



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultad de Economía i Empresa

Memoria del Trabajo de Final de Grado

Tienda de ropa basada en el comercio justo

Paula Alemany Cepero

Grado de Administración de Empresas

Año Académico 2019-20

DNI del alumno: 43219182C

Trabajo supervisado por María Esperanza Munar Muntaner
Departamento de economía de la empresa

La universidad está autorizada a incluir este trabajo en el repositorio institucional para su consulta en acceso abierto y difusión en línea, exclusivamente con fines académicos y de investigación.	Autor		Tutor	
	Sí	No	Sí	No
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Palabras clave del trabajo:
Comercio justo, valores, proyecto, ...

Índice

Resumen.....	4
Abstract.....	4
1.Introducción.....	5
2. Objeto del trabajo	5
3. Definición de la actividad a realizar	6
3.1. Imagen de la empresa	7
3.2. Proveedores	8
3.3. Subcontrataciones	9
4. Estudio de mercado.....	9
4.1. Clientes.....	9
4.2. Competencia.....	11
5. Plan operativo	11
5.1. Recursos humanos	11
5.1.1. Métodos de selección.....	12
5.1.2. Organigrama	13
5.2 Política de producción.....	14
5.3. Política de localización.....	16
6. Plan de marketing	17
6.1. Producto	17
6.2. Precio.....	18
6.3. Promoción.....	19
6.4. Distribución	20
7. Análisis de rentabilidad económica y financiera	21
7.1. Plan de inversión en recursos ajenos y propios.....	21
7.1.1. Inversión inicial.....	21
7.1.2. Cuadros de costes	23
7.1.3. Previsión de ingresos	25
7.1.4. Recursos financieros.....	26
7.2. Plan financiero	29
7.2.1. Previsión de tesorería	29
7.2.2. Cuenta de resultados provisional	31
7.2.3. Balance de situación	32
7.2.4. Cálculo del VAN y el TIR.....	34
7.3. Impuestos	35
7.4. Gestión de stocks	36
9. Colaboraciones	36
10. Conclusión.....	38
11. Bibliografía	39

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Etiqueta de la empresa	6
Ilustración 2. Logo de la empresa	7
Ilustración 3. Organigrama	14
Ilustración 4. Paredes de la tienda física	15
Ilustración 5. Placa de la tienda.....	16
Ilustración 6. Tazas elaboradas por la asociación	37
Ilustración 7. Chapas y mochila elaboradas por la asociación	37

Índice de tablas

Tabla 1. Censo de población de las Islas Baleares	10
Tabla 2. Estadística del padron continuo, edad(grupos quinquenales), 07 Islas Baleares, TOTAL, mujeres, 2019.	10
Tabla 3. Inversión necesaria en activos	22
Tabla 4. Gastos necesarios para la puesta en marcha	23
Tabla 5. Costes de personal.....	24
Tabla 6. Gastos del ejercicio	25
Tabla 7. Cálculo de la previsión de unidades de productos vendidas	25
Tabla 8. Composición del capital.....	26
Tabla 9. Detalles de la operación de préstamo	27
Tabla 10. Detalles de la operación de leasing	28
Tabla 11. Simulación primeras cuotas mensuales	28
Tabla 12. Forma de pago a proveedores	30
Tabla 13. Formas de cobro a clientes	30
Tabla 14. Balance	32
Tabla 15. Compra de existencias previstas.....	36

Resumen

Este trabajo consta de la creación de una tienda de ropa basada en el comercio justo.

Nos centraremos en esta idea creando un plan de viabilidad, para reflejar todo el proceso de la puesta en marcha del proyecto.

Todo este procedimiento conlleva un estudio fundamentado en una serie de puntos específicos, aplicando las herramientas y métodos adquiridos durante el grado para reflejar el aprendizaje realizado y finalmente extraer una conclusión.

Abstract

This work consists of the creation of a clothing store based on fair trade.

We will focus on this idea by creating a feasibility plan, to reflect the whole process of starting the project.

This whole procedure involves a study based on a number of specific points, applying the tools and methods acquired during the grade to reflect the learning performed and finally draw a conclusion.

1. Introducción

Los puntos a tratar estarán basados en las necesidades físicas, materiales, logísticas, financieras, etc. para crear y mantener una tienda de ropa, siempre respetando la ideología del comercio justo.

La importancia de respetar los valores del comercio justo y centrar el estudio en estas características, es debido a que cada vez la sociedad tiene más inquietudes sobre el tema y existe cierto desconocimiento, por lo cual sería interesante poder concienciar sobre el tema en cuestión.

La res FINE formada por cuatro organizaciones de comercio justo lo definen como *"una relación comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, cuyo objetivo principal es lograr una mayor equidad en el comercio mundial"* (EFTA ,2001).

