



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO FIN DE GRADO

**VIABILIDAD DE EMPRESAS DEL SECTOR
AGROALIMENTARIO**

VIABILITY OF AGRI-FOOD SECTOR COMPANIES

Autor:

JORGE RUBALCABA AMAVISCA

TUTOR:

LADISLAO LUNA SOTORRÍO

Febrero 2023

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.2 Regma.....	5
2. Análisis del Entorno.....	7
2.1 Productos sustitutivos.....	7
2.2 Competidores actuales.....	7
2.3 Competidores Potenciales.....	8
3. Análisis Interno.....	9
3.1 Infraestructura.....	9
3.2 Análisis DAFO.....	9
3.2.1 Fortalezas.....	10
3.2.2 Oportunidades.....	11
3.2.3 Debilidades.....	12
3.2.4 Amenazas.....	13
3.3 Plan de Marketing o Marketing-Mix.....	13
3.3.1 Productos.....	14
3.3.2 Precio.....	15
3.3.3 Distribución.....	15
3.3.4 Comunicación.....	16
4. Situación y variación de la leche como materia prima en los últimos años.....	17
5. Datos económicos.....	20
5.1 Ingresos de explotación.....	20
5.2 Resultado del ejercicio.....	21
5.3 Total Activo.....	21
5.4 Fondos Propios.....	22
5.5 Rentabilidad Económica.....	23
5.6 Rentabilidad Financiera.....	24
5.7 Liquidez General.....	25
5.8 Endeudamiento.....	26
6. Conclusiones.....	27
7. Bibliografía.....	28

Resumen

El sector agroalimentario tiene una gran importancia dentro de la economía española, teniendo en ella un gran valor estratégico, tanto social o medioambientalmente, como por su aportación al PIB y la proyección que ejerce fuera del país. Todo esto provoca que una gran cantidad de empresas, personas y familias dependan del sector agroalimentario, tanto que, casi el 12% del trabajo total de todo el país está representado entre la agricultura, la industria y su comercialización.

Dentro de todo este gran sector, en este trabajo nos hemos enfocado en una única empresa, Regma, en el cual vamos a analizar varios puntos de la misma para intentar llegar a la conclusión de si la empresa es viable o no.

Para realizar este trabajo, uno de los puntos que tratamos y que es importante de cara a la viabilidad de Regma es el análisis del entorno, donde analizaremos los productos sustitutivos que existen en el mercado, además de ver cuáles son los competidores tanto actuales como potenciales con los que se puede encontrar Regma.

Tras esto, realizamos otro análisis, pero en este caso es interno de la empresa, donde primero vemos cual es la infraestructura con la que cuenta la empresa, y después construimos un análisis DAFO, con la intención de saber cuáles son tanto las fortalezas y oportunidades de la empresa, como las debilidades y amenazas existentes en la misma.

Al acabar los análisis, pasamos a ver cuál es el plan de marketing seguido por Regma, en el cual tocamos puntos como el producto comercializado por la empresa, el precio y la distribución de los mismos, y la comunicación utilizada para comercializarlos.

Por último, veremos cómo ha variado el precio de una de sus materias primas más importante, la leche, la cual está presente en la mayoría de sus productos. En este apartado intentaremos ver cómo puede afectar en la estrategia y planificación de la empresa los cambios que el mercado cree sobre ella.

Por último, utilizaremos la herramienta Sabi (Sistema de análisis de balances ibéricos) el cual es un software de análisis de información, con el cual conseguiremos los datos financieros necesarios para ver cómo ha evolucionado la empresa a lo largo de 2015 hasta 2021, viendo como le han afectado los cambios que han ocurrido en esa etapa y viendo cómo ha conseguido evolucionar antes estos.

Tras analizar todos estos datos, concluimos el trabajo dando un resultado sobre la viabilidad que presenta la empresa. En este caso vemos como Regma presenta todos los puntos necesarios para considerarla una empresa viable, con una estructura bastante buena, una estrategia global bastante adecuada y una gran idea de proyección y crecimiento ante el futuro de la empresa.

Abstract

The food industry has great importance in the Spanish economy due to its strategic value in it both socially and environmentally as well as its contribution to the GDP and its projection abroad. All of this causes a great number of companies and families to depend on this industry, so much that nearly 12% of all jobs in the country are related to agriculture, its industry and its commercialization.

Within this big sector, in this research we have focused on one company, Regma, from which we are Will analyze several aspects in order to conclude whether it is viable or not.

To carry out this investigation, one of the main aspects we will look at is an analysis of its environment, where we will analyse the sustitutive products that exist in the market, as well as the present and potential competitors Regma can find.

Next, we will make another analysis, this time an internal one, where we first see the infrastructure the company has, and then we make a SWOT analysis in order to know the company's strengths, weaknesses, opportunities and threats.

Once the analysis are made, we see how is the marketing plan followed by Regma, of which we see aspects such as the product commercialized, its price and distribution and the communication made to commercialize them.

After this, we will see how the price has varied for one of its most important raw materials, the milk, whis is present in most of its products. In this part we will try to see how this can affect the company's strategy and planification.

Lastly, we will use the tool Sabi (Sistema de análisis de balances ibéricos, Iberian balance sheet analysis system), which is an information analysis software, to process data relative to the company's evolution from 2015 to 2021, seeing how the environmental changes in this period have affected the company and how it has evolved in view of them.

After analyzing all these data, we conclude the research offering a review of the company's viability. In this case, we see how Regma has all the necessary aspects for being considered a viable company, with a solid structure, an adequate global strategy and a great idea of projection and growth as a company.

1. INTRODUCCIÓN

El sector agroalimentario se compone de todas las actividades relacionadas con la generación de alimentos, siendo estas actividades tales como la agricultura, la silvicultura, la ganadería y la pesca. Todas estas actividades forman parte del sector primario, pero también podemos encontrar alguna actividad importante dentro del sector secundario, el cual se encarga de transformar y procesar las materias primas obtenidas en el sector primario, y esta sería la agroindustria.

Esta agroindustria es un subsector que se encarga de la producción para que posteriormente puedan ser comercializados todos estos productos. Con la existencia de esta agroindustria se consigue que bastantes productos que son perecederos, como pueden ser la verdura, la leche o la carne puedan ser almacenados, conservados y distribuidos, ayudando de gran manera a facilitar la comercialización de dichos productos.

El sector agroalimentario es uno de los pilares más importantes dentro de la economía española, teniendo un valor estratégico bastante destacado, ya no solo por todo lo que aporta al PIB español (aproximándose este al 10% de la totalidad del PIB español), sino también desde el punto de vista social y medioambiental.

La importancia social de este sector se puede ver en la gran cantidad de personas, familias y empresas las cuales dependen del mismo, representando en torno del 12% de la totalidad del trabajo en España.

El tamaño y la productividad de este sector en España pone al país como el cuarto mayor exportador agroalimentario dentro de la Unión Europea y colocándolo como el octavo en todo el mundo.

En este trabajo también trataremos la evolución que ha sufrido el sector en los últimos años, los planes que se van o que se están llevando a cabo para mantener o aumentar la importancia de este sector tanto en España como de una forma más global, y también veremos las nuevas formas de trabajo y la evolución que se ve venir dentro del sector, junto a las nuevas tendencias tecnológicas que se ven emerger dentro del sector las cuales pueden ayudar al sector a seguir este camino de crecimiento.

1.2 Regma

Regma es una empresa con domicilio social en Camargo, cuyo origen se remonta a 1933, cuando Marcelino Castanedo Miera adquiere la propiedad de una heladería en venta en la calle Hernán Cortés, 41 (Santander). Marcelino conocía muy bien el sector del frío, ya que antes de decidir emprender este nuevo negocio, se dedicó al frío industrial. Sus conocimientos sobre el frío y su preocupación por elaborar productos de la máxima calidad utilizando únicamente ingredientes naturales, llevaron a Marcelino a iniciar esta nueva andadura. El nombre fue otra de las decisiones más tempranas a tomar. Como buen amante de lo tradicional y de lo suyo, Castanedo fusionó el nombre

de sus dos hijas, Regina y Margarita, para formar la marca Regma. Ambas se incorporarán siendo muy niñas al nuevo negocio familiar.

A día de hoy, Regma está dirigida por la tercera generación. Jaime Castanedo, nieto de Marcelino e hijo de Jesús, es en la actualidad la cabeza visible del negocio, siguiendo la filosofía de empresa que estableció Marcelino desde su inicio, tanto en el mantenimiento la calidad de los productos que ofrecen mediante la realización de recetas artesanales utilizando materias primas 100% naturales de gran calidad, como proporcionar un desarrollo continuo, investigando, desarrollando e innovando nuevos productos y procesos.

A todo esto, hay que añadir la importancia del factor humano que forma la empresa, la cual la consideran como una de sus grandes fortalezas, tanto el equipo de profesionales que se encarga de la realización de los productos como las personas que realizan una gran atención al cliente, consiguiendo así que Regma sea una marca cercana y accesible.

