

# TRABAJO FIN DE GRADO



**UCAM**  
UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE MURCIA

*FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y DE LA EMPRESA*

*Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Empresa*

*Grado en Administración y Dirección de Empresas*

**SHIBUMI S. L**

**Autoras: Alba Olmos Marín**

**Magdalena Pérez-Milá Leal**

**Tutora: Doctora Eva López González**

*Murcia, 15 de junio de 2021*



# TRABAJO FIN DE GRADO



## UCAM

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE MURCIA

*FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y DE LA EMPRESA*

*Departamento de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Empresa*

*Grado en Administración y Dirección de Empresas*

**SHIBUMI S. L**

**Autoras: Alba Olmos Marín**

**Magdalena Pérez-Milá Leal**

**Tutora: Doctora Eva López González**

*Murcia, 15 de junio de 2021*





## ÍNDICE

1. Introducción	7-10
1.1. Planteamiento general y justificación de la elección del proyecto	7-8
1.2. Formulación de objetivos del proyecto	8-10
1.2.1. Objetivo general	8
1.2.2. Objetivos específicos	8-10
2. Idea de negocio	11-14
2.1. Idea de negocio	11-12
2.2. Misión y visión	12
2.3. Valores	12
2.4. Público objetivo	12-13
2.5 denominación de la empresa	13-14
3. Análisis externo	15-22
3.1. Análisis del entorno general	15-19
3.1.1. Factores políticos, gubernamentales y legales	16
3.1.2. Factores económicos	16
3.1.3. Factores socio-culturales	17
3.1.4. Factores tecnológicos	18
3.2. Análisis del entorno específico	19-22
3.2.1 situación del mercado	19
3.2.2. Clientes	19
3.2.3. Proveedores	19
3.2.4. Competidores actuales	20-21
3.2.5. Amenaza de los productos sustitutivos	21
3.2.6. Amenaza de entrada de nuevos competidores	21
4. Análisis interno y estrategia	23-24
4.1 Análisis DAFO	23
5. Análisis de operaciones y procesos	25-28
5.1. Localización	25
5.2. Descripción operaciones y procesos	26
5.3. Producción estimada	26-27
6. Análisis de la organización y de los RRHH	29-32
6.1 Régimen jurídico y fiscal	30-31

7. Plan de marketing	33-38
7.1 Segmentación y público objetivo	34
7.2. Análisis del producto y servicio	35
7.3. Análisis del precio	36
7.4. Análisis de la distribución	36
7.5. Análisis de la comunicación y publicidad	37
8. Plan económico-financiero	39-50
8.1 plan de inversiones	39-40
8.1.1. Inversiones en activo no corriente	41
8.1.2 inversiones en activo corriente	42
8.2 plan de financiación	43
8.3. Análisis ingresos y gastos	43-46
8.3.1. Previsión de ventas	43
8.3.2. Previsión de gastos	44-46
8.4 Proyección de la situación patrimonial y de la cuenta de resultados	47-49
9. Plan de viabilidad	51-53
9.1 análisis de la inversión	51
9.2 rentabilidad económica y financiera	52
10. Conclusiones	54-56
11. Bibliografía	57-58
12. Anexo	59-63

<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS</b>	<b>Pág.</b>
Imagen 1. Fotografía tienda interior	11
Imagen 2. Logotipo de la marca	13
Tabla 1. Información tallaje	19
Tabla 2. Análisis DAFO de la empresa	23
Imágenes 3 y 4. Fotografía empresa interior y exterior	25
Tabla 3. Estimación producción	26
Tabla 4. Total ventas mensuales	27
Imagen 5. Etiqueta sostenible	36
Imágenes 6 y 7. Mobiliario de la tienda: sillón y banco	39
Imágenes 8, 9 y 10. Estantería, mampara y cámara de seguridad	39
Imágenes 11 y 12. Espejo y caja registradora	39-40
Imagen 13. Estantería hecha a medida	40
Imagen 14 y 15. Cuota mensual del préstamo y tipo de interés	43
Tabla 5. Previsión de compras y ventas	43
Tabla 6. Previsión de gastos en los cinco primeros años	44
Tabla 7. Inversiones a largo plazo	44
Tabla 8. Cuenta de pérdidas y ganancias de los cinco primeros años	47
Tabla 9. Balance general del primer año	47
Tabla 10. Balance general del segundo año	47
Tabla 11. Balance general del tercer año	48
Tabla 12. Balance general del cuarto año	48
Tabla 13. Balance general del quinto año	48
Tabla 14. Análisis de la rentabilidad financiera y económica	50

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS (ANEXO)**



## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO GENERAL Y JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL PROYECTO

La idea de crear una empresa es algo que nos viene motivando desde antes de comenzar la carrera, por ello, tuvimos esto muy presente a la hora de hacer la elección de un grado universitario. Somos dos personas muy creativas y con muchas ganas de inventar un proyecto innovador. La idea de creación de un negocio nacional de venta de calzado, surgió a raíz de la dificultad propia para encontrar zapatos de tallaje pequeño. A partir de ahí, descubrimos una necesidad a cubrir en el sector. La situación inicial es la siguiente: dos estudiantes de la Universidad Católica de Murcia que durante años han presentado el problema de no poder encontrar calzado actual, y moderno acorde a su talla. Al coincidir en clase, se comentó y se planteó la situación. Surgió la idea de crear una zapatería femenina que abarcara gran variedad de números, desde los más pequeños hasta los más grandes. Ante la situación, hemos visto una gran oportunidad de negocio que pueda ser rentable y, a su vez, que genere valor para la sociedad.

El hecho de crear algo propio ha sido nuestro sueño común, y al coincidir en el mismo problema, fue cuando nos dimos cuenta de que teníamos la oportunidad de cumplirlo. Durante estos años de estudio, hemos adquirido diferentes conocimientos que serán una gran herramienta para aplicar en nuestro proyecto.

Con el paso del tiempo, las pequeñas empresas han ido ganando importancia en el sector. Nuestra marca pretende destacar en el mercado actual siguiendo las diferentes tendencias modernas.

Fundar una empresa conlleva una gran responsabilidad, dedicación e ilusión. Esperamos poder reflejar este interés en el proyecto. Y, sobre todo, poder ayudar a las personas que tengan este mismo problema.

Con la creación del proyecto, queremos tener la posibilidad de hacerlo real en un futuro y desarrollar así nuestra creatividad en su máximo esplendor exteriorizando y materializando nuestra ilusión y uniendo nuestras dos pasiones: la moda y las ganas de emprender.

## 1.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PROYECTO

### 1.2.1. Objetivo general

El objetivo principal de este proyecto consiste en la creación de un plan de empresa viable y atractivo. Por un lado, la viabilidad viene de la mano de la disposición tanto de recursos como medios, para que la empresa se pueda desarrollar desde los puntos de vista económico, operativo y financiero. Por otro lado, el atractivo se pone de manifiesto con la obtención de beneficios y la creación de una reconocida zapatería con prestigio a nivel nacional.

### 1.2.2. Objetivos específicos

Para la obtención de este principal objetivo, es necesario el cumplimiento de varios de los objetivos secundarios del proyecto que van a ser expuestos a continuación:

i. En primer lugar, examinar el marco legal y económico para el emprendimiento del proyecto, conociendo así el punto de partida y las propias características del plan de empresa seleccionado. Además del entorno económico, analizaremos todo tipo de entornos: político, legal, competencia,... así como el resto de factores que pudieran afectar la puesta en marcha de nuestro negocio.

ii. Continuando con los objetivos secundarios, encontramos conocer el público al que puede satisfacer la empresa. Una vez conocido, se diseñarán una serie de estrategias para adaptar de la mejor forma posible nuestro negocio a las necesidades de los clientes. También planificamos de forma adecuada y provechosa los procesos y operaciones de la empresa.

iii. Otro objetivo secundario de vital importancia es definir de forma estimada los posibles ingresos y gastos en los que la empresa puede incurrir. con el objetivo de comprobar si los ingresos son capaces de cubrir los costes e

incluso tener un excedente que nos indique que la empresa tiene rentabilidad. Habrá que estudiar también la liquidez de la empresa para ver si podemos hacer frente al pago a terceros a corto plazo. Por último, examinaremos el grado de endeudamiento al que tendremos que recurrir inicialmente para financiar el proyecto y examinaremos el nivel de riesgo.

iii. Como último objetivo secundario esperamos conectar con los clientes, ofreciéndoles un producto de calidad al menor precio posible, y que esté al alcance de todo el mundo.

Una vez alcanzados los objetivos secundarios, podremos conocer si el plan de empresa debe llevarse o no a cabo.



## 2. IDEA DE NEGOCIO

### 2.1. IDEA DE NEGOCIO

SHIBUMI S.L Se encuentra situada en un sitio de fácil acceso y localización: en Murcia centro, concretamente en la calle Ceballos de Murcia (antigua calle Correos) y muy cerca de la catedral, lugar por donde transitan muchas personas a lo largo del día y está perfectamente visible. Además, se caracteriza por ser una calle turística y rodeada de numerosos comercios.

Puede ser una gran opción para nuestro negocio. El local cuenta con 224 metros cuadrados, y el alquiler es de 1.900 euros al mes (Negociable), sin embargo, atendiendo a la situación de pandemia actual, hemos conseguido llegar a un acuerdo con el arrendador para dejarlo en 1.000 euros mensuales.

Está reformado completamente (terminada en 2020) y cuenta con varios espacios dentro de la tienda, lo cual nos beneficia porque usar uno de ellos a modo de almacén, otro como una habitación para un servicio, el cual está adaptada y, si nos sobrara sitio, pondremos una habitación pequeña como despacho. Con respecto a las instalaciones, cuenta con persiana automática, aire acondicionado, suelo completamente nuevo, buena iluminación y un mostrador en la parte central de la tienda. Para ello, hemos contactado con la inmobiliaria MIRSAN S.L para que nos gestionen el alquiler.

#### **Imagen 1. Fotografía tienda interior**



fuentes: Mirsan: idealista

Inicialmente, se pensó fabricar y vender zapatos para los números más pequeños (32-36) que no estuvieran al alcance de muchos clientes en las tiendas habituales, sin embargo, pensando en captar el mayor número de clientes posibles y que así el mercado objetivo sea mayor, se incluirán también aquellos con un número demasiado grande (42-48) que resulte imposible de encontrar. Por lo tanto, cubrimos todo el abanico de tallas comprendidas de la 32 a la 48.

## 2.2. MISIÓN Y VISIÓN

La misión de la zapatería es elaborar calzado femenino de calidad y con un gran abanico de tallas, a precios competitivos, buscando la satisfacción de los clientes, y comercializando productos de excelencia y de diseño, priorizando la sostenibilidad del medio ambiente.

La visión de la empresa es llegar a ser una reconocida zapatería a nivel nacional, ofreciendo una gran variedad de marcas.

## 2.3 VALORES

Los valores perseguidos son la búsqueda de la excelencia a través de la profesionalidad y calidad de los servicios ofertados. Además, se busca la proyección nacional, el trabajo en equipo, la disciplina y la perseverancia. Por último, se busca crear valor para la sociedad desde su perspectiva más artística.

## 2.4 PÚBLICO OBJETIVO

Debido a la amplia gama de zapatos que se ofertan: entre las tallas 32 y 48, podemos decir que los clientes potenciales son todas aquellas personas con un número de pie comprendido entre los tallajes mencionados anteriormente.

El público objetivo al que va dirigida nuestra empresa es a clientes que busquen estar a la moda. Normalmente, en su mayoría, este tipo de clientes son mujeres jóvenes, sin embargo, también hay personas mayores que buscan vestir con un calzado más exclusivo y moderno, queriendo estar a la última sin importar su edad. En resumen, el público objetivo es, mujeres entre los 10 y los 35 años.

Con respecto al estilo de los zapatos, contaremos con una gran variedad: desde los más casual: deportivas, zapatos confort, sandalias de diario, botas, botines... hasta los más arreglados: cuñas, tacones, mocasines,...

## 2.5 DENOMINACIÓN DE LA EMPRESA

SHIBUMI S.L es la denominación tanto social como comercial escogida para el proyecto. La idea principal es crear un nombre llamativo, único y, a su vez, con un significado especial. El nombre se asocia a un lema con el que nos sentimos identificadas tanto personal como profesionalmente: *La elegancia de lo sencillo.*

### Imagen 2. Logotipo de la marca



Fuente: elaboración propia



### **3. ANÁLISIS EXTERNO**

#### **3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL**

El entorno general de una empresa es el medio externo que la rodea. Es decir, son todos los factores que afectan tanto a la propia empresa como al resto de ellos, ya que no dependen del sector industrial, sino que afecta a la industria en general.

Con este análisis, se pretende prever los factores que puedan afectar a la empresa en un futuro, así como analizar los que afectan en la actualidad.

También permite analizar la rentabilidad de forma que muestra el impacto de cada variable sobre la misma. Además, pretende que el efecto de dichas variables, resulte positivo en la rentabilidad. Adecúa el entorno a sus intereses ya que no lo puede modificar. Por último, se adaptan las estrategias a las características del entorno, aprovechando así sus oportunidades y evitando las amenazas.

### **3.1.1. Factores políticos, gubernamentales y legales**

Respecto al marco político legal: en el caso de España, al tratarse de un país de la Unión Europea y desarrollado, cuenta con una situación política relativamente estable. Sin embargo, esta estabilidad puede verse perturbada por las medidas adoptadas por la situación de la pandemia. Respecto a los acuerdos comerciales y política fiscal, SHIBUMI S.L podría encontrar una oportunidad en España, ya que hay libre comercio y esto afecta positivamente a la empresa, por lo tanto, supone una oportunidad para la misma.

### **3.1.2. Factores económicos**

En la dimensión económica encontramos actualmente una gran crisis mundial debido a la situación de pandemia provocada por el Coronavirus. Este problema ha afectado a todas las personas en mayor o menor medida, y ha tenido una repercusión negativa en el ámbito laboral, por lo que la economía del país se ha visto perjudicada. Esto tiene un impacto directo sobre el consumo, ya que, en ámbitos generales se ha visto reducido.

Centrándonos en España y en su PIB, que es la cantidad de bienes producidos en un país, cuenta con una variación del -9.0 (según el Instituto Nacional de Estadística, INE) en precios de mercado así como una variación del empleo a tiempo completo del -5.5.

La crisis provocada por la pandemia, ha desembocado en un menor poder adquisitivo de los consumidores. En cuanto a nuestra empresa, al no ser productos de primera necesidad, la caída del PIB ha afectado negativamente en cuanto a las ventas. Como se ha visto reducido este poder adquisitivo y los productos ofrecidos por nuestra empresa no son de primera necesidad, esta caída en el PIB, afecta a la venta de los mismos. La tasa de desempleo, que también ha aumentado, influye negativamente sobre nuestra empresa ya que con un mayor número de desempleados, la propensión al consumo de la población, es menor.

### 3.1.3. Factores socio-culturales

La sociedad en la que nos encontramos se encuentra dividida en varias generaciones, las cuales, siguen diferentes tendencias de moda y patrones de consumo. Nuestra empresa va dirigida principalmente a la generación milenial, aunque el sector de clientes comprendidos entre los 10 y 20 años se encontrarán dentro de la generación z.

Tanto la generación milenial como la z son generaciones que han crecido con las nuevas tecnologías y las redes sociales, por lo tanto, están acostumbrados al uso continuo de internet y están al tanto de las modas y tendencias actuales. Sus referentes en muchas ocasiones se trata de influencers que siguen a través de sus cuentas de instagram, twitter, tiktok o facebook y muchas de estas personas intentan imitar a sus ídolos en la medida de lo posible. Además, están acostumbrados a la inmediatez de conseguir lo que desean por el uso de internet y a la comodidad y facilidad de disponer de tanta variedad de productos.

De acuerdo a la dimensión socio-cultural: podemos decir que supone una oportunidad para nuestra empresa el intentar producir respetando la naturaleza y de la forma más sostenible posible. Esto se demuestra con la creación de productos biodegradables. Por otro lado, las cambiantes “modas” tienen un impacto positivo en el consumo de zapatos, con una inversión en I+D adecuada podríamos ser capaces de sacar los productos más acordes a las necesidades del mercado.

Entendiendo como funcionan estas generaciones y la importancia de sus referentes a la hora de consumir, comprendemos que debemos estar actualizados en cuanto a lo que éstos publican y anuncian y lo que estimamos que puede tener éxito entre los jóvenes. Esto nos generará una ventaja competitiva respecto a las otras tiendas: el tener un calzado a la última moda.

#### **3.1.4. Factores tecnológicos**

Respecto a la dimensión tecnológica: con el paso del tiempo, la tecnología ha ido avanzando a pasos agigantados y ha ido cobrando cada vez más importancia. Estos avances afectan de manera muy positiva a nuestra empresa así como a la mejora de sus productos. Es una empresa que apuesta por la innovación, la comodidad o exclusividad de productos. Estos avances los podemos aprovechar en forma de poner en contacto al cliente con la empresa a través de la página web, así como mostrar a través de la publicidad tanto los modelos disponibles como sus precios. Por otro lado, con el fin de ahorrar tiempo y ser eficaces cuando un cliente nos pregunte por un modelo o talla específico, tendremos instalada una aplicación de lectura código QR mediante la cual nos indicará cuántas unidades hay de cada modelo y de cada talla de modelo, es decir, nos dirá el stock disponible. Esto evitará que cuando un cliente pregunte por una talla concreta, tengamos que ir al almacén a buscar y que luego no esté disponible en la tienda.

Cuando la empresa crezca y se necesite personal, dispondremos de tarjetas electrónicas para supervisar a qué hora llegan y se van los empleados, de esta forma, también conseguiremos controlar si un empleado se retrasa de forma puntual o es algo frecuente, ya que podría afectar a la imagen y a la productividad de la empresa.

Los avances comentados anteriormente son indispensables para la puesta en funcionamiento de la tienda, sin embargo, de cara a un futuro esperamos obtener un crecimiento mayor y necesitar un tipo de avances más especializados como por ejemplo: un cajero automático donde el cliente pueda cobrarse él mismo el producto.

## 3.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO

### 3.2.1 situación del mercado

Al tratarse de una empresa de reciente creación e innovadora en cuanto a la idea de su creación, tendríamos una gran cuota de mercado, donde la competencia es muy baja y tenemos mayor poder negociador sobre los clientes, es decir, tenemos más libertad a la hora de poner precios. A su vez, repercute en la fidelización de los clientes, que será más propensa.

Ante esta situación inicial, el querer competir en esta industria resulta de gran atractivo para nosotras, ya que en Murcia no hay ninguna zapatería especializada en vender calzado únicamente con números tan grandes ni tan pequeños como los nuestros. Además, las ganancias que podemos obtener son mayores ya que el precio de algún modelo de calzado puede ser más elevado respecto al de otras zapaterías.

### 3.2.2. Clientes

Como anteriormente se ha mencionado, se trata de una empresa innovadora y carece de competencia. Por lo tanto, los clientes no tienen poder de negociación y tendrán que adaptarse a las diferentes condiciones (precio, plazos de entrega en caso de pedidos online, presentación del producto,... ) estimadas por la empresa.

### 3.2.3. Proveedores

Algunos de los proveedores que nos suministrarán el calzado son:

**Tabla 1. Información tallaje.**

PROVEEDORES	TALLAS
PIE SANTO	33-45
ALMA EN PENA	35-42
ANDY POLA	32-45
SARENZA	28-46
ZALANDO	32-51,5
TALLGALLS	32-45
NIKE	32-45

Fuente: elaboración propia.

#### **3.2.4. Competidores actuales**

Entre los competidores actuales encontramos: *Ghigocalzature* que es una empresa dedicada a la venta de productos tanto de hombre como de mujer de número difíciles de encontrar. Sin embargo, no incluyen el número 35 que suele dar muchos problemas para encontrarlo y nuestra empresa, si. Además, los precios de sus productos son bastante elevados por lo que no serían asequibles para todo tipo de clientes. Por otro lado encontramos: *Zapatería José Luis Deza* pero, al igual que la anterior empresa, no dispone de tallaje número 35 y los precios también son muy elevados.

Otra zapatería que resultaría competitiva es: *PieSanto* que cuenta con número desde la talla 33 hasta la 45. Los precios también son elevados así que no estaríamos accediendo al mismo tipo de consumidores ya que nuestra idea de negocio es fabricar modelos de zapato a un precio asequible pero teniendo la mayor calidad posible.

*Eldashoes y calzados alida*, son dos grandes tiendas de calzado, las cuales destacan por la variedad de marcas conocidas que disponen, podrían ser una gran competencia para nuestra empresa, ya que los precios de los zapatos se asemejan a los nuestros, no son tan elevados y también tienen muy presente la calidad.

*Andypola*, son especialistas en tallaje pequeño y grande, disponen de un gran catálogo de modelos para personas que buscan comodidad y calidad. Esta empresa podría ser una gran competencia para la nuestra ya que los precios son más económicos y tiene mucha variedad tanto de zapatos de fiesta como zapatos más casual. Un aspecto a destacar, es que esta empresa no dispone de tienda física, se dedica a la venta online. Cuenta con tallas que van desde 32 hasta 45.

*calzados cómodos* es otro competidor actual de nuestra empresa y cuenta con números comprendidos entre el 33 y el 41.

*Sarenza* también es una empresa de zapatos que tiene tallajes pequeños, concretamente del número 28 hasta el número 46.

*Zalando* cuenta con tallas entre la 32 hasta la 51,5, es una gran cadena de moda, calzado y accesorios. Sus precios varían y podemos encontrar una gran variedad de oferta de zapatos, desde los más genéricos y básicos, hasta aquellos que son más exclusivos y que por ellos conllevan un gran coste. Estas zapaterías no se encuentran cerca de nuestra empresa, aunque puede ser una amenaza hacia nuestro negocio, ya que disponen de grandes páginas web, para obtener sus productos con gran facilidad de pago y envío.

*Tallgalls*, es una cadena de zapaterías que van desde la 32 hasta la 45. Es una empresa que se preocupa por las necesidades de las mujeres, y ofrece zapatos cómodos que se pueden usar día a día, o zapatos para ocasiones más especiales.

### **3.2.5. Amenaza de los productos sustitutivos**

A pesar de tratarse de una empresa de productos novedosos, contaremos con la competencia potencial de zapateros y artesanos que fabrican el calzado a medida.

### **3.2.6. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores podría darse en forma de que aparezcan nuevas empresas que incluyan calzado de tallaje muy pequeño y muy grande pero que, además, tengan diseños innovadores y exclusivos. También podrían tener zapatos basados en las nuevas tecnologías, que, por ejemplo, en nuestra empresa no disponemos de ellos: con plantillas especializadas según la pisada, por ejemplo. Además, otra característica que podrían tener estas nuevas zapaterías podría ser que incluyeran tejidos especiales repelentes a la suciedad y manchas u otro tipo de ideas innovadoras que hagan que nuestros productos, en comparación, tengan un menor valor para el cliente.



## 4. ANÁLISIS INTERNO Y ESTRATEGIA

En este punto vamos a proceder a realizar un análisis de los aspectos estratégicos e internos de la empresa. Es decir, vamos a evaluar las diferentes competencias, habilidades y recursos de la organización que permitan el posicionamiento de la misma y alcanzar los resultados óptimos.

### 4.1 ANÁLISIS DAFO

Mediante el análisis DAFO podemos conocer las debilidades y fortalezas de la empresa para saber si la estrategia que estamos siguiendo es adecuada o si es necesario ajustarla o seguir otro tipo de estrategia.

**Tabla 2: Análisis DAFO de la empresa**

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Necesidad de capital inicial y experiencia</li><li>- Negociación del precio con los proveedores</li><li>- Marca nueva en el mercado por lo que desconocemos el grado de aceptación</li><li>- Falta de estrategias</li></ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Crisis económica (COVID-19)</li><li>- Debido a la globalización, hay un aumento de la competencia.</li><li>- Amenaza de nuevos competidores que utilicen productos sustitutos con un bajo coste</li><li>- El cliente puede resultar escéptico y desleal al contar con gran variedad de información acerca de diferentes productos en el mercado, así como sus precios</li></ul>
<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Contar con personal cualificado para la producción y comercialización</li><li>- Sostenibilidad</li><li>- Posicionamiento único</li><li>- Buena relación calidad-precio</li><li>- Accesible ubicación geográfica</li><li>- Venta online</li></ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Innovación y exclusividad</li><li>- Uso de nuevas tecnologías</li><li>- Ofrecer facilidad de pago</li><li>- Contar con una amplia cartera de proveedores</li><li>- Expansión</li><li>- Rápida adaptación y velocidad de respuesta ante fluctuaciones en la demanda.</li></ul>

Fuente: creación propia



## 5. ANÁLISIS DE OPERACIONES Y PROCESOS

### 5.1. LOCALIZACIÓN

Shibumi S.L, se encuentra situada en un sitio de fácil acceso y localización: en Murcia centro, concretamente en la calle Ceballos, Murcia, se trata de la antigua calle correos y se sitúa cerca de la catedral. El precio del alquiler sería 1900 € mensuales y hemos contactado con el local a través de una inmobiliaria:

Mirsan S.L.El local cuenta con 224 metros cuadrados y está recientemente reformado. Además, consta de un pequeño almacén y una habitación adaptada como despacho y otra que es un servicio, todo lo demás son espacios abiertos dentro de la tienda para ajustar según las necesidades.

El local es perfectamente visible y se sitúa en una zona por donde transitan muchas personas a lo largo del día. Además, se caracteriza por ser una calle turística, rodeada de numerosos comercios. puede ser una gran oportunidad para nuestro negocio.

### Imágenes 3 y 4. Fotografías empresa, interior y exterior.



Fuente: Mirsan: idealista

## 5.2. DESCRIPCIÓN OPERACIONES Y PROCESOS

Nuestra empresa se va a dedicar a la venta de calzado tanto de forma online como en tienda física.

Inicialmente, contaremos con dos empleadas que seremos nosotras, y, en caso de requerir más personal, recurriremos a contratar a una tercera persona. Esto variará en función de la demanda para dar el mejor servicio posible a nuestros clientes.

Por otra parte, contaremos con un gran número de proveedores los cuales nos suministran el producto.

Con respecto a la gestión de nuestra empresa, contaremos con un espacio dentro de la tienda, donde gestionaremos todo tipo de reclamaciones, gestión de pedidos y control de stocks.

Además, asistiremos a ferias tanto nacionales como internacionales para captar ideas sobre el calzado actual y tener la posibilidad de firmar acuerdos con nuevos proveedores.

## 5.3. PRODUCCIÓN ESTIMADA

Comparando con empresas del sector y al tratarse de un producto exclusivo en el mercado del calzado, nuestra demanda será alta ya que el primer año tendremos una producción estimada de 1663 pares.

La producción es la estimada para el primer año, sin embargo, esperamos que mediante la publicidad y el conocimiento de los ciudadanos de nuestra marca, esta producción se vea incrementada

**Tabla 3. Estimación producción**

	Población residente en Murcia	Población Española
Población total	1.488.000	47.351.567
Número de mujeres	751.953	24.144.815
Porcentaje mujeres	50,53%	50,99%
Segmento mujeres público objetivo	672.613	22.052.099
Porcentaje sobre total	45,20%	46,57%

Fuente: <https://www.ine.es>

**Tabla 4. Total ventas mensuales**

Mes	Total clientes mensuales	Total pares mensuales
ENERO	15	22
FEBRERO	30	50
MARZO	46	90
ABRIL	60	130
MAYO	77	165
JUNIO	82	160
JULIO	85	165
AGOSTO	85	165
SEPTIEMBRE	80	160
OCTUBRE	82	161
NOVIEMBRE	84	165
DICIEMBRE	115	230
<b>TOTAL AÑO</b>	<b>841</b>	<b>1663</b>
<b>PROMEDIO MENSUAL</b>	<b>70,08</b>	<b>138,58</b>

Fuente: elaboración propia (unidades estimadas)



## 6. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y DE LOS RRHH

Inicialmente, vamos a realizar una división de la jornada de forma equitativa: una persona se encargará de las tareas administrativas mientras que la otra persona, se encargará de estar físicamente atendiendo a los clientes y realizando la venta de productos. Las funciones a realizar serán rotativas, ya que la gestión administrativa se llevará a cabo semanalmente por una misma persona, al igual que la atención al público en tienda. Por lo tanto, cada semana se rotará el trabajo para llevar un control exhaustivo y tener un conocimiento de los diferentes departamentos.

La empresa estará compuesta inicialmente por dos trabajadores: Magdalena Pérez-Milá Leal y Alba Olmos Marín. Aunque, dependiendo de la rentabilidad que obtengamos los primeros meses, nos planteamos contratar a una tercera persona que se encargará de la venta directa de calzado. Además, contaremos con varios proveedores, encargados del suministro del calzado. Entre ellos, se encuentran:

- Calzados Andypola: empresa dedicada a la fabricación de zapatos de tallas muy pequeñas y muy grandes. Hemos contactado con la empresa para que nos facilitaran información acerca de: los plazos de entrega, condiciones y requisitos. Nos han informado que disponen de una página web abierta a distribuidores, mediante la cual, sus clientes pueden efectuar sus pedidos, el pedido mínimo es de doce pares. Todos los modelos ofrecidos en dicha página web tienen disponibilidad inmediata, pero deben ser pagados en el momento. Al ser un envío dentro de la península, el tiempo de entrega es de 24 a 48 horas.

- Piesanto: es un fabricante de zapatos con venta al por mayor. Cuentan con tallajes comprendidos entre la 33 y la 45. El calzado que venden es de gran calidad, se caracterizan por ser zapatos cómodos pero a la vez elegantes.

## 6.1 RÉGIMEN JURÍDICO Y FISCAL

La empresa que conforma nuestro negocio es una sociedad limitada porque somos dos emprendedoras jóvenes que no disponemos de mucho capital y no queremos depender en exceso del endeudamiento. Mientras que en la sociedad limitada el capital mínimo a aportar son 3.000€, en la sociedad anónima son 60.000€. Por otro lado, los trámites burocráticos son más rápidos y sencillos de tratarse de una sociedad limitada y, por último, la responsabilidad de los socios es hasta el límite del capital aportado sin llegar a responder con el patrimonio personal.

La legislatura por la cual se va a regir nuestra empresa para evitar problemas y situaciones inesperadas que puedan perjudicar el crecimiento de la empresa son las siguientes:

-Ley orgánica de protección de datos (LOPD) 3/2018 núm. 294 es una ley que se basa en la privacidad de los datos personales y es fundamental tenerla en cuenta.

-Ley de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico (LSSI/CE) Ley 34/2002 núm.166. sirve a modo de regulación de compra/venta de artículos online ya que nuestra empresa estará dedicada en gran medida a la venta online.

-Ley de propiedad industrial (LPI) está destinada a la producción de diseños, marcas, patentes, ...

-Ley de prevención del blanqueo de capitales 10/2010 núm. 6737 (LPBC) esta normativa afecta a las empresas que están en contacto con altas cifras de dinero.

-Ley de prevención de riesgos laborales (LPRL) Ley 14/2019 núm.40 esta normativa es importante porque busca promover la salud y la seguridad de los trabajadores, identificando y evaluando un control de peligro y riesgos asociados al trabajo realizado.

-Ley de prevención de delitos penales en la empresa (LDPE) núm 45 en la actualidad, las empresas se responsabilizan de los fraudes y posibles malas prácticas que puedan cometer sus empleados, por ello la importancia de regirse a esta ley.

-Ley Orgánica 1/2019, de 20 de febrero, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal, para transponer Directivas de la Unión Europea en los ámbitos financieros y de terrorismo, y abordar cuestiones de índole internacional.

Publicado en:«BOE» núm. 45, de 21/02/2019.Entrada en vigor:13/03/2019

- Ley de impuesto de sociedades

Es un impuesto similar al IRPF pero el equivalente en empresas. Es un pago que realiza el empresario por el hecho de tener una sociedad. Además, regula los rendimientos que son susceptibles del pago del impuesto así como las bonificaciones y deducciones aplicables y el tipo impositivo.

- Ley del Impuesto Sobre El Valor Añadido: es un tributo que tiene efecto sobre el consumidor final, pero también afecta al empresario: tanto en las facturas que emite como en los recibos a pagar.



## 7. PLAN DE MARKETING

Nuestro plan de marketing se basará en publicidad masiva en redes sociales(Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn...) y publicación de carteles en puntos estratégicos donde: los clientes puedan visualizar bien donde se encuentra la tienda y para qué tipo de clientes va dirigido nuestro negocio.

Estos carteles se colocarán en las paradas de autobuses de la plaza circular y en zonas concurridas como gran vía, platería y cerca de la nueva condominal.

A continuación procederemos a estudiar cómo vamos a crear nuestro plan de marketing online según varios objetivos:

1. El entorno: estudiaremos a fondo el mercado y la competencia antes de iniciar la estrategia
2. Audiencia: conseguir tener claro el público objetivo y centrarnos en él, entendiendo sus necesidades para definir las mejores estrategias de comunicación y canales.
3. Objetivos: es uno de los pasos más importantes ya que de él depende el éxito de nuestro plan de marketing online. Entre los objetivos definidos se encuentra: darse a conocer como marca en Murcia y en el resto de España, tener recomendaciones de los clientes ya existentes, dar una propuesta de valor a los clientes y que sepan valorarla y, por último, tener una gran variedad de diseños y lo más modernos posible.
4. Estrategias y creatividad: mediante la estrategia, obtenemos una visión general de las acciones que tenemos que llevar a cabo para conectar con el cliente y que nos ayude a dirigirnos hacia los objetivos previamente definidos.
5. Proceso de ventas: es una forma de vincular al cliente a nuestra empresa y fidelizar la relación. Debemos de definir bien un proceso de venta para que el cliente online se convierta en cliente habitual.
6. Fidelización: cuando el usuario se ha convertido en cliente, mantenerlo en la empresa de forma fiel es uno de los retos más importantes del plan de marketing. Resulta mucho más rentable intentar conservar un cliente que adquirir uno nuevo ya que esto último es mucho más complicado.

Tampoco nos podemos olvidar del potencial de las “cookies”, ya que nos permitirá conocer los intereses o hábitos de los clientes y ofrecerles lo que están buscando en ese momento. Son una fuente de captación de información bastante fiable que podremos usar.

7. Presupuesto: hay que realizar una gran inversión inicial que irá destinada a varios canales: compra de materia prima, publicidad y márketing, proveedores, compra de mobiliario, alquiler, ... Sería interesante estudiar qué tipo de modelos de calzado pueden tener más éxito y hacer una mayor publicidad de los mismos para captar un mayor número de clientes.
8. Los KPI: son una forma de cuantificar el desempeño que es clave en la medición de los resultados y el rendimiento. La forma de obtener las KPI es a través de varias herramientas digitales de estadística. Por ejemplo, una KPI es lo que te cuesta adquirir un nuevo cliente.
9. Análisis de resultados y conclusiones: analizar los resultados obtenidos de las KPI y ver cómo mejorarlos a través de diferentes acciones. Además, podemos comparar qué tipo de acciones tienen una maor repercusión positiva sobre las KPI y la empresa y cuáles debemos desechar porque no tienen esa repercusión.

## 7.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICO OBJETIVO

La marca está diseñada para mujeres con un tallaje normal, muy pequeño o muy grande y con edad a partir de los diez años. El hecho de poner edad tan pequeña es, por ejemplo, para que una madre pueda ir al conjunto de su hija, llevando el mismo calzado y, a la vez, creando un valor emocional añadido e intentando ampliar la cuota de mercado. Además, a partir de los 13 años ya se empiezan a utilizar zapatos de adulto y comienza a ser complicado encontrar zapatos a la moda para estas mujeres con un tallaje no normativo.

Tenemos en cuenta la zona geográfica para la segmentación ya que hacemos pedidos online solamente en España y vendemos físicamente en Murcia.

## 7.2. ANÁLISIS DEL PRODUCTO Y SERVICIO

Se trata de una empresa del sector calzado que intenta cubrir las necesidades de clientes en busca de modelos actuales, económicos y de calidad pero de su número, el cual no pueden encontrar en la mayoría de las tiendas. El servicio del que disponemos, es una tienda física en una zona céntrica y página web de nuestra marca, la cual los consumidores pueden acceder y disponer de nuestros productos. Envíos en 24H-48H en toda España.

Nuestro negocio está enfocado al calzado femenino exclusivamente. Otro aspecto a destacar, es nuestro “packaging”, que estaría fabricado con productos ecológicos, y reciclables. Nuestro proveedor sería la siguiente empresa: “Packhelp”, que tiene infinidad de diseños sostenibles los cuales puedes editar para incluir el logotipo de la empresa. Con respecto al precio, rondará entre los 70 euros y, variará en función de la calidad y el modelo, lo cual es, quizás, un poco más caro que en otras empresas pero nos aseguramos una mayor calidad en el embalaje, que es un factor importante ya que al enviar pedidos online, nos aseguraremos que el producto llega en condiciones óptimas. Otro aspecto a destacar es el diseño del packaging: es un diseño original que al consumidor le puede llamar la atención y crear un positivo feedback entre consumidor-empresa.

### 7.3. ANÁLISIS DEL PRECIO

#### **Imagen 5. Etiqueta sostenible.**



Fuente: alamy.es

En el anexo se encuentra adjunto un catálogo realizado por nosotras de toda la variedad de calzados, sus diferentes precios y modelos.

### 7.4. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN

El objetivo principal de la distribución es hacer llegar al cliente el producto con una calidad, precio y distribución adecuadas. En nuestro caso, nuestra tienda física ubicada en Murcia se encargará de la venta directa al cliente, pero también tendremos tienda online para que los clientes que no residan en Murcia puedan hacer sus pedidos. Por otra parte, contaremos con una empresa de transporte que se encargará de hacer llegar el pedido al cliente.

En cuanto a los envíos, venderemos a toda España y tardará de 24 a 48 horas.

## 7.5. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

Para comunicarnos de manera directa con el cliente y poder promocionar los productos ofertados, vamos a hacer uso de las redes sociales, en concreto, nos centraremos en las siguientes: instagram, facebook y twitter, dando lugar así a una relación más cercana y duradera con clientes a la vez que informamos de las diferentes promociones y modelos disponibles. También se utiliza como medio en el que los consumidores pueden dejar sus opiniones o sugerencias acerca de nuestros productos (encuestas de satisfacción,...).

Además, realizaríamos numerosos sorteos, los cuales contarían con las siguientes condiciones para participar: compartir nuestro perfil, etiquetar a tres amigos y seguir nuestra página; estos sorteos ayudarían a que se diese a conocer nuestra empresa. Otro medio de comunicación que usaremos será la aplicación WhatsApp con el fin de mantener una relación directa con el cliente, y así resolver dudas más personales como: marcas, precio, tallas, etc. Este tipo de relación y trato más personalizado, crea unos lazos de confianza y seguridad con nuestros clientes que nos benefician altamente. Este servicio también servirá para la gestión de quejas y reclamaciones, así como para la resolución de los diversos problemas que puedan surgir en el trámite de pedidos.



## 8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

### 8.1 PLAN DE INVERSIONES

En nuestra empresa los activos que van a permanecer en un largo plazo son, principalmente, el mobiliario que vamos a adquirir: estanterías, decoración, cordones para intercambiar en los zapatos, plantillas, mesas, aparatos electrónicos (ordenador, cámaras de vigilancia, caja, caja fuerte...etc), asientos, espejos y calzadores.

**Imágenes 6 y 7. Mobiliario de la tienda: sillón y banco con un precio de 69 y 64 euros respectivamente**



Fuente: IKEA

**Imágenes 8, 9 y 10. Estantería para oficina, mampara de metacrilato y cámara de seguridad. Precio de 29,95; 39,90 y 14,99 respectivamente**



Fuente: Amazon

**Imágenes 11 y 12. Espejo 48 x 120. Precio: 13 euros. Cajón portamonedas, precio: 64,39**



Fuente: Amazon

### **Imagen 13. Estantería hecha a medida. 1350 euros la unidad**



Fuente: Santiago Deco&Design

La tienda consta de una pared repleta de baldas adecuadamente iluminadas con los diferentes modelos disponibles en la tienda. Además, consta de tres bancos en el medio para poner a disposición del cliente un lugar cómodo donde pueda probarse los zapatos. Los bancos dispondrán de espejos en la parte inferior para que los clientes puedan observar más detalladamente el calzado. Al igual que en la imagen anterior, la pared quedará dividida en dos estanterías con un espejo en medio que separa las continuaciones de baldas

### **8.1.1. Inversiones en activo no corriente**

En inversiones de activo no corriente encontramos aquellas en activos que no son líquidos, es decir, que necesitan más de un año para hacerse efectivos. Dentro de ellos nos encontramos:

- Inversiones financieras a largo plazo: en nuestro caso, sería la aportación inicial que haremos entre las dos socias de la empresa.
- Elementos del inmovilizado como: el mobiliario, equipos informáticos(lector código de barras), maquinaria, software,... etc
- Activos intangibles: uno de ellos podría ser el capital humano, la marca...
- Propiedad industrial.

### 8.1.2 inversiones en activo corriente

Las inversiones en activo corriente son aquellas que tienen lugar en un plazo inferior a un año. Es decir, son aquellas inversiones que se pueden convertir en efectivo en el corto plazo.

-Las existencias son un tipo de activo corriente ya que no son un bien de permanencia a largo plazo en la empresa, ya que, lo normal, es que suelen tener una rotación inferior al año en el almacén.

- La caja es el activo más líquido de la empresa y es necesaria para el correcto funcionamiento de la misma, cubriendo así las obligaciones en el corto plazo. No sería interesante que fuese demasiado elevada ya que indicaría que estamos desaprovechando oportunidades de financiación e inversión externa

- Mercaderías son aquellos bienes que serán posteriormente vendidos al cliente y para su obtención y mantenimiento en el almacén hay que incurrir en un gasto financiero. Por ello, hay que hacer una buena gestión del inventario para que no haya mercancías en exceso almacenadas que puedan deteriorarse con el tiempo y que ocupen espacio de almacenamiento

-Retención de impuestos: para el caso de nuestra empresa, los impuestos retenidos serán de 720 € a final de cada año, que corresponde con: el 24% de 1500 que es el salario de cada trabajador, por tanto, 360 es la cantidad retenida por empleado, y, al contar con un total de dos empleados, la retención total es de 720 €, que es la cantidad que corresponde al último trimestre del año por los dos trabajadores, ya que normalmente se suele pagar ese trimestre a 31 de enero del año siguiente. Respecto a Hacienda Pública acreedora por impuesto de sociedades, hay que hacer un pago correspondiente al 25% del beneficio cada año, por tanto, la cantidad a pagar en los cinco primeros años es de: 22983,42; 24271,40; 27031,47; 29244,28 y 33778,91 respectivamente. En último lugar, tenemos Hacienda Pública acreedora por retenciones practicadas de alquiler, que corresponde a un 19% del importe, lo que suma un total de: 190 € retenidos mensualmente y 2280 anuales.

## 8.2 PLAN DE FINANCIACIÓN

En cuanto al plan de financiación, el Banco Santander sería nuestro facilitador de liquidez, con un préstamo a 80 meses de la cantidad necesaria para poner operativo el negocio: 12.000 € más intereses. El primer año, la cuota será de 178,36 € mensuales, ya que el tipo de interés es más bajo que en los años siguientes. Y a partir del segundo año aumentaría a 182,05 € mensuales.

### Imágenes 14 y 15. Cuota mensual del préstamo y tipo de interés.

Tu cuota mensual	Comisión de apertura financiada (1,75%)	210,00 €
<b>178,36 €</b>	Tipo de interés nominal primer año (tipo fijo)	4,75%
el primer año	Tipo de interés nominal resto periodo (tipo fijo)	5,50%
<b>182,05 €</b>	TAE	5,98%
el resto del periodo	Importe total financiado	12.210,00 €

Fuente: banco santander- simulador de préstamos

## 8.3. ANÁLISIS INGRESOS Y GASTOS

### 8.3.1. Previsión de ventas

Como hemos visto anteriormente en el apartado 8.3, tenemos una previsión de ventas mensuales de 50 pares mensuales, lo que da una media diaria de 9 pares de zapatos vendidos, aproximadamente, con un margen de un 78% sobre cada par vendido.

**Tabla 5. Previsión de compras y ventas.**

CONCEPTO	ORIGEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		375.000 €	386.250 €	405.563 €	425.841 €	459.908 €
Descuentos		- 1.200 €	- 1.200 €	- 1.200 €	- 1.200 €	- 1.200 €
Ventas netas		373.800 €	385.050 €	404.363 €	424.641 €	458.708 €
Compra a fabricantes		- 224.000 €	- 228.480 €	- 233.050 €	- 242.372 €	- 252.066 €

Fuente: elaboración propia

### 8.3.2. Previsión de gastos

**Tabla 6. Previsión de gastos en los cinco primeros años.**

Locales (alquiler)	-	12.000 €	-	12.000 €	-	12.000 €	-	12.000 €	-	12.000 €
Sueldos y salarios		-36.000 €		-36.000 €		-36.000 €		-36.000 €		-36.000 €
Seguridad social a cargo de la empresa		-8.280 €		-8.280 €		-8.280 €		-8.280 €		-8.280 €
Primas de Seguros	-	750 €	-	750 €	-	750 €	-	750 €	-	750 €
Servicios básicos (luz, agua, teléfono)	-	2.640 €	-	2.640 €	-	2.640 €	-	2.640 €	-	2.640 €
Dotación Amortización	-	2.146,84 €	-	2.146,84 €	-	2.146,84 €	-	2.146,84 €		1.585,60 €
Limpieza	-	1.440 €	-	1.440 €	-	1.440 €	-	1.440 €	-	1.440 €
Variación de existencias	-	70.000 €	-	65.000 €	-	50.000 €	-	50.000 €	-	40.000 €
Intereses Préstamo a Largo Plazo - 210 €	-	2.140 €	-	2.185 €	-	2.185 €	-	2.185 €	-	2.185 €
Publicidad	-	3.600 €	-	3.600 €	-	2.400 €	-	2.400 €	-	1.200 €
Asesor legal, fiscal, laboral	-	600 €	-	600 €	-	600 €	-	600 €	-	600 €
Otros Aprovisionamientos		425 €		434 €		442 €		460 €		478 €
Empresa de transportes	-	5.500 €	-	5.665 €	-	5.948 €	-	6.246 €	-	6.745 €

Fuente: elaboración propia

**Tabla 7. Inversiones a largo plazo**

CAPEX (activos a largo plazo)	
CONCEPTO	ORIGEN
Mobiliario	- 7.863,60 €
Equipos informáticos	- 1.644,97 €
Inmovilizado	- 64,39 €
Software	- 600 €
Gastos de constitución	- 1.000 €
Subvención Oficial Creación Empleo Juvenil	7.000 €
<b>TOTAL</b>	<b>- 4.173,0 €</b>

Fuente: elaboración propia

En este apartado, procedemos a mostrar detalladamente los gastos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa. Para comenzar, contamos con los siguientes activos a largo plazo:

Los 7857 euros corresponden a cuatro espejos distribuidos por toda la tienda, con un precio de 13 euros cada uno. Cuatro sillones blancos con un precio de 69 euros cada uno. Además, también incluimos 3 bancos por 64,90 euros la unidad. Por otra parte, las estanterías que hemos escogido para poner el calzado visibles para el cliente, son diseñadas y hechas a medida por un carpintero, el precio por estantería es de 1633,50 (IVA incluido).

En cuanto al mobiliario de la oficina/almacén, hemos decidido comprar 5 estanterías para almacenar el calzado adecuadamente con un precio por unidad de 104 euros. También hemos comprado dos estanterías para archivar y guardar documentación por 29,95 euros cada una. Contamos con un escritorio para poder trabajar a nivel administrativo, con un precio de 100 euros y una silla de escritorio que tiene un precio de 80 euros. Por último, ante la situación actual de la pandemia, hemos decidido incluir una mampara de metacrilato transparente en el mostrador de la tienda para protegernos tanto a nosotras como a los clientes y poder mantener las distancias de seguridad necesarias.

- Entre los gastos que hemos incurrido para equipos informáticos encontramos: dos ordenadores de 800 euros cada uno y 3 cámaras de seguridad de 13,99 euros.
- En cuanto al inmovilizado nos encontramos con la caja registradora con un precio de 64,39 euros.
- El software tiene un precio de 600 euros.
- Gastos de constitución de 1000 euros
- Por último, el estado nos concede una subvención oficial de creación de empleo juvenil, por ser dos personas jóvenes que están fundando una empresa.

Como hemos mencionado anteriormente, el alquiler del local son 1000 euros. El sueldo estimado a pagar es de 1500 euros para cada una, lo que hace un total de 36.000 euros anuales. De esa cantidad, hay que pagar un 3% a hacienda, en concepto de seguridad social a cargo de la empresa, que da un total de 8289 anuales por ambas trabajadoras. En cuanto a la prima de seguros, contamos con un seguro anti-robo para la empresa con un coste anual de 750 euros. Los servicios básicos necesarios para el funcionamiento del local son: el agua, la luz, internet, teléfono... que estimamos un coste de 220 euros mensuales, lo que supone al año un coste de 2640 euros. El gasto en limpieza será de unos 30 euros cuatro días a la semana lo que supone un coste anual de 1440 euros. Por el crédito solicitado tenemos unos intereses de 178,36 mensuales para el primer año, y 182,05 mensuales para los siguientes.

En cuanto a la publicidad, vamos a alquilar 3 vallas publicitarias distribuidas por la ciudad de Murcia, que tienen un coste mensual de 300 euros en total para los dos primeros años, sin embargo, con el tiempo esperamos darnos a conocer a través de buenas reseñas de clientes y redes sociales y pensamos alquilar solamente dos vallas

para el tercer y cuarto año y, finalmente, dejar una sola valla publicitaria alquilada para el quinto año en adelante.

Por otra, parte nosotras nos encargamos de la asesoría de nuestra empresa ya sea en temas legales, laborales y fiscales, pero en caso de necesitar ayuda, contaremos con un asesor que nos ayude a las tareas, lo que nos supondrá un coste mensual de 50 euros ya que le facilitaremos todos los datos y cálculos así como documentación y solo tendrá que rellenar los documentos necesarios. Además, contaremos con otros gastos de aprovisionamiento como son el packaging con un precio de 0,05 euros la bolsa y la caja para meter el calzado 0,20 euros por caja.

Para finalizar, la empresa de transportes nos cobrará 5 euros por bulto por el transporte de mercancías para el cliente. Como habíamos estimado un crecimiento de las ventas anual de un año, y al ir asociado al precio que hay que pagar a la empresa de transportes con el número de pedidos, el pago que se realizará a la empresa transportista irá aumentando en el mismo porcentaje que lo hacen las ventas pedidos: un 3% el segundo año, un 5% el tercero y el cuarto año, y un 8% el quinto año.

#### 8.4 PROYECCIÓN DE LA SITUACIÓN PATRIMONIAL Y DE LA CUENTA DE RESULTADOS

La cuenta de resultados es un documento contable que recoge los ingresos y gastos que ha tenido una empresa en un periodo de tiempo determinado. A continuación, mostraremos detalladamente una previsión de los primeros cinco ejercicios de nuestra empresa:

**Tabla 8. Cuenta de pérdidas y ganancias de los cinco primeros años.**

**CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

CONCEPTO	ORIGEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		375.000 €	386.250 €	405.563 €	425.841 €	459.908 €
Descuentos		- 1.200 €	- 1.200 €	- 1.200 €	- 1.200 €	- 1.200 €
Ventas netas		373.800 €	385.050 €	404.363 €	424.641 €	458.708 €
Compra a fabricantes		- 224.000 €	- 228.480 €	- 233.050 €	- 242.372 €	- 252.066 €
<b>Margen bruto</b>	<b>- €</b>	<b>149.800 €</b>	<b>156.570 €</b>	<b>171.313 €</b>	<b>182.269 €</b>	<b>206.641 €</b>
Locales (alquiler)		- 12.000 €	- 12.000 €	- 12.000 €	- 12.000 €	- 12.000 €
Sueldos y salarios		-36.000 €	-36.000 €	-36.000 €	-36.000 €	-36.000 €
Seguridad social a cargo de la empresa		-8.280 €	-8.280 €	-8.280 €	-8.280 €	-8.280 €
Primas de Seguros		- 750 €	- 750 €	- 750 €	- 750 €	- 750 €
Servicios básicos (luz, agua, teléfono)		- 2.640 €	- 2.640 €	- 2.640 €	- 2.640 €	- 2.640 €
Dotación Amortización		- 2.146,84 €	- 2.146,84 €	- 2.146,84 €	- 2.146,84 €	1.585,60 €
Limpieza		- 1.440 €	- 1.440 €	- 1.440 €	- 1.440 €	- 1.440 €
Variación de existencias		- 70.000 €	- 65.000 €	- 50.000 €	- 50.000 €	- 40.000 €
Intereses Préstamo a Largo Plazo	- 210 €	- 2.140 €	- 2.185 €	- 2.185 €	- 2.185 €	- 2.185 €
Publicidad		- 3.600 €	- 3.600 €	- 2.400 €	- 2.400 €	- 1.200 €
Asesor legal, fiscal, laboral		- 600 €	- 600 €	- 600 €	- 600 €	- 600 €
Otros Aprovisionamientos		425 €	434 €	442 €	460 €	478 €
Empresa de transportes		- 5.500 €	- 5.665 €	- 5.948 €	- 6.246 €	- 6.745 €
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>- 210 €</b>	<b>5.128 €</b>	<b>16.697 €</b>	<b>47.365 €</b>	<b>58.042 €</b>	<b>96.866 €</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 9. Balance general del primer año.**

BALANCE GENERAL AÑO 1			
<b>ACTIVO FIJO</b>	7.362	<b>PATRIMONIO NETO</b>	10.275
Mobiliario	7.864	Capital social	3.000
Equipos informáticos	1.645	Resultado del ejercicio	7.275
Amortización Acumulada	-2.147	<b>PASIVO FIJO</b>	12.000
		Préstamos a L/P	12.000
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	169.602	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	154.689
Caja	7.500	Proveedores	153.119
Bancos	8.102	HP Acreedora	720
Mercaderías	154.000	Organismos de la seguridad social acreedores	850
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>176.963,73</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>176.963,73</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 10. Balance general del segundo año.**

BALANCE GENERAL AÑO 2			
<b>ACTIVO FIJO</b>	5.215	<b>PATRIMONIO NETO</b>	21.844
Mobiliario	7.864	Capital social	3.000
Equipos informáticos	1.645	Resultado del ejercicio	18.844
Amortización Acumulada	-4.294	<b>PASIVO FIJO</b>	12.000
		Préstamos a L/P	12.000
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	185.189	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	156.560
Caja	7.725	Proveedores	154.990
Bancos	18.844	HP Acreedora	720
Mercaderías	158.620	Organismos de la seguridad social acreedores	850
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>190.403,57</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>190.403,57</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 11. Balance general del tercer año.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 3</b>			
<b>ACTIVO FIJO</b>	3.068	<b>PATRIMONIO NETO</b>	52.512
Mobiliario	7.864	Capital social	3.000
Equipos informáticos	1.645	Resultado del ejercicio	49.512
Amortización Acumulada	-6.441	<b>PASIVO FIJO</b>	12.000
		Préstamos a L/P	12.000
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	224174	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	162.730
Caja	8111	Proveedores	161.160
Bancos	49512	HP Acreedora	720
Mercaderías	166551	Organismos de la seguridad social acreedores	850
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>227241,57</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>227.241,57</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 12. Balance general del cuarto año.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 4</b>			
<b>ACTIVO FIJO</b>	921	<b>PATRIMONIO NETO</b>	63.189
Mobiliario	7.864	Capital social	3.000
Equipos informáticos	1.645	Resultado del ejercicio	60.189
Amortización Acumulada	-8.588	<b>PASIVO FIJO</b>	12.000
		Préstamos a L/P	12.000
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	243.585	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	169.316,57
Caja	8.517	Proveedores	167.746,57
Bancos	60.189	HP Acreedora	720
Mercaderías	174.879	Organismos de la seguridad social acreedores	850
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>244.505,57</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>244.505,57</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 13. Balance general del quinto año.**

<b>BALANCE GENERAL AÑO 5</b>			
<b>ACTIVO FIJO</b>	-664	<b>PATRIMONIO NETO</b>	98.280
Mobiliario	7.864	Capital social	3.000
Equipos informáticos	1.645	Resultado del ejercicio	95.280
Amortización Acumulada	-10.173	<b>PASIVO FIJO</b>	12.000
		Préstamos a L/P	12.000
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	293.347	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	182.403
Caja	9.198	Proveedores	180.833
Bancos	188.869	HP Acreedora	720
Mercaderías	95.280	Organismos de la seguridad social acreedores	850
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>292.682,61</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>292.682,61</b>

Fuente: elaboración propia



## 9. PLAN DE VIABILIDAD

### 9.1 ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN

Teniendo en cuenta el desembolso inicial, los cash flow obtenidos en los 5 primeros años y una tasa de descuento que hemos estimado del 4%, el VAN obtenido es de 1.598.480,78, la TIR de un 598% y el Pay-Back es igual a 1 ya que en el primer año recuperamos el desembolso inicial.

Tanto el VAN como la TIR como el Pay-Back, son criterios que se usan para medir la rentabilidad de la empresa. Los resultados que hemos obtenido son bastante positivos y elevados, con lo cual, atendiendo a estos criterios, podemos afirmar que nuestra empresa es rentable.

### 9.2 RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

Los ratios de rentabilidad nos ayudan a saber si una empresa está ganando lo suficiente para hacer frente a sus deudas. En nuestro caso, hemos tenido en cuenta para el análisis del proyecto el ROA y la RAE:

- ROA (Return on assets): es un indicador y mide la rentabilidad de activos que tiene una empresa y la rentabilidad que obtiene de los mismos. Con los valores obtenidos, podemos afirmar que la empresa está haciendo una buena explotación de los activos y obteniendo un buen rendimiento de ellos.

- ROE (Return on equity): informa de los rendimientos absolutos obtenidos para los accionistas, en relación a su inversión. Un alto porcentaje significa éxito y, como los porcentajes son elevados, es un buen resultado para el medidor de la rentabilidad.

**Tabla 14. Análisis de la rentabilidad financiera (ROE) y económica (ROA).**

<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CONCEPTO</b>					
RESULTADO DEL EJERCICIO	10.256 €	33.394 €	94.731 €	116.084 €	193.731 €
PATRIMONIO NETO	13.256 €	36.394 €	97.731 €	119.084 €	196.731 €
ROE	0,77	0,92	0,97	0,97	0,98
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>CONCEPTO</b>					
BENEFICIO NETO	10.256 €	33.394 €	94.731 €	116.084 €	193.731 €
ACTIVOS TOTALES	27.109,1 €	49.420,3 €	110.756,7 €	132.110,2 €	210.318,3 €
ROA	0,38	0,68	0,86	0,88	0,92

Fuente: elaboración propia



## 10. CONCLUSIONES

La decisión de invertir en un negocio de este estilo con la situación económica actual es arriesgado, ya que hay un elevado grado de incertidumbre. El entorno de la empresa, como hemos visto, tiene peculiaridades positivas y negativas que vamos a mencionar a continuación.

Como puntos fuertes del proyecto encontramos los siguientes:

-El proyecto presenta, tanto con el criterio de la TIR, como con el del beneficio contable, una rentabilidad superior a la estimada como lo habitual en el mercado. Además, atendiendo al criterio del Pay-back, puede considerarse un proyecto rentable puesto que la inversión se recupera en su totalidad en el primer año de vida del negocio

-Los márgenes de explotación son muy elevados, lo que nos aporta una gran flexibilidad para responder a posibles cambios en precios de costes o del mercado.

-Los gastos financieros son poco elevados respecto a los márgenes existentes, de lo que podemos deducir que la estructura financiera de la empresa es adecuada.

-El cashflow nos muestra que no vamos a necesitar recursos adicionales para llevar a cabo el proyecto.

-El corto plazo de recuperación de la inversión disminuye la incertidumbre de los resultados esperados.

-El volumen de la inversión a realizar es relativamente poco importante en relación con la facturación, lo que disminuye objetivamente los riesgos asociados a la misma.

-Las ventas mantienen su aumento para todos los periodos, aun descontando el efecto de la inflación.

-Por último, los costes derivados de publicidad, se han visto reducidos en gran medida gracias a las redes sociales, que va a ser nuestra principal fuente de promoción y no acarrea coste.

Sin embargo, a la hora de entrar en el mercado del calzado con la apertura del negocio, también surgen una serie de dificultades:

-El análisis del entorno macroeconómico revela una situación inestable como punto de partida, lo cual dificulta la puesta en marcha de nuestra actividad.

-La competencia en este sector es muy elevada y aunque hemos tratado de especializarnos en un nicho de mercado muy concreto y diferenciado, puede resultarnos costoso mantener una buena posición estratégica.

Finalmente. considerando tanto los aspectos positivos como negativos, podemos llegar a la conclusión final de que SHIBUMI. S. L es un proyecto rentable que podría llevarse a cabo y tener la posibilidad de ser líder en el mercado del calzado.



## 11. BIBLIOGRAFÍA

<https://almaenpena.es/es/calzado/?q=Tallas-35>

<https://www.andypola.es/zapatos-tallas-especiales-mujer.html&orden=orden&nh>

<https://www.alamy.es/imagenes/biodegradable-product-packaging.html>

<https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/como-ha-cambiado-la-forma-de-consumir-durante-la-crisis-del-coronavirus/>

[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581)

<https://www.nike.com/es/>

<https://piesanto.es/es/catalogo/>

[https://wonders.com/ES/es/zapatos-mujer?gclid=CjwKCAjwmv-DBhAMEiwA7xYrd3N4xCEBS6CrmUGECDBVvJONyRslOod-oCaMJlL2Tkk1Yp11ws6VxoC2mUQAvD\\_BwE](https://wonders.com/ES/es/zapatos-mujer?gclid=CjwKCAjwmv-DBhAMEiwA7xYrd3N4xCEBS6CrmUGECDBVvJONyRslOod-oCaMJlL2Tkk1Yp11ws6VxoC2mUQAvD_BwE)



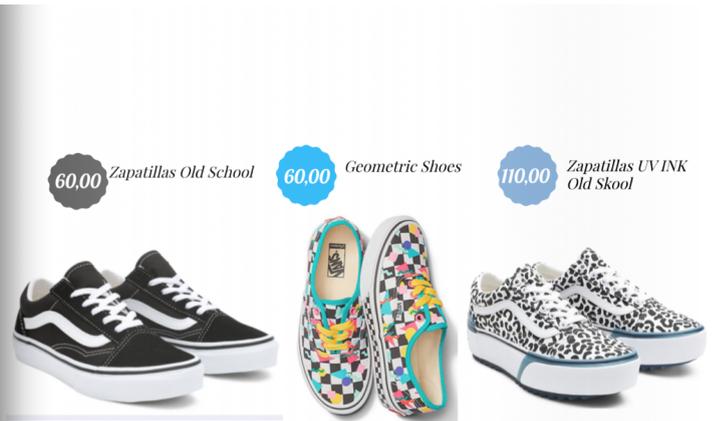
## 12. ANEXO

Presupuesto mobiliario:

	<b>EXPOSICIÓN</b> C/ CARTAGENA, 69 - 30700 TORRE RACHECO T 968 578 474 - M 628 493 776	<b>ALBA</b> . <b>EL ALGAR</b> .			
	<b>FÁBRICA</b> C/ JERRELES, 11-13 - POL. IND. LA ESTRELLA M 677 410 189 - 30700 TORRE RACHECO SANTIAGOCODESIGN.COM HOLA@SANTIAGOCODESIGN.COM				
<b>PRESUPUESTO.</b> NÚMERO: 2100189 FECHA: 10/06/2021		PÁG. 1			
CÓDIGO.	DESCRIPCIÓN.	CANT.	PRECIO/UD.	DTO.	IMPORTE.
	Marco en tablero rechapado de HAYA para formación de estantería con 4 baldas en tablero DM lacado blanco y en canto de rechapado de HAYA con iluminación led.	4	1.350,00	0	5.400,00
<b>DESCUENTO.</b>	<b>BASE IMPONIBLE.</b>	<b>%</b>	<b>IVA.</b>	<b>TOTAL.</b>	
%	5.400,00	21	1.134,00	6.534,00 Euros	

PRESUPUESTO VÁLIDO DURANTE 30 DÍAS.

Catálogo:



60,00 Zapatillas Old School

60,00 Geometric Shoes

110,00 Zapatillas UVINK Old Skool

85,90 **Deportivas de piel**  
Hecho en España y disponible entre las tallas 32 y 45.

145,00 **Sneaker piel hielo**  
Sneaker de piel acuchado interior de fofo cojín UDAL COMFORT Disponible entre las tallas 32 y 45.

110,00 **Coco Marino**  
Sandalia cuña Horma 605-G (62) Ancho M. Disponible entre las tallas 32 y 45.

90,00 **Sandalia Piel**  
Zapato de tacón elegante con pedrería

120,00 **Sandalia de Vestir Azul**  
Sandalia tiras entrelazadas, color azul

100,00 **Sandalia plana rejilla**  
Sandalia plana en color platino con pedrería





**105,00** Nike Air Force  
Deportivas blancas Nike  
disponibles entre la 32 y 45.

**70,00** Nike Blazer Mid  
Zapato estampado  
abstracto. Disponible  
entre la 32 y 45

**123,00** Nike Air Zoom  
Pegasus 38  
Zapatilla que amortigua cada  
pisada Transpirable, cómoda y  
duradera. Disponible entre  
la 32 y 45



Red Street

**65,99**



Deep Pink

**120,00**



Old Gray

**130,00**



Marine Blue

**65,99**



Botín de piel negro

**100,00**



Sandalia abotinada

**55,00**



Sandalia Hebilla Beige

**100,00**



Zapato cobra

**105,00**



Mocasín de Piel

**99,00**



Tacón Ante Burdeos

**80,00**



Lloret Azul

**75,00**



Tacón Ante Burdeos

**93,00**



Adidas Gazelle



100.00

Adidas Runfalcon 2.0

55.00



Adidas Fortarun Garphic

50.00



Adidas Superstar

105.00



Adidas Continental 80

70.00



Summer Vibes

Jordan break

27.00



Chancla Adilette aqua

20.00



Front Logo Slide

35.00



Zapatillas Jaspeadas

50.00



Strappy Tommy Hilfiger



65.00

Cuña con tira de purpurina

70.00



Zapatilla estampado Leopardo

85.00



Mules de Tiras Cruzadas

85.00



Sandalias signature plataforma piel

50.00





# Shibumi

SHOES

*Nuestra dirección:  
Calle Ceballos, Murcia  
Correo: [Shibumi.ma@gmail.com](mailto:Shibumi.ma@gmail.com)  
Telf: 654797143*