Una de las cosas que más me llamaron la atención a la hora de elegir el tema es la necesidad de luchar contra las desigualdades y contribuir a una economía mundial basada en el respeto, la igualdad y el bien común.

El concepto comercio justo va más enfocado a un conjunto de clientes que tienen preocupaciones como: en qué forma repercutirá el consumo de un producto a parte del precio, características, envase de un bien o servicio, etc.

2. Objeto del trabajo

El principal objetivo del trabajo es llegar a concienciar al mayor número de clientes posible sobre el tema, basándonos en la ideología descrita anteriormente.

Si realmente las personas muestran interés y se comprometen con el tema, indirectamente se conseguirán grandes mejoras en las relaciones con:

- Trabajadores: podrán trabajar en buenas condiciones como salarios justos, buenos horarios para conciliar la vida laboral con la personal, formación.
- Proveedores: se pagará la mercancía a precios justos
- Entorno: se verá favorecido con la reducción de contaminación
- Empresa: obtendrá mejores resultados

Si se lucha por el concepto de comercio justo deberíamos conseguir estos puntos, ya que consiste en trabajar y mejorar cada uno de los aspectos de un negocio pensando en la economía y el beneficio propio, pero también en el beneficio mundial.

3. Definición de la actividad a realizar

El proyecto consta de una tienda enfocada en el gremio textil denominada “BARU”. Este apelativo es importante tenerlo en cuenta ya que es lo que nos representa como empresa, debido a que proviene de indonesia y su significado en español es “nuevo”.

Como se ha nombrado anteriormente, el objetivo de este proyecto es establecer nuevas normas éticas en el comercio y por ello se refleja en el nombre de la empresa. Esa necesidad de entender la economía desde una perspectiva nueva, en la que todos los componentes implicados se vean beneficiados en esta cadena de valor.

Como el principal objetivo es mostrar los valores de este negocio, ya que es lo que le diferencia de la competencia, cada prenda o producto preparado para la venta tendrá una etiqueta sobre la cual se reflejará su ética. Esas etiquetas estarán compuestas de materiales reciclados para contribuir con el medioambiente. Para incorporarlas en cada producto antes de ponerlas a la venta, se hará a través de un equipo formado por personas con discapacidad.

El texto incorporado será: Baru se compromete con el comercio justo. Y tú, ¿te unes con nosotros?

Ilustración 1. Etiqueta de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Al hablar de las necesidades de las personas con discapacidad, hay que enfatizar en que todos pueden aprender un oficio, independientemente de que cada uno tendrá una respuesta diferente de integración. Pero finalmente conseguirán el máximo desarrollo personal, lo que les hará sentirse realizados e integrados en la sociedad (Semanales & Montenegro, 2009).

Por lo tanto, el equipo de trabajo será dirigido por el encargado de la tienda, al cual se le proporcionaran unas pautas para poder liderarlo de la mejor manera y los integrantes puedan tener las mejores condiciones de aprendizaje posibles.

Es importante, que todos los integrantes que participen en la cadena de producción desde el inicio hasta el final, tengan claro los valores de la empresa y cuáles son sus exigencias a la hora de trabajar. Por ello antes de contratar al personal, sea cual sea su función, se les exigirá un curso presencial de 2 horas máximo, impartido por la propietaria de la empresa. En este curso de formación sobre la ética del negocio se impartirán los objetivos nombrados en el punto 2, además de profundizar en el tema del comercio justo. Será una formación obligatoria para poder formar parte del equipo Barú.

3.1. Imagen de la empresa

El público objetivo para este negocio está muy focalizado a clientes preocupados por el medio ambiente, con ganas de innovar y abrirse a nuevos conceptos. También a clientes con un nivel económico medio ya que el gran objetivo no es obtener solo beneficios, sino que todo el mundo tenga la oportunidad de conocer este tipo de negocio y obtener ese beneficio social.

Al ser una empresa pequeña es muy importante centrarse en el trato personalizado con cada cliente, para así, poder reflejar mejor los valores de Barú y que los clientes se sientan como en casa, ya que eso será un factor importante a la hora de diferenciarse con las empresas potenciales del sector.

Ilustración 2. Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

3.2. Proveedores

El nombre de la empresa proviene de Indonesia, debido a que el proveedor de textiles para el negocio reside en esa ubicación.

Según los estudios de Sjahri Sabaruddin (2018), la diplomacia económica de Indonesia se lleva a cabo usando los recursos disponibles para conseguir sus objetivos económicos. En su plan estratégico usan el lema "People's Diplomacy, Down to Earth Diplomacy" lo que significa que la economía busca el beneficio conjunto de todos los indonesios.

Como podemos observar Indonesia no solo piensa en el beneficio individual y quiere conseguir ser un país con un nivel económico estable, por lo tanto, es un buen proveedor para Baru, ya que comparten la ética de conseguir beneficio en un sentido más amplio.

Cobo Jurado en su tesis (2017) sostiene que:

En la región asiática las nuevas economías industrializadas llamadas "Tigres Asiáticos" que incluían a Taiwán, Hong Kong y Singapur desarrollaron la industria de la confección en sus países. Entre mediados de los años ochenta y noventa, la producción de ropa aumentó considerablemente en Filipinas, Malasia, Tailandia, Indonesia, India siguiendo el ejemplo de los Tigres Asiáticos.

Como se puede observar Indonesia es un lugar con un gran recorrido actualmente en el negocio textil, ya que desde los años 80/90 su dedicación a este segmento ha ido en aumento.

Para el proyecto es muy importante tener en cuenta la calidad de los productos, ya que uno de los objetivos es ofrecer a los clientes el nivel de calidad que buscan. Por lo tanto, Indonesia puede ofrecer a la empresa esos materiales con la mejor calidad posible.

La propietaria de la empresa realizará viajes a Indonesia para seleccionar los patrones y diseños necesarios para proveer el negocio. La selección del estilo de producto será en función de las tendencias y las épocas del año, para así ofrecer a los clientes siempre las últimas novedades. Esos viajes se producirán cada 6 meses debido a que el negocio textil cada vez tiene más avances y las tendencias van cambiando a una velocidad muy rápida. Esa será una forma de tener los productos actualizados y poder ofrecer a los clientes unos outfits que estén a la moda, diseñados con las mejores materias primas.

Se llevará a cabo la tendencia Fast Fashion. María Cecilia López Barrios sostiene que:

Es una novedad entre las grandes marcas del mundo de la moda, la cual consiste en cambiar la oferta de sus tiendas de ropa cada quince días, surtiéndola de nuevas colecciones en lapsos de tiempo muy breves y con precios asequibles al consumidor, lo que permite llegar a un público más amplio.

Los plazos de entrega se llevarán a cabo cada dos semanas, los lunes a las 8 am y los bultos llegarán en función de las ventas. Cada miércoles anterior a la semana de entrega se analizarán las ventas realizadas y la falta de stock para hacer el pedido.

El coste del proveedor será variable en función de los bultos y la mercancía enviada.

3.3. Subcontrataciones

Se llevará a cabo la subcontratación de:

- Servicios de limpieza: la tienda se limpiará todos los días antes de abrir por las mañanas para cumplir con las condiciones higiénicas necesarias. Al subcontratar el servicio y tenerlo 6 días a la semana durante todo el año se fija un precio de 240 euros al mes.
- Asesoría y gestión: llevará a cabo toda la contabilidad y los registros necesarios para tener los papeles en regla y al día. La gestoría cobra 24 por trabajador y 35 por cuota de empresa, el precio mensual irá en función del número de trabajadores que formen parte de la empresa.
- Papelería: es el encargado de producir las etiquetas informativas que posteriormente la empresa incorporará en la ropa. Como inicialmente el número de ventas será muy variable, el coste también irá en función de las ventas, aunque en un futuro si el negocio tiene resultados positivos se puede fijar un precio. El coste será de 0,50 céntimos la unidad.
- Transportes: para recibir los productos destinados a la venta se necesitan medios de transporte. Se llevará a cabo la subcontratación del servicio y se realizarán dos entregas por mes. Los costes serán variables ya que los precios varían según las rutas, plazos de entrega, etc.

4. Estudio de mercado

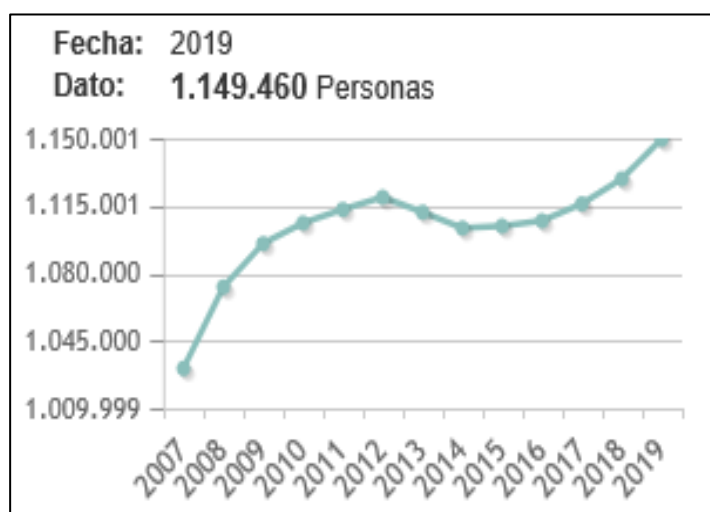
4.1. Clientes

Actualmente la economía basada en el comercio justo se está introduciendo en los negocios por la preocupación de la gente hacia este tipo de valores.

La característica principal de Baru hacia los clientes es el trato individualizado y personal para diferenciarse y hacerse un hueco en el mercado de la moda. Además, de mantener un contacto directo con ellos para ofrecerles lo que realmente buscan. Así se refleja una de las principales características de la empresa como son la versatilidad y capacidad de adaptación a todos los perfiles posibles.

Para poder analizar los clientes potenciales para el negocio es importante tener en cuenta el censo de población de la localización, ya que es un factor clave para conocer la demanda potencial que se puede esperar.

Tabla 1. Censo de población de las Islas Baleares

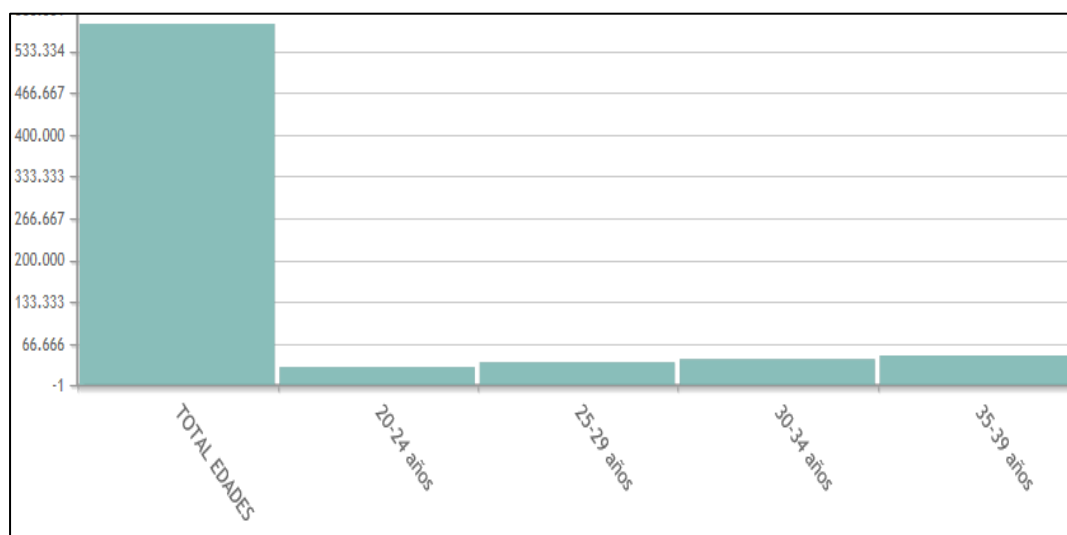


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

Como se puede observar en la tabla, la población en las Islas Baleares va en ascenso y actualmente cuenta con 1.149.460 personas. De las cuales 576.703 son mujeres y 572.757 son hombres, según el INE (2019).

El público objetivo de la empresa cuenta con un intervalo de 20 a 39 años, aproximadamente, entre la población de mujeres ya que el estilo de los productos está orientado a perfiles juveniles y maduros. Por lo tanto, cabe destacar que de 576.703 mujeres que forman parte de la población en las Islas Baleares, los clientes potenciales para el negocio se reducen a 156.831. Los datos se pueden analizar en la siguiente tabla extraída del INE:

Tabla 2. Estadística del padron continuo, edad (grupos quinquenales), 07 Islas Baleares, TOTAL, mujeres, 2019.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

El % de usuarios que puedan tener interés en la actividad de Baru es de: $(156.831 \times 100) / 1.149.460 = 13'64\%$

4.2. Competencia

La zona en la cual se establecerá el negocio está bastante comercializada y, por lo tanto, existen una gran diversidad de negocios.

Las empresas que se dedican a la restauración no serán un inconveniente para Baru ya que pueden atraer a clientes potenciales. Muchos locales de restauración de la zona son conocidos por la población, por lo tanto, si acuden a estos puntos será más probable que la empresa gane visibilidad y atraiga a clientes nuevos que la desconozcan.

Así como las tiendas de estética, también serán un punto favorecedor para la empresa, ya que acuden a la gran mayoría el público objetivo de Baru. Son clientas preocupadas por la apariencia física y, por lo tanto, se pueden interesar por la línea de ropa de la empresa.

En cuanto a los bazares no es un tipo de negocio que aporte inconvenientes ni beneficios. Este tipo de empresas se encuentra en muchas zonas y no causa una gran fidelidad a los clientes ya que no se diferencian demasiado.

Finalmente, el principal competidor de la zona y del que es importante diferenciarse, es de las tiendas de ropa Vintage. Son competidores potenciales porque promueven una ética compatible con Baru, al ser prendas recicladas contribuyen con la contaminación del medio ambiente y tienen parte de la clientela que busca la empresa. La clave para diferenciarse con este tipo de tiendas es el estilo de la ropa. La tienda Baru ofrecerá productos que estén a la moda actualmente y con una línea más sofisticada y moderna, mientras que las tiendas vintage ofrecen ropa de segunda mano combinada con ropa actual para conseguir un "look" reciclado, según describe López Barrios (2012). Otra forma para diferenciarse de este tipo de competencia es el trato personalizado a los clientes y la imagen de la empresa como ya se describe en los puntos anteriores.

5. Plan operativo

5.1. Recursos humanos

El departamento de recursos humanos no existirá como tal, ya que es una empresa pequeña y no es necesario llevar a cabo una estructura organizativa compleja. Las decisiones de personal serán dirigidas por la propietaria, debido a que es la persona que llevará el control y además formará parte del equipo de trabajo como encargada.

La empresa estará formada por cuatro trabajadores. El equipo de trabajo será creado por dos mozos de almacén los cuales llevarán a cabo la incorporación de las etiquetas informativas a los productos, una dependienta y una encargada.

Como se ha nombrado anteriormente la propietaria de la empresa formará parte del equipo de trabajo, por lo cual solo tendrá que realizar el pago de 3 salarios a los trabajadores. Su retribución la percibirá después de pagar todos los costes de la empresa. El salario de cada trabajador se basa en función de las horas realizadas al mes, ya que según la temporada el trabajo puede aumentar o disminuir. El pago será de 7 euros la hora.

La tienda física permanecerá abierta desde las 10 am hasta las 8 pm en temporadas bajas, exceptuando en temporada alta que permanecerá abierta hasta las 9pm. Por lo tanto, la encargada tendrá un contrato a tiempo completo mientras que la dependienta y los mozos de almacén tendrán un contrato a tiempo parcial.

En definitiva, la jornada de los tres trabajadores consistirá en 4 horas diarias con turnos rotativos en función de las necesidades de la tienda. Los horarios se formularán cada dos semanas por la encargada y se les facilitará a los empleados una semana antes para que puedan organizarse. El sueldo bruto que percibirá cada trabajador será de 672 euros. Se calcula en base a que trabajarán 24 horas semanales, es decir, 4 horas diarias durante 6 días que abre la tienda, por lo que al mes realizarán un total de 96 horas con una retribución de 7 euros/hora.

Cabe destacar que las medidas de higiene necesarias se llevarán a cabo mediante la subcontratación de una empresa de limpieza, ya explicado anteriormente.

5.1.1. Métodos de selección

La selección de personal se llevará a cabo por la encargada, la cual realizará entrevistas personales y a través de estas, seleccionará al personal más acorde con la empresa.

La cualificación necesaria para la dependienta será la enseñanza obligatoria (ESO). A los mozos de almacén no se les exigirá ninguna cualificación, debido a que esos puestos son diseñados para personas con discapacidad. Se exige poco nivel de cualificación ya que no es un trabajo que la requiera.

A la hora de seleccionar entre los candidatos se valorarán una serie de atributos como: la actitud, los conocimientos sobre la moda, la presencia, las ganas de aprender y conocer el concepto de comercio justo, etc. En definitiva, para conseguir el puesto de trabajo se requiere de distintas cualidades que son más importantes que la cualificación académica.

Cuando el personal haya sido seleccionado se le hará un contrato temporal con periodo de prueba de un mes. De esta forma los trabajadores mostrarán más interés en progresar ya que cada día tendrán que implicarse en el trabajo para seguir renovando sus contratos. Así Baru conseguirá un equipo de trabajo competente.

Si un trabajador lleva en la empresa como mínimo un año y cumple con todos los requisitos necesarios para cubrir el puesto, cabría la posibilidad de realizarle un contrato indefinido. El objetivo de la empresa es conseguir un buen equipo de trabajo, por lo tanto, si ese perfil se ha obtenido es importante mantenerlo en la empresa.

Además, para incentivar a los empleados a obtener conocimientos sobre el ámbito del negocio, se le habilitarán una serie de revistas, blogs, relatos, etc. sobre el mundo de la moda. De esta manera, se les facilita formación para ser más competentes en su puesto de trabajo. Para Baru es importante formar al personal y seguir la ética del comercio justo.

5.1.2. Organigrama

Inicialmente para desarrollar las funciones de mandato, control, organización, etc. Se llevará a cabo una estructura simple. Un artículo de Psicología-online (2018) la define como:

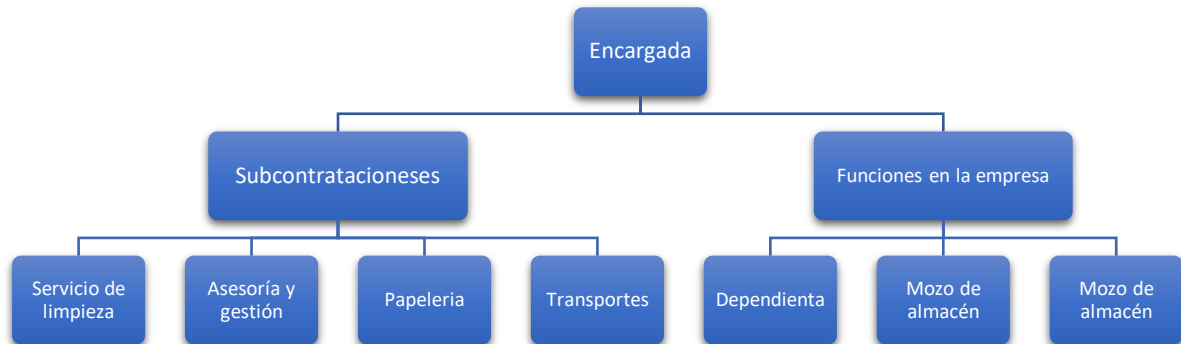
Los trabajadores forman parte de esta estructura, apenas existen miembros de staff, mandos intermedios y técnicos de apoyo. Los grupos están formados sobre criterios funcionales y flexibles y su coordinación depende del director ejecutivo. Los flujos de comunicación son básicamente informales y se dan entre el directo y todos los demás miembros. El flujo de trabajo es flexible y las tareas a realizar son poco especializadas y bastante intercambiables entre los trabajadores.

Las decisiones se toman en la dirección y esa centralización hace posibles las respuestas rápidas.

La importancia de implantar este tipo de estructura es por sus características. La empresa Baru, al ser pequeña e incorporarse en la economía, necesita un equipo de trabajo capaz de adaptarse a cualquier tipo de situaciones, a la vez que flexible para ir respondiendo a las distintas etapas del ciclo de vida de la empresa. Una de las cosas más importantes, es tener un contacto directo de la encargada con los trabajadores, para obtener un feedback en distintas cuestiones.

Si en un futuro la empresa tuviera resultados muy positivos y se expandiera, probablemente se reorganizaría la empresa y se optaría por otro tipo de estructura.

Ilustración 3. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Una de las cosas más importantes para Barú en el formato de organigrama es reflejar la igualdad entre los cargos, independientemente de si las personas que lo forman son mujeres, hombres, personas con discapacidad, etc. Todo el equipo que forma parte de la empresa será tratado de la misma forma y con las mismas condiciones, ya que una característica muy importante del comercio justo es fomentar la igualdad.

5.2 Política de producción

En este apartado cabe desarrollar los distintos recursos necesarios para formar la empresa, ya sean para el producto o para la tienda física.

Inicialmente se llevará a cabo una compra de materiales para montar la distribución del espacio físico:

- Tienda física: se comprará una caja (700e) y un mostrador (900e) sobre el cual estará ubicada la zona de pago. Serán necesarias tres mesas (280e) para ofrecer los productos ubicados en muebles. También se adquirirán burras, estanterías y ganchos (500e) para perchar gran parte de los productos. Finalmente, se obtendrán dos maniqués (240e) para llamar la atención de los clientes con los productos de novedad situados en el escaparate de la tienda.

Ilustración 4. Paredes de la tienda física



Fuente: Elaboración propia

- Almacén: se necesitarán 3 estanterías (700e) grandes para guardar el stock de forma ordenada. El stock estará sistematizado por tipos de producto y precios, para ahorrar tiempo y así facilitar la tarea de sacar los productos a tienda. Además de incorporar una mesa (200e) para que los mozos de almacén puedan llevar a cabo su trabajo para la incorporación de etiquetas, además de abrir los bultos que llegarán del camión y reorganizar la ropa en el almacén con la ayuda de la encargada.

El coste total del montaje de la tienda se estima en unos 3.520 euros. La aproximación de los precios se ha analizado en tiendas como Ikea, Leroy Merlín que son económicas y con un estilo moderno. El único objeto por el cual se realizará un gasto mayor es el mostrador, ya que es lo que el cliente percibe a primera vista. Se ha escogido uno de diseño que se comprará en la empresa Inretail la cual ofrece unos productos más exclusivos.

Como ya se ha nombrado anteriormente, los materiales necesarios para la venta los suministrará el proveedor desde Indonesia. Los costes serán variables en función del número de productos que se envíen. Como los envíos se producirán cada dos semanas, al mes se realizarán dos entregas. Por lo tanto, se estiman unos costes de 6.000 euros para surtir la tienda inicialmente debido a que el precio de la materia prima es bastante competitivo.

Al incorporarse el personal, realizarán un curso de riesgos laborales a través de un ordenador. Será un curso obligatorio para toda la plantilla.

5.3. Política de localización

El negocio será implantado en Palma de Mallorca inicialmente, si en un futuro la empresa obtuviera resultados muy positivos cabría la posibilidad de ubicar tiendas en la península (objetivo a largo plazo).

La empresa Baru está formada por una tienda física con un almacén incorporado. La necesidad de disponer espacio en la tienda física para almacenar, es debido a que al ser una tienda pequeña se necesita espacio suficiente para guardar el stock.

La tienda estará situada en la calle Blanquerna. Es una calle peatonal que se encuentra cerca del centro de Palma y es un lugar muy transitado. Además, gran parte de los negocios que se llevan a cabo en el entorno se dedican al ámbito de la restauración, bazares y tiendas de ropa, por lo tanto, es un ambiente favorecedor. Es una de las formas para dar mayor visibilidad a la introducción de Baru en el mercado, ya que la ubicación es un factor clave para obtener resultados positivos en el negocio.

El alquiler mensual en esta localización es de 1.954,39 euros, inicialmente es un precio elevado, pero cuenta con muchas ventajas para el negocio y posteriormente se verá recompensado por los beneficios de la tienda. Además, se realizará una operación de leasing. Dispone de 282m² divididos en dos zonas: tienda y almacén.

Ilustración 5. Placa de la tienda



Fuente: Elaboración propia

6. Plan de marketing

La empresa Baru irá dirigida a un colectivo de clientes que tengan unas características comunes:

- Preocupación por el medioambiente
- Interés por la igualdad
- Actitud innovadora
- Con ganas de experimentar conceptos nuevos
- Consumidores responsables

Y también cuenta con el objetivo de concienciar a gente que no se preocupa por estas características y así poder acoger a un segmento más grande de clientes potenciales.

Al conocer el segmento de clientes al cual la empresa se va a dirigir, es importante llevar a cabo el plan de marketing enfocado a este grupo de la población.

El plan de marketing permite elaborar el camino para llegar a conseguir las metas propuestas de la forma más eficiente posible. Por lo tanto, es un factor clave para el proyecto. Los cuatro factores fundamentales para establecer el plan de marketing son producto, precio, promoción y distribución, los cuales se van a detallar a continuación.

6.1. Producto

Este es el punto clave para la empresa, ya que una de las formas para diferenciarse de la competencia es a través de las características de los productos que se ofrecen a los clientes.

Como ya se ha nombrado anteriormente, la empresa apuesta por materias primas de gran calidad y con la elaboración de los productos importados desde Indonesia, el cual tiene un gran recorrido en el mundo textil. Además de seleccionar y ofrecer los diseños más actualizados y en gran parte exclusivos del mundo de la moda.

Cabe destacar que esos productos están producidos a través de condiciones laborales favorecedoras para los trabajadores obteniendo así un trabajo mejor realizado. De esta forma, las personas que lo llevan a cabo se sienten realizadas y motivadas en su actividad laboral. Eso se refleja en el acabado de los productos y les dará cierta ventaja frente a los de las empresas competidoras.

Lo más importante de la diferenciación del producto es que la empresa puede cambiar su línea de ropa en función de la demanda de los clientes, ya que cada cierto tiempo la encargada realiza viajes a Indonesia para seleccionar los productos que quiere ofrecer. Así se conseguirá una mayor fidelización con los clientes existentes ya que pueden encontrar lo que realmente buscan a través de un trato personalizado.

Según relata Eduardo A. Barrios (2017):

El ciclo de vida de un producto retrata las diferentes etapas de la historia de las ventas de un producto. Cada etapa posee sus oportunidades y sus problemas respecto a las estrategias y a las utilidades. La ubicación en el ciclo de vida de un producto le permite a la empresa mejorar sus planes de comercialización.

Por lo tanto, es importante analizar en qué etapa se encuentra cada producto. Las etapas del ciclo de vida son introducción, crecimiento, madurez y declive.

En el caso de la empresa Baru se encuentra en la etapa de introducción, ya que se trata de un proyecto el cual se está estudiando para introducirlo en el mercado y por lo tanto, pasará por la primera etapa de su ciclo de vida. *“La introducción es un periodo de crecimiento lento de las ventas conforme el producto se lanza al mercado. Las utilidades son nulas en esta fase a causa de los grandes gastos de la introducción del producto” (MDR Altamira, s.f.).*

En conclusión, la empresa deberá adaptarse a esta etapa inicialmente y llevar a cabo un gran esfuerzo para que se desarrolle en un periodo corto de tiempo. Posteriormente pasará a la etapa de crecimiento y de esta forma obtendrá beneficios y podrá observar el progreso del producto introducido en el mercado.

6.2. Precio

Inicialmente se establecerán unos precios bajos mientras el producto se encuentre en la etapa de introducción. De esta forma se incentivará a los clientes a probar este tipo de negocio y se llevará a cabo la fidelización con otro tipo de estrategias. Posteriormente cuando pase a la fase de maduración se aumentarán los precios consiguiendo que sean similares a los de la competencia.

Esta variable no será una de las estrategias para diferenciarse de los competidores. La decisión de establecer un precio similar al del mercado se ha determinado en función de los costes. En este sector existen empresas muy desarrolladas y tienen unas grandes economías de escala, las cuales les permiten producir a costes bajos y vender a precios razonables.

Al ser una empresa pequeña que se va a introducir nuevamente en el mercado, el precio no es un factor con el que pueda luchar contra esas grandes empresas. Por lo tanto, el objetivo es establecer unos precios razonables en función de la competencia para que los clientes valoren las características del producto como se ha nombrado anteriormente.

En un futuro si se obtienen resultados positivos y se importan productos exclusivos, si sería una opción subir los precios para que los clientes aprecien los atributos de ese tipo de mercancías. Aunque este paso se llevaría a cabo en un periodo largo de tiempo. Es importante tener en cuenta que el precio se puede variar a corto plazo y hay que adaptarlo a las circunstancias del momento.

Cuando la empresa ya esté bien establecida, la política de precios se basará en función de la demanda. Se considera que una buena política de precios tiene que fijarse en función de: *“la influencia que ejerce el precio sobre las decisiones de compra del consumidor. En concreto, a las interpretaciones del precio por parte del consumidor y a la sensibilidad que éste muestre ante dicho precio”* (Díaz, De Castro & Cataluña ,2013).

Cabe destacar que este método de fijación de precios se analiza a través de la curva de elasticidad demanda/precio. *“Se define como el grado de sensibilidad o variación que experimenta la demanda de un bien ante modificaciones de su precio de venta; representa, pues, una medida cuantitativa de la sensibilidad ante los precios”* (Díaz, De Castro & Cataluña ,2013).

6.3. Promoción

En cuanto a este aspecto el principal instrumento para llevar a cabo la publicidad de la empresa será a través del boca a boca. Al realizar un trato personalizado con cada cliente y tener un tipo de ideología diferente al que ofrecen gran parte de las empresas de moda, estos serán los factores clave para que la gente hable de ello y de esta forma se llegará a gran parte de la población.

Para complementar esa estrategia de promoción también se publicitará la empresa a través de las redes sociales. Actualmente es una de las formas más económicas y rápidas para llegar al público.

Se creará una cuenta de Instagram en la cual se subirán fotos de los productos para que los clientes puedan observar desde casa la línea de moda que se ofrece en Barú. Además, se agregarán contenidos que muestren la filosofía de la empresa y los objetivos del comercio justo para que de esta forma, los potenciales clientes ya perciban la ética de la empresa.

Otra de las estrategias para introducirse al mercado será ofreciendo un 5% de descuento en la próxima compra, si los clientes suben las prendas que han comprado a sus redes sociales y etiquetan al nombre de la empresa. Es una de las formas para aumentar la visibilidad del negocio y así atraer a nuevos clientes.

También se establecerá una estrategia de promoción totalmente diferente a las citadas anteriormente, ya que consistirá en una colaboración con una asociación de niños con discapacidad. Esta estrategia se detallará posteriormente.

Inicialmente los beneficios serán nulos y realmente se intentará recuperar la inversión realizada, por lo cual no se llevará a cabo grandes estrategias de promoción hasta que la empresa consiga buenos resultados. A largo plazo la línea estratégica de promoción puede variar según el presupuesto del que disponga la empresa.

6.4. Distribución

Los productos de Baru no se podrán comercializar directamente, debido a que provienen de Indonesia y la empresa no cuenta con elementos de transporte capaces de realizar esas rutas. Por lo tanto, como ya se ha nombrado en puntos anteriores la mejor opción es subcontratar el servicio.

Se distribuirán los productos a través de la empresa LKW Walter, la cual es una empresa de transportes que realiza rutas internacionales. LKW Walter describe su empresa de la siguiente forma:

Se pone especial énfasis, en llevar a cabo dicho proceso de la manera más eficiente y ecológica posible. Cuenta con:

-Software inteligente para la planificación del transporte

-Camiones con baja emisión de agentes contaminantes y de ruido

-Tráficos en rotación y triangulaciones

-Modernos sistemas de localización GPS

Nuestro Know-how nos permite, tras considerar las especificaciones de nuestros clientes, combinar de manera óptima las rutas y minimizar así los tiempos de espera y los kilómetros vacíos.

Se ha escogido esta empresa debido a que tiene unos valores coincidentes con Baru, ya que se preocupa por el medioambiente y la contaminación. Para la empresa esos principios son muy importantes, ya que al año se realizarán muchas entregas y se debe intentar hacer de la forma menos perjudicial posible para la sociedad y el entorno.

La empresa productora de Indonesia enviará los productos a Kirguistán con sus propios medios (servicio incluido en el precio). Esta localización se encuentra en el centro de Asia y es el punto de encuentro con la empresa transportista más cercano para el proveedor, la cual se encuentran a unos 5.581Km. Posteriormente la empresa LKW Walter obtendrá la mercancía en Kirguistán y realizará las rutas necesarias para que llegue a la tienda física. