	21.939,69	19.461,84	17.724,60	15.987,36	
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<b>114.408,35</b>	<b>111.793,76</b>	<b>109.344,44</b>	<b>106.811,58</b>	<b>105.023,38</b>	<b>76.520,19</b>	<b>72.875,47</b>	<b>69.946,85</b>	<b>67.758,86</b>	<b>65.570,86</b>	
PASIVO													
Deudas con bancos			89.879,55	89.605,57	89.329,89	89.052,49	88.773,35	88.492,46	88.209,82	87.925,41	87.639,22	87.351,26	
Proveedores			27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	27.045,54	
Resultado ejercicio			-3.341,81	-5.765,37	-8.021,94	-10.111,51	-11.703,51	-12.963,21	-16.159,42	-18.886,57	-20.788,38	-22.688,41	
Personal, SS y Hacienda			825,07	908,01	990,95	825,07	908,01	990,95	825,07	908,01	908,01	908,01	
<b>TOTAL PASIVO</b>			<b>114.408,35</b>	<b>111.793,76</b>	<b>109.344,44</b>	<b>106.811,59</b>	<b>105.023,39</b>	<b>76.520,19</b>	<b>72.875,47</b>	<b>69.946,85</b>	<b>67.758,85</b>	<b>65.570,86</b>	

### Gastos de personal

En nuestro supuesto, el empresario será autónomo y los dos trabajadores tendrán un contrato temporal durante los meses en los que esté abierta la heladería. Dependiendo del enfoque del negocio y del volumen de ventas, será necesario un mayor número de

trabajadores. Si el local dispone de una terraza o de mesas en su interior, con tres personas puede no ser suficiente. Asimismo, si el empresario decide fabricar sus propios productos, necesitará una infraestructura adicional y, posiblemente, más empleados.

### Préstamo

El préstamo bancario es de 90.151,81 euros a pagar en 15 años. Como la actividad -es decir, la venta- no se inicia hasta el mes de marzo, el préstamo se empezará a pagar en dicho mes. La devolución, incluidos los inte-

reses, será mensual. Por tanto, como hay meses sin actividad, conviene que el empresario se provea de un colchón financiero para poder hacer frente al pago del préstamo en un posible momento de falta de liquidez.

### Alquiler del local

El precio está directamente relacionado con la ubicación del local: a pie de calle, en un centro comercial o en primera línea de playa. Y también varía según el tamaño, si tiene terraza o si se necesita más espacio para la fabricación de los helados. "Dependiendo

de sus posibilidades, el empresario elegirá uno u otro. Pero si tuviera que establecerme de nuevo escogería un local a pie de calle junto a un centro comercial y con posibilidad de terraza", comenta José A. Paredes, de la heladería Livorno en Aravaca (Madrid).

### Otros gastos

Durante los meses en los que el local no registra actividad sigue habiendo una serie de gastos fijos a los que el

empresario tendrá que hacer frente. Por ejemplo, el alquiler, el préstamo o el pago del mínimo de luz y agua.

### Rentabilidad

El PVP de los productos se determina según la rentabilidad que se quiere conseguir, la situación del mercado y los costes. En este negocio, la rentabilidad que se suele obtener de los productos ronda el 50%. Por eso, los pre-

cios de los helados varían de una zona a otra. Por ejemplo, suelen ser más caros en un centro comercial que en un pueblo, ya que los costes son mayores (alquiler, materias primas), aunque la rentabilidad será similar.

## Conceptos de contabilidad que debes conocer

La hora de elaborar un plan financiero debemos tener en cuenta tres grandes apartados contables: **Cuenta de pérdidas y ganancias o cuenta de resultados**. La cantidad reflejada al final del año nos indica las pérdidas (si es una cifra negativa) o los beneficios (si es positiva) que hemos obtenido en el ejercicio. En el primer año de vida de cualquier tipo de negocio es habitual que éste tenga pérdidas hasta que se vaya consolidando y

encuentre un hueco en el mercado en años sucesivos. En este apartado debemos incluir todos los ingresos y gastos que hayamos tenido cada mes con independencia de que se hayan hecho o no efectivos. En nuestro negocio la venta de helados será el principal ingreso. El empresario podrá tratar de incrementarlos mediante un apoyo de ventas, como la comercialización de productos de bollería o cafetería. En el apartado de gastos debemos incluir, entre