En el año 2016, Regma se alió con Rodilla, famosa empresa de restauración madrileña, para comercializar sus helados en los más de 100 restaurantes que la empresa tiene a lo largo de toda la geografía española (Restauración News, 2016).

Actualmente la empresa tiene un total de 36 puntos de venta, entre ellos veinticinco son heladerías, siete son confiterías y cuatro cafeterías. Gran parte están situados en Cantabria, aunque también tiene presencia lugares colindantes a esta comunidad como Llanes, Gijón, Ribadesella y Aguilar de Campoo. Esto hace un total de 108 empleados en 2021.

La empresa cuenta con tres líneas principales de producto: helados, dulces y salados. La línea de helados se basa en barquillos, bombón helado, helado, nata montada, tarta helada de whisky y tarta de San Marcos. El resto de tartas, los pasteles, la bollería y los bombones formarían parte de la línea de dulces. Por último, la línea de los salados estaría formada por canapés, tartaletas, aperitivos, empanadas y hojaldres (Regma, 2020).



Imagen 1. Fuente: <https://regma.es>

2. Análisis del Entorno

2.1 Productos sustitutivos

(Batidos) Una de las opciones que más éxito tienen en estos momentos son los Smoothies, batidos hechos en casa y que son muy saludables. Llenos de nutrientes y vitaminas, son perfectos para quitar la sed. Son muy fáciles de elaborar ya que para ello únicamente necesitas una licuadora, algo de fruta, un yogurt y leche sin grasa.

(Granizados) La alternativa más popular. Apenas se necesita fruta fresca y hielo para preparar este refresco que podrá sustituir al helado de la mejor manera posible. Además, si está muy ácido se le puede añadir algún edulcorante, aunque con moderación.

(Gelatina) Otro postre que en verano se convierte en una alternativa ideal y más sana al helado. Existe de diferentes sabores afrutados y se puede conservar en frío para que su efecto sea más refrescante. En su preparación, se puede usar algún edulcorante.

(Yogur helado) Este producto se ha vuelto muy popular en los últimos años y es una de las alternativas al helado. Tiene menos azúcares y calorías, y se puede combinar con fruta fresca para convertirlo en un postre o un tentempié delicioso.

(Macedonia de frutas) Ejemplo de postre saludable, más incluso si se toma con zumo de fruta fresca en vez de con almíbar. La mezcla de fruta fresca hace de este postre toda una delicia en el verano.

2.2 Competidores actuales

(Cadenas Heladeras) Otro tipo de competidor muy importante son las grandes franquicias heladeras que ya se encuentran establecidas en toda la península desde hace muchos años. En estos competidores se puede encontrar franquicias que realizan helados artesanos, como son Amorino, Jijonca, BENYJERRY'S, Farggi, Dino o Haggen-Dazs, pero también existen competidores que basan sus productos en el yogurt helado, siendo las más famosas Yogurtería Danone, Baobio, Llagurt, Llaollao, Smooy y Yogorino.

Además, existen grandes cadenas las cuales realizan helados mucho más sencillos para poder ser vendidos en bares o supermercados, siendo Nestlé una de las empresas más conocidas, además de otras como Grupo Kalise Menorquina o FRIGO.

(Heladerías Cantabria) Los helados López es otro de los emblemas del verano en Cantabria. La pequeña tienda donde se elaboran y comercializan en Ontaneda recibe a miles de visitantes cada verano atraído por el 'boca a boca', y que aprovechan para llevarse tarrinas para poder disfrutarlos también desde casa. Por ello es habitual encontrar cola para hacerse con uno, y es que sus helados bien merecen la pena. Pero hay uno en concreto que se lleva un protagonismo especial, el ya célebre helado de queso de Ontaneda es sin duda su 'joya artesanal' más demandada.

Tradición y elaboración artesana también son señas de identidad de los helados Trueba, ubicado en Sarón y reconocido en toda la comarca pasiega. La heladería de Amanda

Sainz mantiene las recetas y sabores de antaño y son muchos los clientes que visitan la pequeña tienda de El Ferial de Sarón para disfrutar de uno de los mayores placeres del verano.

En la capital cántabra encontramos también dos heladerías características, Capri y Monerris. La heladería Capri de Santander ofrece el “auténtico” helado italiano y combina los sabores más populares junto con nuevas variedades como kínder, oreo o galletas cookies. Monerris inauguró su obrador de helados en 1966, diversificándose y modernizándose hasta la actualidad, cuando cuenta con varios locales en Santander.

Nacidos en la comarca del Besaya, los helados de Covadonga son otros de los más conocidos en la región. El equilibrio entre tradición e innovación también es su punto más característico, con sabores de siempre y nuevos que recorren toda Cantabria en casi una decena de tiendas repartidas por la región y las furgonetas que los acercan a las zonas más costeras para no perderse este manjar en un día de sol y playa.

Por último, los helados de Los Pasiegos, en Hoznayo, han encontrado su hueco dentro de la amplia oferta que existe en la comunidad, y lo han hecho creando sus propias recetas con esencia cántabra como los de sobao pasiego o quesada.

(Heladerías fuera Cantabria) Regma es una empresa que ya ha conseguido salir de las fronteras de la comunidad autónoma, abriendo nuevos establecimientos en lugares como Vizcaya, Álava, Navarra, Madrid y Asturias. En estos lugares Regma se encuentra con competidores de la región, que ya llevan muchos años trabajando en esos lugares, por lo que les toca intentar hacerse un hueco dentro de estos nuevos mercados y poder establecerse en estos lugares de manera fija.

2.3 Competidores Potenciales

El sector de la heladería en España cuenta con unas barreras de entrada bastante bajas, lo cual no es una característica que beneficie a Regma, ya que esto hará que tengamos que competir con el resto de productores heladeros para conseguir aumentar nuestra clientela todo lo que podamos.

Muchos de estos competidores potenciales serían empresas que entrarían al mercado con los productos sustitutivos ya nombrados anteriormente. También nos podemos encontrar grandes franquicias heladeras que habrían decidido comenzar un proceso de expansión y que habrían decidido realizarla en España atraídos por el mercado heladeros tan atractivo existente en nuestro país, pero en parte estos no nos representan una gran amenaza ya que, en las épocas más favorables para este tipo de productos, los helados siguen siendo el mayor dominador a la hora de vender y atraer a la clientela.

A estos habría que añadir que los locales situados en Cantabria ya cuentan con una importante posición y buena imagen en toda la península, siendo esto una gran ventaja ya que muchos turistas ya tienen planeado probar los helados artesanales de Regma desde que llegan a la comunidad autónoma a pasar unas vacaciones.

3. Análisis Interno

3.1 Infraestructura

Regma cuenta con un total de 20 sucursales repartidas por toda la comunidad autónoma de Cantabria, además de otras ya nombradas anteriormente que han salido de esta.

Además de esto, Regma cuenta con una fábrica en Camargo. Esta se comenzó a construir en el año 2008, debido a que Regma comenzaba con su proceso de expansión y veía que su fábrica situada en Santander comenzaba a quedarse pequeña a nivel de producción.

Esta fábrica, tres veces mayor que la anterior, se inauguró en el año 2008, contando con un total de 4.600 metros cuadrados construidos en dos plantas. Este espacio supera en gran medida el tamaño de su anterior fábrica, pudiendo así multiplicar por tres la cantidad de producción que se podía realizar, a la vez que se le abren vías para poder incorporar nuevas líneas de producto.

Mientras que en la parte superior de la nave se sitúan las oficinas, almacenes y zona de servicios, la inferior se utilizará para la fabricación de helados y la confitería, a excepción de una zona destinada a tienda y degustación.



Imagen 2. Fuente: <https://www.eldiariomontanes.es/cantabria-mesa/tradicion-evolucion-bases-20210614154516-nt.html>

3.2 Análisis DAFO

El análisis DAFO es una técnica indispensable para analizar y poner de relieve la situación actual de tu negocio, y poder tomar las decisiones estratégicas adecuadas. Es una herramienta habitual tanto en un plan estratégico como en un plan de negocio o un estudio de mercado.

Mediante un análisis del entorno externo y las características internas de tu negocio, esta herramienta de gestión empresarial permite obtener una representación gráfica de sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

3.2.1 Fortalezas

En la empresa Regma podemos encontrar bastantes tipos de fortalezas distintas, pero probablemente la más destacada la encontramos en la buena fama que la empresa ha conseguido a lo largo de los años tanto para los cántabros como para la gente de fuera de la comunidad autónoma.

Para la mayoría de los cántabros ya es un clásico de todos los veranos salir de la playa e ir directos a comprar su helado para poder ir disfrutándolo en su vuelta hasta sus casas. Pero además de esto, el probar estos famosos helados también se ha convertido en un imprescindible para todos los turistas que vienen cada año, tanto para los que han sido recomendados por primera vez como la gente que quedaron encantados con los helados y sienten obligatorio volver a repetir esta sensación cada vez que se acercan a Cantabria. Todo esto hace que Regma tenga la mejor cualificación de los clientes frente a su competencia más cercana.

Otra fortaleza importante de Regma sería la importancia que le da al factor humano dentro de la empresa. Regma proporciona una formación continuada con la intención de que tanto la dirección como los trabajadores sean competentes tanto en sus deberes como en sus responsabilidades asignadas. Junto a esto, se busca fomentar la participación de todo el personal dentro de un clima de trabajo favorable, buscando que esto ayude a lograr la consecución de las metas y los objetivos establecidos por la empresa.

La misma empresa recalca que una de sus grandes fortalezas es la gran familia de profesionales que poseen, personas que en su labor diaria responden con entrega y compromiso para crecer día a día.

Junto a todo esto, podemos encontrar una última fortaleza, la cual viene dada por una de sus primeras decisiones de expansión sin salir de Cantabria, y esta fue la de dejar de centrarse únicamente en la venta de helados y ampliar la gama de productos.

Esta estrategia se resumió en comercializar un mayor surtido de productos en los mismos establecimientos que ya poseía, siendo así posible ir a Regma con la intención tanto de tomarte un helado, un café, disfrutar un pastel o incluso tomar algún pincho salado. Todo esto vino junto a una remodelación de los establecimientos, que junto a la buena atención ofrecida por los trabajadores de Regma hacen que se consiga un lugar bastante agradable y cómodo.

Todo esto consiguió una importante fortaleza para Regma, ya que consiguió que se pudiera mantener el funcionamiento normal del negocio incluso en épocas donde el clima no acompañase, ya que otras empresas que se enfocan solo en la venta de helados deciden cerrar sus establecimientos en épocas invernales donde las ventas se reducen de manera notable.

3.2.2 Oportunidades

En cuanto a las oportunidades que Regma ha podido ver y la está aprovechando considerablemente, podemos hablar de la diversificación que Regma ha llevado en sus productos. Regma ha aprovechado el crecimiento que ha logrado a lo largo de los años para expandir su catálogo de productos, añadiendo un apartado enfocado en los dulces como otro enfocado en los salados.

Gracias a esta expansión, Regma ha conseguido aumentar sus ventas en épocas donde su producto principal, es decir los helados, no tiene tanta importancia como en verano, con lo que actualmente ha conseguido ser un fijo en todas las fiestas navideñas con sus dulces y turrone de gran calidad, con los cuales los clientes saben que van a tener un producto de calidad para estas fechas tan importantes.

Otra gran oportunidad que ha visto Regma es la de sobrepasar las fronteras de Cantabria y expandirse hacia nuevas ciudades del país.

Como ya comentamos anteriormente, Regma había trasladado toda su producción a una a una nueva planta donde podría aumentar considerablemente toda su producción, todo esto con la intención tanto de abrir nuevas tiendas como de desarrollar nuevos productos con los que poder ampliar su presencia a través de nuevos canales de distribución los cuales Regma nunca había tocado, como supermercados y grandes superficies.

Tras el paso de los años, podemos decir que ha cumplido estos objetivos, llegando a abrir nuevos establecimientos en ciudades importantes de España, incluyendo la capital, además de conseguir que los productos hayan sido recibidos de una gran manera.

Además de esto, Regma llegó a un acuerdo con Rodilla, continuando con su proceso de expansión al conseguir llevar sus productos a más de 100 locales de esta empresa situados por toda España. Con esto Regma consigue que sus productos puedan ser conocidos en nuevas zonas a las que aún no habían llegado, lugares como la zona Mediterránea donde la época de venta del helado dura mucho más tiempo, por lo que pueden ser unos mercados muy importantes para la marca, la cual no cierra la puerta a la posibilidad de abrir nuevos establecimientos los próximos años en estos lugares si ve el buen funcionamiento de este acuerdo.



Imagen 3. Fuente: <https://www.alimarket.es/restauracion/noticia/216960/los-locales--rodilla--incluyen-en-su-oferta-helados-de-regma>

Una última oportunidad que Regma se toma bastante en serio sería el factor de la sostenibilidad, el cual se ha convertido en un punto bastante importante en los últimos

años para las empresas del sector agroalimentario, llegando a convertirse en un reto para las mismas.

Las empresas que consigan llevar este apartado por un buen camino durante estos próximos años contará con una ventaja competitiva, ya que así conseguirán diferenciarse de sus competidores a ojos de sus clientes, además de lograr una mejora en sus rentabilidades al lograr ser más eficientes con los costes, logrando ahorrarse impuestos agregados a productos y empresas que no sean sostenibles.

Para conseguir un buen posicionamiento en este apartado, Regma remarca varios de sus objetivos, como respetar y proteger el medio ambiente en todas sus actividades, fomentar la sostenibilidad de la empresa como parte de su responsabilidad corporativa y crear soluciones para un futuro mejor, además de garantizar la seguridad alimentaria, autenticidad e inocuidad de sus productos, cumpliendo con la calidad requerida, la legalidad, las especificaciones y acuerdos de sus clientes, incluidos los requisitos legales pertinentes en materia de Seguridad y Salud laboral, ofreciendo productos alimentarios seguros.

3.2.3 Debilidades

En la actualidad no es fácil encontrar una debilidad importante dentro de Regma, ya que la empresa se encuentra en un buen momento y con la intención de continuar con su crecimiento.

Una debilidad que podemos encontrar la podríamos encontrar en este proceso de expansión. Como ya hemos dicho, Regma tiene una gran fama entre los turistas que vienen a Cantabria cada año, pero ante esto, puede ocurrir que haya mucha gente que nunca hayan visitado la comunidad y no les suenen sus helados, entonces al abrir un establecimiento en su ciudad, puede que no se decidan por acercarse a nuestro establecimiento.

Este hecho podría arreglarse haciendo una buena campaña de publicidad cada vez que se llega a una nueva localidad, logrando así que la gente escuche de Regma y de las características por las que se destaca nuestra empresa y nuestros productos.

Además de esta debilidad, como ya hemos contado anteriormente, Regma solo cuenta con un centro de producción situado en Cantabria, desde el cual salen todos los productos que luego serán comercializados por todos los locales tanto propios como los que forman parte de los convenios establecidos por Regma, los cuales están establecidos por gran parte del país. Esto puede producir que, si Regma decide seguir expandiéndose durante los próximos años, alejándose más todavía de este centro de producción, llegue un punto en el que cuente con unos costes de transporte bastante elevados, siendo probable que en un futuro tenga que plantearse construir un nuevo centro de producción, aunque sea de menor tamaño que el primero, que reduzca las distancias con estos nuevos establecimientos que se vayan estableciendo por el resto de la península.

Por otra parte, algo que no beneficia a Regma de España es la concepción del helado que aún tienen muchos consumidores. En zonas del norte de Europa tienen al helado con una percepción de postre durante todo el año mientras que, en España, mucha gente aún lo considera como un postre extra y que solo se toma en épocas con buen clima. Esto hace que sea una debilidad para la empresa a nivel de ventas, pero Regma

espero que con el paso del tiempo esta dinámica cambie y los hogares españoles empiezan a tener helado en sus cestas habituales del supermercado.

3.2.4 Amenazas

Ya hemos hablado antes del plan de crecimiento que Regma está llevando en los últimos años, pero no es la única heladería que está llevando un plan de expansión como este.

El sector heladero dentro de España es bastante importante, debido a los largos periodos con buen clima que disfruta el país, lo cual hace que las fechas fuertes de ventas sean más amplias que en otros países de Europa, lo cual convierte a España en el tercer país del mundo que más cantidad de helado consume a lo largo del año. Esta gran cantidad de demanda hace que existan muy pocas barreras de entradas para entrar en el mercado, lo que hace que empresas fuera de España vean con muy buenos ojos nuestro país con la intención de expandir sus fronteras comerciales.

En España ya existen grandes franquicias heladeras las cuales están situadas en gran parte del país, teniendo un papel muy importante dentro de ciudades importantes como Madrid, Barcelona, entre otras. Estas empresas, como suele ocurrir con las grandes franquicias, nunca suelen estar conformes con su buena rentabilidad, y siempre están pensando en ampliar sus horizontes y crecer en sus mercados.

Un ejemplo de esto sería la franquicia Ben & Jerry 's, la cual llegó a España en el año 2020, introduciendo un nuevo modelo de heladerías "Premium", trayendo con ellos nuevos productos que no se comercializaban en el país. Desde entonces la franquicia había abierto un total de 11 establecimientos, pero la franquicia acaba de anunciar que en los próximos años prevé duplicar el número de establecimientos situados por todo el país.

Otro ejemplo de esto sería la empresa Badiani, la cual es conocida por tener el helado artesanal más exclusivo de Italia, la cual ya aterrizó en Barcelona hace unos años ya ha dejado saber que, gracias al buen funcionamiento del establecimiento, ya están mentalizados en seguir creciendo y llegando a nuevos lugares del país.

Toda esta llegada de nuevos competidores con nuevas ideas y estilos de realizar los helados se presentan como una posible amenaza para Regma, ya que si esta tendencia continúa igual puede terminar en que en unos cuantos años nuestra empresa se encuentre con una gran cantidad de competidores entre los que tendría que encontrar su hueco dentro del mercado.

3.3 Plan de Marketing o Marketing-Mix

Se conoce como Marketing-Mix al análisis de estrategia de aspectos internos de una empresa. Este análisis es desarrollado por casi la totalidad de las empresas, ya que el objetivo que busca este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia de posicionamiento posterior.

Para poder realizar este análisis se tienen en cuenta cuatro variables principales: los productos que comercializa la empresa, el precio de los mismos, la distribución y la comunicación establecida por la empresa.

3.3.1 Productos

Como ya hemos dicho anteriormente, en la actualidad Regma cuenta una mayor diversidad de productos aparte del producto con el que se fundó la empresa, es decir el helado. Antes de cada categoría de productos, Regma deja una pequeña descripción de los mismos:

- Helados: “Nuestros helados son conocidos por su sabor, su calidad y ¡su tamaño! Elaborados con los mejores ingredientes, ofrecemos una amplia variedad de sabores y formatos, para que puedas disfrutarlos donde y cuando quieras”. El helado es el principal producto de la empresa, siendo este gracias al cual la marca ha conseguido su gran fama. Además de los helados tradicionales que vende en sus establecimientos tanto en barquillos como en tarrinas pequeñas, pudiendo elegir entre un total de hasta 12 sabores distintos, también existe la posibilidad de llevarse tarrinas de mayor tamaño, siendo estas tanto de medio como de 1 litro de helado.

Además de esto, existen distintas variedades como los bombones helados o los cortes de barra.

Lo primero serían unas tartas heladas, las cuales se pueden comprar tanto de whiskey como la famosa tarta de San Marcos. También habría que incluir un pequeño vaso de nata montada azucarada.

- Dulces: “Cualquier momento es perfecto para disfrutar de nuestros dulces. Ya sea para celebrar una ocasión especial como para darte un capricho, los dulces de Regma, elaborados de forma artesanal y con ingredientes naturales, harán las delicias de los más golosos”. Aparte del helado, el cual es el producto más vendido por Regma, también podemos encontrar otro tipo de productos dentro de los catálogos como “Dulces” como las tartas, los cuales también son bastante demandados, por lo cual Regma cuenta con una gran variedad de estilos y sabores de siempre y otros más novedosos, como puede ser la tarta de selva negra o la tarta de queso, llegando a incluir el clásico brazo gitano.

A esto también cabe destacar los productos relacionados con los pastelitos, la bollería y el hojaldre o incluso cajas y bandejas de bombones y pastas.

A todo esto, se añade un par de complementos como velas sencillas o velitas números, ya que muchos de estos productos son comprados para celebraciones de fechas especiales como pueden ser cumpleaños.

- Salados: “Nuestros aperitivos salados son ideales para un break, para ahorrarte tiempo en la cocina o para una celebración informal. La opción perfecta para olvidarse de todo y centrarse en lo más importante”. Para finalizar existe este catálogo de productos, el cual es el más pequeño de todos, en el cual los clientes pueden encontrar productos como surtidos de aperitivos, canapés, empanadas, empanadillas, quiche lorraine, agujas, rollitos, petisús y tartaletas rellenas.

3.3.4 Comunicación

Una de las primeras estrategias que utiliza Regma es la localización de sus establecimientos, ya que en la mayoría de las playas cántabras más transitadas durante el periodo veraniego puedes encontrar una heladería.

Si hablamos del apartado online, Regma ha contado con la empresa Semarac para crear su nueva página web y tienda online con el objetivo de que les ayude a lograr sus objetivos de venta, buscando crear facilidades para los clientes que estaban interesados en comprar productos y no pudieran o les fuera difícil acercarse a cualquiera de las tiendas de la empresa.

En esta página han dado importancia a distintos puntos. Uno de ellos es el diseño de la web, el cual cuenta con distintos detalles los cuales afianzan la imagen de marca en el recuerdo del internauta. Además de estos también se ha buscado que sea una página intuitiva y fácil de manejar. Los productos cuentan con fotos de los mismos para conseguir una imagen y descripción lo más real posible de los mismos.

También se trabajan apartados como el posicionamiento SEO de la página o que el proceso de compra pueda desarrollarse con la mayor seguridad posible, buscando así aumentar la tranquilidad de los consumidores cuando decidan comprar alguno de estos productos.

Por último, Semarac también realizan otras acciones para mejorar la imagen de Regma, como puede ser introducción de publicidad en medios tradicionales, la prensa o la radio, publicidad en redes sociales, la cual es la mejor para poder llegar exactamente a la audiencia deseada, o la creación de redes sociales oficiales de la marca, redactando un contenido que siga la línea de la marca, con la intención de mantener al consumidor actualizado con los nuevos cambios o noticias sobre la empresa.



Imagen 5. Fuente: <https://semarac.es/proyectos/regma/>

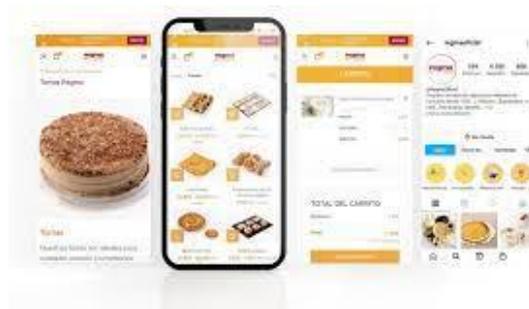


Imagen 6. Fuente: <https://semarac.es/proyectos/regma/>

4. Situación y variación de la leche como materia prima en los últimos años.

Una de las razones por la que Regma ha conseguido su fama se centra en la calidad de sus productos, y una de las razones de esta calidad es debido a sus productos, siendo todos estos 100% naturales y sin ningún tipo de aditivo extra a las materias primas necesarias para poder realizar los helados.

Entre estas materias primas, los helados cuentan con varias como el azúcar, agua, materia grasa, etc. Pero, hay un producto el cual está presente en una mayor cantidad y en casi el 100% de los productos helados con los que cuenta Regma, y este es la leche.

Como cualquier materia prima, el precio de la leche experimenta una continua variación de su precio a lo largo del tiempo, especialmente estos últimos años, todo esto influenciado por una serie de factores distintos.

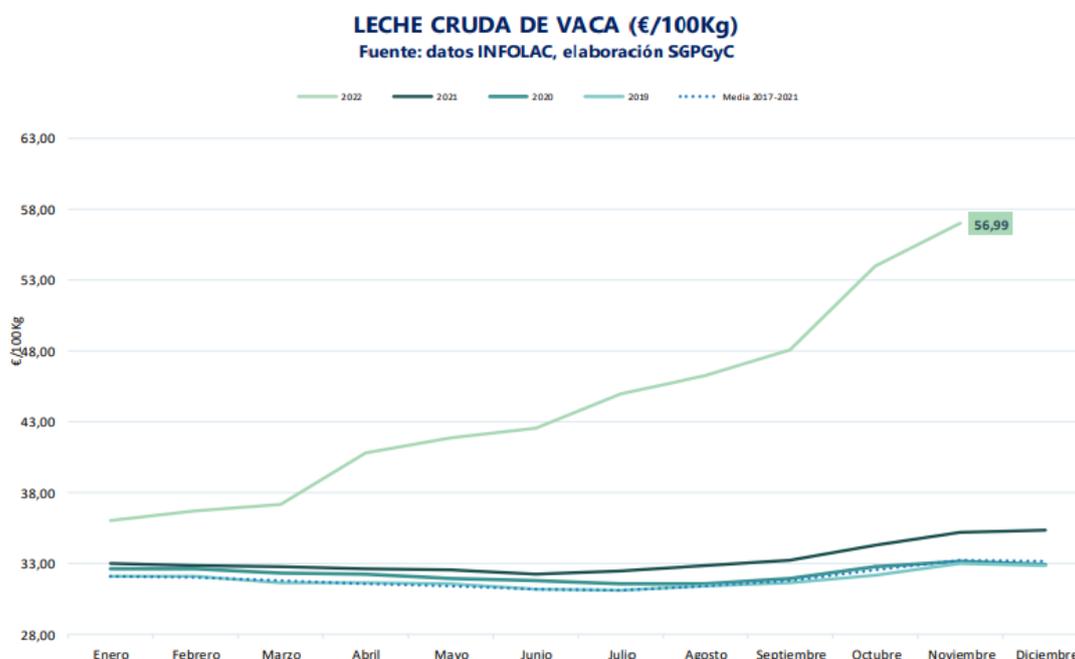


Gráfico 1. Fuente: Dirección General de Producciones y Mercados Agrarios.

Subdirección General de Producciones Ganaderas y Cinegéticas.

Como podemos ver en este gráfico, el cual compara el precio de la leche cruda de los últimos años, esta ha sufrido un crecimiento considerable del mismo en el año 2022. Los años anteriores ya se pueden apreciar unos ligeros crecimientos de estos precios, pero como indica el gráfico, el último precio disponible para España es de noviembre de 2022, situando en 56,99 €/ 100 kg, lo cual supone un crecimiento del 62,2% respecto al mes de noviembre del año anterior, además de ser un 5,6% superior al precio de la leche del mes previo.

Para añadir datos de relevancia a lo anterior, este precio supera al precio medio del mes de noviembre de los últimos 5 años en un 71,5%. También podemos comparar el precio

medio del periodo entre enero-octubre de 2022 con el precio medio de este mismo periodo en los últimos 5 años, situándose el primero en un 38,7% por encima.

Cabe destacar que estos precios son una media de todos los precios existentes en España, en todas las comunidades no existe el mismo precio, siendo Madrid la comunidad con precios más elevados (60,19 €/ 100 kg) o las Baleares la que cuenta con precios más bajos (49,71 €/ 100 kg). Cantabria se encuentra en la zona media de las comunidades en cuestión del precio de la leche, siendo esto de gran importancia para Regma porque casi la totalidad de la leche utilizada por Regma proviene de ganaderos de Cantabria.

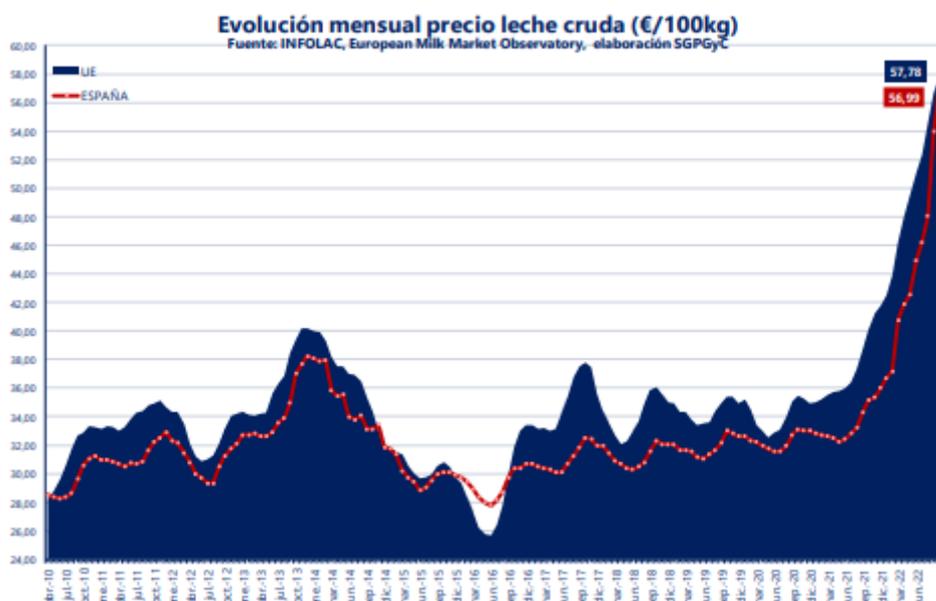


Gráfico 2. Fuente: Dirección General de Producciones y Mercados Agrarios.

Subdirección General de Producciones Ganaderas y Cínicas.

Junto a los datos de crecimiento del precio de la leche cruda en España, en este gráfico podemos apreciar como el precio de la leche cruda en Europa ha seguido una misma tendencia, situando el precio de la misma en el mes de noviembre de 2022 en 57,78 €/ 100 kg. Este dato de noviembre de 2022 ha crecido en comparación del mismo mes del año 2021 en un 44, 3%, creciendo también en un 2% con el precio del mes justamente anterior. Además, este precio es un 56,4% superior al precio medio del mes de noviembre de los últimos años.

Si hablamos del precio medio de lo que va de años desde enero al mes de noviembre, el precio está un 42,7% por encima del precio medio visto durante los últimos 5 años anteriores.

Como podemos ver en el gráfico anterior, España ha podido mantener unos precios menores a los de la Unión Europea durante casi toda la totalidad de la última década, aunque siempre yendo de la mano en las tendencias alcistas o bajistas de la misma.

Si hablamos del último mes en el que contamos con datos de ambas, España mantiene esa tendencia de precios que se sitúan por debajo de los de la Unión Europea, encontrándose en un 1,4% por debajo de la misma.

Entonces, como podemos ver en todos los gráficos, el coste de la leche empezó a aumentar de manera progresiva a partir del año 2021. Una importante razón de que ocurriera esto es la guerra que comenzó en Ucrania, la cual, por desgracia continua, y que aumentó el precio de materias primas como el grano, los fertilizantes o la energía, lo cual produce un aumento en los costes de producción para todos los productores. A esto habría que añadir las épocas de sequía y elevadas temperaturas en gran parte de Europa, lo cual hace que muchas veces haga falta aumentar las raciones de grano y pienso, provocando que la alta subida de los precios obligue a los productores europeos a tener que vender parte de su producción a países árabes, creando una escasez de oferta en Europa.

En España, al ser un país menos exportador de estos productos que el resto de Europa, estas variaciones en las variaciones de los precios siempre llegaban con cierto retraso, no viéndose cambios perceptibles hasta principios de 2022.

Todos estos cambios en el mercado han afectado de manera importante a las empresas heladeras, estando Regma entre ellas. Este aumento en el precio de las materias primas, especialmente la leche, lo primero que provoca en estas empresas es un aumento en los costes de producción, pudiendo disminuir estos la rentabilidad de la empresa. Junto a esto, podría ocurrir que, debido a un aumento de los precios, Regma comenzará a ser menos competitiva en comparación con otros proveedores de productos similares. Además de todo esto, un aumento en el precio de los productos puede producir una disminución de la demanda de los mismos, reduciendo la rentabilidad de la empresa.

En cuanto a las perspectivas que tiene el mercado para este año 2023, existen varios puntos los cuales afectan al futuro de la misma. Uno de ellos sería hablar de lo extremadamente sensible que es el sector lácteo a los desequilibrios entre la oferta y la demanda. Un ejemplo claro de esto ha sido el año 2022. Todo esto va ligado a la incertidumbre existente con la oferta debido a los factores ya nombrados anteriormente, los cuales, si se vuelven a producir este año puede provocar que continuemos con una tendencia parecida durante este año 2023. Cabe destacar que, aunque los precios sigan siendo elevados, se espera una ligera relajación de los mismos en toda Europa para principios de año.

También existe una incertidumbre en la demanda ligada a la guerra de Ucrania y la economía global, ya que, si continúa este proceso de inflación, puede provocar un descenso de la demanda.

A todo esto, habría que añadir la tendencia existente en España a reducir la producción, lo cual también puede acarrear una subida en el precio final del producto.

5. Datos económicos

5.1 Ingresos de explotación

Los ingresos de explotación son los ingresos que se consiguen a través de la actividad principal de la empresa, es decir, los ingresos que recibe la empresa por la venta de sus productos y servicios. Estos ingresos suelen ser un indicador importante de la salud financiera de la empresa, ya que son un reflejo de la capacidad que tiene la empresa de generar ingresos a través de sus actividades comerciales.

Como podemos observar, la empresa Regma ha visto un aumento continuado de sus ingresos en estos últimos años, excepto por un año en particular.

Desde el año 2015, en el cual obtuvo unos ingresos de explotación de 5.226,429, Regma logró mantener unos resultados que aumentaban cada año hasta lograr unos ingresos de explotación de 7.474,439 en el año 2019.

Este continuo crecimiento de los ingresos viene ligado al continuo crecimiento que ha llevado a cabo Regma durante esos años, abriendo nuevos establecimientos en lugares donde hasta ese momento no había tenido presencia, pudiendo así aumentar las cantidades de ventas de sus productos.

Después de estos años de crecimiento continuo, llega el año 2020, donde la llegada de la pandemia afecta de manera notoria a las ventas de la empresa, reduciendo los ingresos en este año a un total de 5.793,374. Esta reducción de los ingresos es totalmente normal y justificada, debido a la aparición de la pandemia y consigo, la reducción de la vida social de las personas, reduciendo de manera grandísima la posibilidad de mantener una cantidad de ventas parecida a la de años anteriores.

Después de esto, en el año 2021 Regma consigue mejorar bastante respecto al año anterior, logrando acercarse bastante a los resultados anteriores al inicio de la pandemia gracias a la normalización de la situación de la sociedad con respecto al año anterior, contabilizando unos ingresos totales de 7.070, 643.

Esta subida de los ingresos de explotación casi cada uno de los últimos años de la empresa es una buena noticia para la empresa, pero muchas veces puede ser un dato engañoso, sobretodo estos últimos años, debido a que, como ya hemos comentado anteriormente, estos últimos años ha existido un aumento del precio de las principales materias primas utilizadas por la empresa. Esto puede provocar que también haya sido necesario aumentar el precio del producto final, lo que hace que los ingresos finales aumenten, pero la rentabilidad que produce el producto no haya aumentado. Es decir, es probable que los ingresos finales de la empresa hayan aumentado, pero esto venga acompañado de un aumento de los costes para la empresa, dejando en una situación parecida que a la de años anteriores.

Un factor que ayuda mucho a la empresa si consiguen aumentar sus ingresos de explotación sería el de los flujos de efectivo, ya que aumentar la cantidad de efectivo que posee la empresa puede ayudar a la hora de financiar sus actividades o de pagar a sus proveedores.

En cuanto al mercado, este continuo aumento de los ingresos de explotación puede indicar que cada vez existe una mayor demanda de nuestros productos, o podría estar debido también a una disminución de la competencia, siendo ambos factores percibidos como positivos para la empresa.

5.2 Resultado del ejercicio

El resultado del ejercicio de una empresa es el resultado neto de sus operaciones durante un periodo determinado, tomando como periodo habitual un año fiscal. Para calcular este resultado, lo que se hace es restar los costes de la empresa a los ingresos que se han obtenido durante ese periodo. Al final del periodo, este resultado puede ser tanto positivo como negativo, siendo un indicador claro de la rentabilidad de la empresa.

En cuanto al resultado del ejercicio de Regma, nos encontramos con una situación muy parecida a la de los ingresos de explotación de la empresa. En el año 2015, nos encontramos con un resultado del ejercicio de 523,700, y este resultado va a aumentar de manera más relajada durante los dos primeros años, siendo de 713,208 en 2017, y después continuando con dos años con un crecimiento muy acentuado durante 2018 y 2019, siendo estos resultados de 1.023,589 y 1.152,270, siendo este último año el pico máximo histórico de la empresa.

Pero como vimos con los ingresos de explotación, en este año sufrió una tremenda caída, reduciendo a la mitad su resultado del ejercicio hasta un total 578,836, números parecidos a los que manejaba durante los años 2015 o 2016. Esta reducción viene totalmente ligada a la reducción de los ingresos de explotación que vimos en el apartado anterior. Hay que decir que Regma logró mantener un resultado del ejercicio aceptable gracias a la posibilidad de la venta de sus productos online y de la reducción considerable de sus costes en muchos apartados de la empresa, sobretodo físicamente en los establecimientos y en la producción de sus productos.

Como último dato podemos observar que, al comenzar a volver la normalidad en el año 2021, al igual que con los ingresos, Regma consiguió comenzar un proceso de recuperación, logrando situarse en 662,202, logrando dar esperanza para una pronta recuperación de los resultados conseguidos pre-pandemia.

Como hemos podido ver, los resultados obtenidos por Regma en cuanto a sus resultados van ligados directamente a los ingresos conseguidos por la misma.

Los años donde Regma ha conseguido aumentar sus ingresos han venido acompañados de un aumento del resultado de la empresa

Este aumento general en los resultados de la empresa puede favorecer en varios puntos a la empresa. Además de aumentar la rentabilidad generada por la empresa, puede ayudar a generar una mayor confianza por parte de los inversores, dando la posibilidad de conseguir financiación adicional.

5.3 Total Activo

El total de los activos de una empresa está formado por la suma de todos los recursos tanto materiales como financieros que tienen un valor para la empresa y que se utilizan para la generación de ingresos.

En cuanto al total de activo que ha tenido la empresa, podemos observar que es un apartado bastante más regular que los hablados anteriormente. En el año 2015 contaba con un total de 8.586,542, logrando aumentar este dato de manera no muy acentuada durante todos los años consecutivos, pasando por número como 10.059,672 en el año 2017 o 10.982,791 en el 2019, hasta llegar a contar con 11.933,834 en el año 2021, siendo el mayor dato existente para la empresa.

Todos estos datos sobre el crecimiento de los activos que posee la empresa son un factor muy importante para intentar explicar la situación financiera de la empresa, ya que suele ser un indicador clave de la capacidad de la empresa tanto para generar ingresos como para hacer frente a sus obligaciones. Además de todos esto, los activos de una empresa suelen ser uno de los factores más importante a la hora de establecer el valor de una empresa dentro del mercado.

Dentro de esta totalidad de activos, si miramos el balance de situación sí que podemos ciertos datos que sí que han variado de manera más significativa durante estos años. Uno de estos datos sería el activo circulante, el cual hemos visto un crecimiento de 705,029 en 2015 hasta un total de 3.515,755. Este dato estaría directamente afectado por los dos apartados analizados anteriormente, ya que el aumento tanto de los ingresos como de los resultados ha provocado que la empresa trabajo con una mayor cantidad de activo circulante.

Otro dato significativo sería el de los deudores el cual siempre ha rondado unos datos cercanos a 200 o 300 durante todos los años, menos este último año 2021 donde hemos visto que se ha duplicado, llegando a alcanzar los 532,838.

Además de estos datos, también podemos ver un aumento significativo en datos como la tesorería o el activo líquido, contando también con cambios significativos si comparamos estos primeros años analizados con los últimos contabilizados por la empresa.

5.4 Fondos Propios

Los fondos propios de una empresa están formados por los recursos financieros que las empresas generan a través de sus operaciones y que no vienen de prestaciones hechas por acreedores o inversionistas de la empresa. En resumen, estos están formados tanto por el capital social, las ganancias retenidas y cualquier aumento que se produzca en el patrimonio neto de la empresa que no proceda de ningún tipo de inyección de capital externa.

Los fondos propios son un pilar muy importante para cualquier tipo de empresas, ya que representan una fuente de financiación permanente para la empresa, los cuales suelen ser utilizados para financiar sus propias operaciones, las inversiones realizadas o cualquier otro tipo de actividad realizada por la empresa. Además de todo esto, los fondos propios suelen ser visto como un gran indicador para conocer la solidez financiera de las empresas, ya que suelen ser muy importantes para hacer frente a las posibles obligaciones financieras de las empresas.

Los fondos propios de la empresa Regma han seguido una tendencia alcista durante todos estos años que estamos analizando.

En el primer año de análisis, siendo este el 2015, los fondos propios se encontraban en una cantidad de 5.984,919, manteniendo un crecimiento siempre cercano a los 700 puntos hasta el año 2019, donde alcanzó los 8.787,276. De aquí al año 2020 sólo logró aumentar hasta 8.977,218, mostrando con esto junto con otros datos ya nombrados anteriormente que este año 2020 fue un año bastante distinto a los demás vividos por la empresa.

Este último dato puede ayudar a que Regma posea una gran imagen dentro del mercado ya que, tras pasar un año 2020 donde vio reducidos tanto sus ingresos como sus resultados, el poseer una cantidad importante de fondos propios, esto le ha ayudado a poder mantener su posición sin verse altamente dañado, pudiendo hacer frente a sus obligaciones, pudiendo mantener una actividad normal tras esta fase de incertidumbre.

Esto puede provocar que muchos inversores vean con buenos ojos a Regma, dando la posibilidad a esta de poder seguir creciendo durante estos próximos años.

Tras este parón en el año 2020, Regma vio como el aumento en sus fondos propios volvía a datos parecidos a los años anteriores, situando estos en un total de 9.601,276.

Si observamos estos fondos propios en el balance de situación de la empresa, podemos observar que la cantidad de capital suscrito ha sido la misma durante todos estos años, siendo un total de 92,171, por lo que todas las variaciones de estos fondos propios vienen de aumentos en el apartado de otros fondos propios.

5.5 Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica es el beneficio que obtiene una empresa por la totalidad de las inversiones realizadas. También se puede definir como el rendimiento de los activos de una empresa independientemente de la financiación de los mismos.

Entonces de manera más general, la rentabilidad económica se entiende como la capacidad que tienen los activos para generar valor con independencia de cómo han sido financiados. Esto hace que se la tome como un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial.

Las empresas, al calcular sus rentabilidades anuales, pueden saber si han tomado o no las decisiones correctas en relación a la materia financiera. Gracias a estos conocimientos, puede saber dónde se ha equivocado anteriormente, y así intentar conocer que debería mejorar para su futuro más cercano. Al final, los inversionistas siempre acaban poniendo su dinero en lugares donde ver que pueden generar una rentabilidad a lo largo del tiempo.

Además de todo esto, conocer las rentabilidades de la empresa siempre ayuda a los empresarios a tomar las mejores decisiones posibles en cuanto a las estrategias que deberían seguir para conseguir mejorar con el tiempo. También puede ayudar a tener facilidades a la hora de crear planes para afrontar futuras crisis.

Hay que decir que esta rentabilidad económica está formada e influenciada por dos ratios bastante importantes, tales como el margen de ventas y la rotación de los activos.

La rentabilidad económica de la empresa muestra una evolución de los datos muy parecida a la de otros datos económicos ya nombrados.

Regma comienza en el año 2015 con unos datos algo bajos con 7,75%, y a partir de ahí empieza a mostrar un crecimiento de sus resultados, pasando por 8,30% en 2016 o 9,53% en 2017. Tras estos llegan dos años en los que los resultados mejoran de manera considerable, llegan a tener 13,15% en 2018 o, bastante bueno también, aunque se reduzca un poco, 12,87% en 2019.

Todos estos años donde la rentabilidad económica ha ido en aumento indica que cada año ha ido aumentando los ingresos significativos generados a partir de sus recursos.

En todos ellos ha logrado aumentar sus Resultados antes de impuestos en mayor cantidad que la totalidad de los activos de la empresa. Este dato indica que la mayoría de los nuevos establecimientos abiertos en estos últimos años han funcionado de manera correcta, demostrando que este proceso de crecimiento llevado por Regma está bastante bien planteada y que utiliza una estrategia bastante adecuada en cuanto a las decisiones tomadas.

Tras esto llega el 2020, año que, junto a muchos otros datos de la empresa, sus datos se reducen drásticamente. La rentabilidad económica llegó hasta a reducirse a la mitad, con 6,36% puntos, siendo incluso inferior a los datos mostrados en 2015.

Este año Regma ve como sus resultados antes de impuestos se ven reducidos a la mitad, mientras que sus activos no es que se mantengan, sino que incluso se vieron aumentados ligeramente, lo cual provocó que la rentabilidad económica de este año se viera reducida drásticamente, situación que podrían causar una época de incertidumbre tanto para las personas dentro de la empresa como para los inversionistas y otras terceras personas relacionadas con la empresa.

Tras esto llega el año 2021, donde la empresa consigue volver a aumentar su rentabilidad económica, aunque sea de manera reducida, hasta el dato de 7,24%.

Todo esto se ve impulsado por la vuelta a la normalidad en la vida de las personas, logrando aumentar el resultado del ejercicio en casi un millón y medio, gracias al aumento de las ventas de sus productos, manteniendo muy parecida la cantidad de activos de la empresa.

5.6 Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera son aquellos beneficios económicos obtenidos a partir de los recursos propios e inversiones realizadas.

Como la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera es otro de los datos más importantes para conocer el rendimiento de una empresa, ya que permite conocer su capacidad para generar valor para los accionistas.

En cuanto a la rentabilidad financiera, las evoluciones de los resultados de la empresa van bastante parejos y parecidos en todos los años a los que acabamos de ver con la rentabilidad económica.

Esto es debido a que, al igual que la rentabilidad económica, esta se calcula utilizando los resultados de la empresa antes de impuestos, la diferencia es que, en vez de dividirlo entre el total de activos de la empresa, en este caso se utiliza los fondos propios, pero es importante decir que ambos datos en la empresa han seguido caminos parecidos en cuanto a crecimiento en estos últimos años.

Para analizar la evolución, primero vemos como en el año 2015, Regma cuenta con una rentabilidad financiera de 11,12%, dato que aumenta hasta 12,70% y 13,43% en los años 2016 y 2017. Estos crecimientos de la rentabilidad financiera de la empresa indica que la empresa está comenzando a generar una mayor una tasa de retorno más atractiva para los inversionistas en cuanto a los recursos financieros que pueden ser invertidos en ella.

Si ocurriera lo contrario y Regma contará con una rentabilidad financiera considerada como baja, podría ser un indicador de que la empresa no está generando los ingresos necesarios a partir de sus recursos financieros.

Después de este crecimiento relajado, nos volvemos a encontrar con un crecimiento acentuado en este dato, llegando hasta los 17,17% en el 2018, y junto a la rentabilidad económica otra vez, reduciendo levemente hasta los 16,08% en el año 2019.

Estos crecimientos más afectados suceden por la misma razón de los crecimientos que vimos en la rentabilidad económica, es decir, que estos años Regma vio como sus resultados antes de impuestos sufrían un incremento importante debido al crecimiento seguido por la misma empresa mientras que los fondos propios también mantenían una tendencia de crecimiento, pero de la una manera más relajada.

Otros datos con parecidos a otros ya visto en el mostrado en el año 2020, donde la rentabilidad financiera se ve reducida prácticamente hasta la mitad, situándose en 7,98%, y tras esto consiguiendo recuperarse en un punto para el año 2021, consiguiendo situarse en 8,99%.

En resumen, mantener una buena rentabilidad financiera es muy importante para la empresa, ya que es un indicador tanto de la salud financiera como de la competitividad presentada por la misma, además de que puede tener un impacto bastante significativo en cuanto a la valoración de la misma y sobre la toma de decisiones que pueden realizar los inversionistas.

5.7 Liquidez General

La ratio de liquidez general mide la capacidad de una empresa de hacer frente a sus deudas en el corto plazo gracias a sus activos a corto plazo.

Este ratio sirve para saber si una empresa goza de equilibrio financiero para atender los pagos habituales y corrientes o si es posible que llegue momentos difíciles debido a la falta de dinero efectivo suficiente para cumplir con las diferentes obligaciones de la empresa.

En cuanto a la liquidez general, podemos ver como estos primeros años se encuentra con una cantidad bastante baja, situándose con 0,99% en 2015. Este año, al contar con una ratio inferior a 1, puede ser que la empresa se encuentre con problemas de liquidez y existe la posibilidad de que no sea capaz de atender alguna de sus obligaciones de pago contraídas a menos de un año.

A partir de aquí vive unos años de crecimiento, contando los siguientes años con números como 1,52% y 1,69%, llegando a tener en el año 2018 un 3,00%.

Estos años donde la ratio de liquidez general es mayor a 1, se puede decir que Regma se encuentra en una situación de estabilidad financiera.

A partir de ahí, Regma ve un crecimiento importante en 2019, llegando a un dato de 5,51%, y tras esto logra alcanzar su pico en 2020 con un importante 6,13%. Tras esto, llega el 2021 y este dato se ve reducido, pero de manera leve, siendo aún la segunda marca más alta para la empresa, quedando en 5,75%.

Como vemos estos últimos años, la empresa continúa con una situación de estabilidad financiera, pero, esta ratio es tan elevada que puede significar que se cuenta con una gran cantidad de recursos ociosos de los cuales no se saca rentabilidad y que podrían ir destinados a financiar algún tipo de recurso financiero.

5.8 Endeudamiento

El endeudamiento se utiliza como un indicador de la estabilidad financiera de la empresa, relacionando sus recursos propios con los ajenos. Para realizar esto, la ratio de endeudamiento debe hacer referencia a todos los pagos a los que debe hacer frente la empresa tanto en el corto como en el largo plazo.

De una manera más sencilla, podemos decir que esta ratio indica cual es la dependencia que tiene una empresa con las diferentes entidades bancarias, accionistas u otras posibles empresas. Es un indicador claro tanto del apalancamiento de la empresa como de la necesidad que tiene de financiarse para poder realizar sus proyectos.

El apartado del endeudamiento probablemente sea el más distinto e irregular de entre todos los apartados que hemos analizado en este trabajo.

Los dos primeros años nos encontramos con los dos datos más elevados en cuanto a endeudamientos de estos últimos años en la empresa, con un total de 30,30% en el año 2015, y después aumentando hasta un total de 34,62% en el 2016.

A partir de aquí el porcentaje de endeudamiento comienza a reducirse, situando en el año 2017 con unos datos bastante parecidos a los del 2015, con un 29,06%.

Esto primeros años donde la empresa cuenta con una cantidad de endeudamiento más elevada pudo suceder por la necesidad de financiación para poder realizar su estrategia de crecimiento, pudiendo tener así una mayor capacidad de flexibilidad para poder realizar las inversiones necesarias para continuar con su planificación, pero todo esto sin llegar a unos puntos de endeudamiento que podrían llegar a ser peligrosos para la situación de estabilidad de la empresa.

Esta técnica de endeudamiento también provoca que la empresa necesite de la menor cantidad de inversores posibles.

Los siguientes años ya no volveremos a ver un endeudamiento como los de los años anteriores. El primer año, es decir el 2018, Regma mostrará una bajada importante situando su endeudamiento en un 23,42%, siendo el año 2019 otro año de bajada notoria, con un 19,99%.

Los siguientes dos años el endeudamiento se mantiene de manera parecida al del año 2019, viendo solo un ligero crecimiento en el 2020, situándose en 20,36%, y por último sufriendo una ligera bajada en el 2021, bajando hasta el 19,55%, porcentaje de endeudamiento más bajo jamás contabilizado por la empresa.

Estos años, tras la recesión sufrida en el 2020, exista la posibilidad que la empresa haya parado temporalmente de continuar con su estrategia de crecimiento, y haya decidido

reducir su endeudamiento con la intención de reducir los gastos financieros de la empresa en la mayor cantidad posible, pudiendo así mantener unos números más normales dentro de las arcas de la empresa.

6. Conclusiones

Tras llegar a la conclusión de este trabajo, donde nos hemos enfocado en analizar la organización, estructura y estrategia de la empresa Regma, podemos decir que nuestra visión y conclusión sobre la misma es bastante buena y acertada en muchos de sus aspectos. Hemos podido ver como Regma es una empresa más que consolidada en los territorios donde comenzó con su negocio, los cuales ya incluso se le están quedando pequeños y está comenzando a expandirse hacia nuevos mercados con la intención de hacer crecer su negocio.

Regma ha conseguido mantenerse en el negocio durante tantos años gracias a la fama conseguida por la empresa desde los inicios, con las bases de tener unos helados de calidad y materias primas naturales, de un tamaño notable y a un precio aceptable. Gracias a todo esto ha logrado mantenerse como uno de los mayores referentes de su mercado, compitiendo fuertemente tanto con las grandes cadenas heladeras como con otras heladerías artesanales de perfil más parecido a Regma, tanto las ya establecidas en España de hace años como con las últimas en llegar para ofrecer sus productos.

Una de las formas con las que Regma ha conseguido mantenerse firme en el mercado ha sido gracias a no quedarse en la única comercialización de su producto original y estrella, el helado, sino que ha sabido diversificarse comenzando a vender un amplio surtido tanto de dulces como salados, además de saber convertir algunos de sus establecimientos en un punto de encuentro para pasar un rato agradable.

Además de todo esto, hemos podido ver como Regma ha logrado mantener una tendencia de crecimiento durante los años de normalidad económica de la sociedad, todo esto gracias a la continuación del buen funcionamiento de sus establecimientos habituales y la venta online de sus productos, pero a la vez potenciado por su exitoso proceso y estrategia de expansión y crecimiento fuera de los mercados históricos de la empresa, adentrándose a nuevos lugares de la península donde nunca antes había trabajado.

A todo este crecimiento hay que sumarle la situación de estabilidad y seguridad económica y empresarial que consiguió mostrar en el año 2020 con la situación de la pandemia, donde a parte de las distintas pérdidas casi inevitables para este tipo de establecimientos que viven mucho de las ventas durante la vida social de las personas, logró mantener una situación aceptable y segura, para conseguir volver a la senda del crecimiento y progreso en todos sus ratios al año siguiente, logrando así no crear ni un ápice de incertidumbre tanto para inversores como otros tipos de terceros ligados a la empresa.

Tras haber visto y analizado todos estos datos, puedo concluir este trabajo asegurando que la empresa Regma es una empresa viable, rentable y solvente en el tiempo.

7. Bibliografía

Gobierno de México, 2016. *Sector agroalimentario ¿cuánto lo conoces?* [En línea]

Available at: <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/sector-agroalimentario-cuanto-lo-conoces>

Calero Group, 2020. Concepto de agroindustria [En línea]

Available at: <https://www.calero-group.com/concepto-de-agroindustria/>

Plataforma Tierra, 2022. La importancia del sector agroalimentario en la economía española. [En línea]

Available at:

<https://www.plataformatierra.es/innovacion/importancia-sector-agroalimentario-espana/>

El Diario Montañés, 2021. Los helados de Regma triunfan dentro y fuera de Cantabria. [En línea]

Available at: <https://www.eldiariomontanes.es/cantabria-mesa/tradicion-evolucion-bases-20210614154516-nt.html>

Regma, 2023. [En línea]

Available at: <https://regma.es>

Gastronomika, 2014. Si no es helado ¿Qué hay? [En línea]

Available at: <http://guiagastronomika.diariovasco.com/noticias/helados-batidos-201406101005.php?ref=http%3A%2F%2Fguiagastronomika.diariovasco.com%2F>

Sportssantander, 2018. ¿Qué alternativas saludables hay al helado? [En línea]

Available at: <https://www.sportssantander.es/blog/articulo/que-alternativas-saludables-hay-al-helado>

Gastromat.. Las principales franquicias de heladerías [En línea]

Available at: <https://www.gastromat.com/las-principales-franquicias-de-heladerias/>

El Diario Cantabria, 2021. Los helados con sello cántabro más aclamados cada verano. [En línea]

Available at: <https://eldiariocantabria.publico.es/articulo/verano/helados-sello-cantabro-mas-aclamados-cada-verano/20210702141242099804.html>

El Diario Montañés, 2021. Los helados de Regma triunfan dentro y fuera de Cantabria. [En línea]

Available at: <https://www.eldiariomontanes.es/cantabria-mesa/tradicion-evolucion-bases-20210614154516-nt.html>

Cantabria Económica, 2014. Regma inaugura la planta de Camargo y aumenta sus tiendas. [En línea]

Available at: <https://www.cantabriaeconomica.com/sin-categoria/regma-inaugura-la-planta-de-camargo-y-aumenta-sus-tiendas/>

Infoautónomos. Guía fundamental del análisis DAFO. [En línea]

Available at: <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/analisis-dafo/>

G de Gastronomía, 2017. ¿Quién visita Santander sin probar un helado de Regma? [En línea]

Available at: <https://gdegastronomia.es/mas-sobre-gastronomia/santander-helado-regma/>

UCA Magazine, 2019. El éxito llegado del frío. [En línea]

Available at: <http://ucamagazine.opennemas.com/articulo/empresas-instituciones/el-exito-llegado-del-frio/20190426205011000889.html>

El Diario Cantabria, 2022. El turrón, el protagonista de las mesas de navidad. [En línea]

Available at: <https://eldiariocantabria.publico.es/articulo/cantabria/turron-protagonista-mesas-navidad/20221227174925127922.html>

Europa Press, 2013. Regma se posiciona para crecer y salir fuera de Cantabria tras estrenar su nueva planta en Revilla. [En línea]

Available at: <https://www.europapress.es/cantabria/noticia-regma-posiciona-crecer-salir-cantabria-estrenar-nueva-planta-revilla-camargo-20131201133045.html>

El Diario Montañés, 2016. Regma se alía con Rodilla y lleva sus helados a los 100 locales de la cadena. [En línea]

Available at: <https://www.eldiariomontanes.es/economia/201606/23/regma-alia-rodilla-lleva-20160623000035-v.html>

7experts, Roviroso Nuria, Martínez Miquel. Sostenibilidad como oportunidad para el sector agroalimentario. [En línea]

Available at: <https://www.7experts.com/es/insights/sostenibilidad-como-oportunidad-para-el-sector-agroalimentario>

Europa Press, 2023. Ben y Jerry's, la marca de helados de Unilever, prevé duplicar su red de franquicias en España. [En línea]

Available at: <https://www.europapress.es/economia/noticia-ben-jerrys-marca-helados-unilever-preve-duplicar-red-franquicias-espana-20230110125949.html>

Economía Digital. Badiani: el helado artesanal italiano más exclusivo llega a España. [En línea]

Available at: <https://www.economiadigital.es/tendencias/gastronomia/badiani-el-helado-artesanal-italiano-mas-exclusivo-llega-a-espana.html>

Sumup. Marketing-Mix ¿Qué es el Marketing-Mix? [En línea]

Available at: <https://www.sumup.com/es-es/facturas/glosario/marketing-mix/>

Semarac. Proyectos Regma. [En línea]

Available at: <https://semarac.es/proyectos/regma/>

Vacapinta, 2023. Producción y precios de la leche en 2022 y perspectivas. [En línea]

Available at: <https://vacapinta.com/es/noticias/produccion-y-precios-de-la-leche-en-2022-y-perspec.html>

Agronegocios, 2023. El sector lácteo en España, producción y precios en 2022 y perspectivas en 2023. [En línea]

Viabilidad de empresas del sector agroalimentario

Available at: <https://www.agronegocios.es/agronegocios/el-sector-lacteo-en-espana-produccion-y-precios-en-2022-y-perspectivas-en-2023-por-jorge-santiso-y-francisco-sineiro/>

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2023. Producción y mercados ganaderos. [En línea]

Available at: https://www.mapa.gob.es/es/ganaderia/temas/produccion-y-mercados-ganaderos/informedecoyuntura-ene2023_tcm30-419671.pdf

Las Provincias, 2023. Por qué la leche ha subido 27 céntimos el litro y la razón por la que no dejará de hacerlo. [En línea]

Available at: <https://www.lasprovincias.es/economia/precio-leche-subida-20221115125743-nt.html>

Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI), 2023. [En línea]

Available at: https://sabi-r1.bvdinfo.com/version-20230105-3376-0/Report.serv?_CID=94&product=sabineo

Economipedia, 2023. Definiciones. [En línea]

Available at: <https://economipedia.com/definiciones>

Ceupe. ¿Qué es la rentabilidad económica?. [En línea]

Available at: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-rentabilidad-economica.html>

Economia3, Jesús S. Rentabilidad económica: ¿Cómo calcularla y por qué es tan importante? [En línea]

Available at: <https://economia3.com/rentabilidad-economica/>

UNIR. ¿Qué es la rentabilidad financiera y cómo se calcula? [En línea]

Available at: <https://www.unir.net/empresa/revista/rentabilidad-financiera-roe/>

Gestron, 2021. Que es la ratio de liquidez de tu negocio y para que sirve. [En línea]

Available at: <https://ayudatpymes.com/gestron/ratio-de-liquidez/#:~:text=Este%20ratio%20indica%20la%20proporci%C3%B3n,%3D%20Activo%20Corriente%20%2F%20Pasivo%20Corriente.>

Banco BBVA. Ratio de endeudamiento en la empresa ¿qué es? [En línea]

Available at: <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/ratio-de-endeudamiento-en-la-empresa-que-es.html#:~:text=El%20endeudamiento%20hace%20referencia%20a,sus%20recursos%20propios%20y%20ajenos.>