otros conceptos, las amortizaciones del inmovilizado que posea la empresa, ya sea maquinaria de fabricación, de conservación, mobiliario... Asimismo, serán considerados como gasto financiero los intereses que tengamos que pagar por el préstamo bancario concedido. **Presupuesto de tesorería o 'cash flow'**. El saldo de tesorería es la cantidad de dinero líquido disponible en el negocio. Para poder obtener esa cifra, previamente hemos

tenido que incluir todos los cobros y pagos previstos por la empresa, es decir, lo que se pague y cobre en el mismo mes en el que se hace efectivo. Por ejemplo, si en marzo se compra por adelantado la cantidad necesaria de materias primas de ese mes y del siguiente, la cifra correspondiente a ambos meses deberá aparecer en marzo y no en abril, porque es cuando se ha hecho efectivo el pago. **Balance previsional**. El balance debe cuadrar todos

los meses, es decir, el total del activo debe coincidir con el total del pasivo. El activo está formado por todas aquellas cuentas que suponen una posesión o derecho a favor de la empresa, como, por ejemplo, la maquinaria necesaria para la fabricación de helados. Por otro lado, el pasivo está formado por todas las cuentas que son una obligación o deuda del negocio, como es el caso del dinero que nos falta pagar al banco por la concesión del préstamo.

► Hay dos grandes bloques enfrentados dentro del sector: la heladería industrial y la artesanal. **José Alfredo Paredes**, dueño de la heladería Livorno en Aravaca (Madrid), sostiene que "el helado industrial come terreno al artesanal. Aunque se puede decir que, en parte, el heladero artesano ha dado pie a esta situación ya que suele cerrar su negocio unos cuatro meses al año, mientras que las heladerías que venden helados industriales se habitan a mantener abierto el negocio los doce meses del año". A la hora de definir el tipo de negocio que quieres montar,

debes valorar los pros y los contras de ambas alternativas.

### Heladería artesana

Para fabricar tus propios productos no hace falta que tengas experiencia, basta algún curso preparatorio. Asociaciones como la Federación Española de Heladeros, escuelas especializadas como la Escuela Gelidea en Cataluña o, incluso, el INEM ofrecen este tipo de cursos.

La inversión necesaria oscilará entre 150.250 y 210.350 euros, según distintos factores: desde la ubicación y dimensión

del local hasta si la maquinaria es de primera o segunda mano. Necesitarás un establecimiento al público de 40-50 m<sup>2</sup>, y otros 70-80 m<sup>2</sup> para el obrador, una cámara de congelación y almacén para las materias primas, envases, etc.

► **Una mayor inversión**. Fabricando se gana más, pero también la inversión es mayor. Por ejemplo, necesitarás una cámara de congelación que te costará unos 18.000 euros. Y si no fabricas bastarán unos armarios de congelación, para almacenar la venta de un par de días, que cuestan unos 1.200 euros.

## Las cuatro estaciones

La gran mayoría de las heladerías artesanas son empresas familiares en las que trabajan varios miembros de la familia, contratando algún trabajador de forma temporal en los meses de verano, con una mayor

afluencia de clientes. Si sólo venden helados suelen abrir entre seis y ocho meses al año, normalmente de marzo a noviembre, pero deben cumplir unas doce horas diarias para lograr ventas suficientes para cubrir

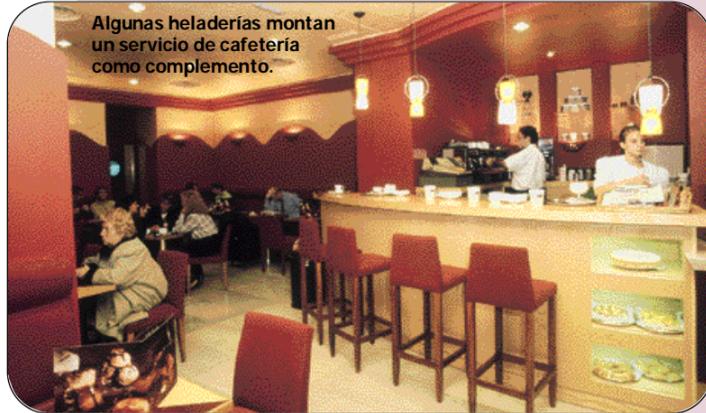
los meses de cierre. En general, éste es el horario de cualquier heladería, aunque depende del lugar donde esté ubicado el local, ya que no es necesario abrir las mismas horas ni se obtendrán los mismos ingresos si la heladería se encuentra en un pueblo, en la playa o en una gran ciudad.

### Abrir todo el año

Por otra parte, los helados están dejando de ser un producto estacional. "Cada vez son más los negocios que aguantan un mayor número de meses o no cierran en todo el año", comenta José Rodríguez, presidente de la Asociación de Heladeros y Horchateros de Madrid. La heladería tradicional compagina con mayor frecuencia la venta de su producto estrella con otro tipo de artículos complementarios para incrementar la rentabilidad anual y servir de

apoyo de venta en los meses en los que se venden menos helados. José Alfredo Paredes, dueño de la heladería Livorno en Aravaca (Madrid), aconseja abrir la heladería ofreciendo además un complemento como apoyo a las ventas. Así se podría mantener abierta todo el año y acostumbrar a los clientes desde un principio para que acudan también en la temporada de invierno.

Otro caso es el de las franquicias que se mantienen abiertas al público durante todo el año, ya que en su mayoría ofrecen productos complementarios a la venta de helados. Lo más habitual es que compaginen el negocio con un servicio de cafetería y/o bollería, logrando con ello una buena estrategia de marketing para acostumbrar a la clientela a consumir helados en cualquier época.



Algunas heladerías montan un servicio de cafetería como complemento.

## Al principio, puedes dedicarte sólo a la venta y más tarde lanzarte a fabricar tus productos

► Para **Josefa Rincón**, de la heladería Sienna en Vicálvaro (Madrid), "merece la pena realizar una mayor inversión para fabricar tus productos, ya que los ingresos también serán mayores. La fabricación propia produce mucha satisfacción, la clientela percibe que le vendes un artículo diferente al de otros negocios, es decir, un producto recién elaborado. Esto fideliza a los clientes y al final el beneficio que obtienes es mucho mayor".

Pero no es necesario que vendas tus propios productos desde el principio. Puedes comprar inicialmente los helados a un proveedor y, según se consolide la clientela y aumenten los ingresos, ampliar el negocio y lanzarte a fabricar. En este caso puedes vender tus productos a otra heladerías, restaurantes... lo que te ayudará a soportar mejor las pérdidas de los primeros años de la empresa.

### Heladería industrial

Si optas por no fabricar tus propios helados, podrás adquirir los productos que vas a comercializar a otros proveedores o establecerte como franquicia. Si decides

franquiciarte, la marca te estipulará las características que debe tener el local, así como su ubicación, la inversión inicial, los cánones de entrada y de publicidad...

**Variedad de franquicias.** Existen muchas enseñanzas, que presentan diferencias tanto en inversión como en productos. Podrás encontrar franquicia desde una inversión de 36.060,73 euros –por ejemplo, Baskin 31 Robbins–, hasta los 159.253 euros que exige Farggi. En cuanto a productos, algunas sólo comercializan helados, y otras ofrecen productos adicionales, como Gino Cinelli, que además es croissantería y cafetería.

**La inversión más pequeña.** Si decides no fabricar ni franquiciarte, la inversión inicial será mucho menor, ya que el local será más pequeño y no tendrás que pagar ningún canon ni comprar maquinaria para la fabricación, que puede costar más de 36.060 euros. "Al emprendedor que quiera establecerse por su cuenta le aconsejaría que no fabricara inicialmente sus propios helados, ya que tan sólo merece la pena invertir en el coste adicional de los metros necesarios para la elaboración si

hay un elevado volumen de ventas que compense la fuerte inversión inicial", aconseja José Paredes.

### La importancia del local

Fabriques o no los helados, las dimensiones del local deben ser apropiadas a la zona donde vas a establecerte. Así, si enfocas el negocio al consumo por impulso necesitarás uno pequeño y sin mesas.

Pero también puedes poner algunas mesas e incluso una terraza en verano. Esta opción es la mejor, aunque el pago por ocupación de la vía pública puede variar mucho. Según un estudio publicado en la revista *Arte Heladero*, donde más se paga es en Palma de Mallorca (9.978,78 euros al año), mientras que las más baratas son las de ciudades y pueblos del interior no turísticos (en Badajoz es gratis). En un punto medio están las poblaciones del norte y ciudades del interior y andaluzas con destino turístico.

Celia García Vesga



### Emprendedores 'on line'

En [www.emprendedores.navegallia.com](http://www.emprendedores.navegallia.com) puedes consultar los planes de negocio publicados en números anteriores: agencia inmobiliaria, restaurante, agencia de viajes, academia de idiomas, agencia de traducción, casa rural, agencia de publicidad, gimnasio, tienda 'delicatessen', empresa de 'software' y tienda de moda.

Ilustración: David Villanueva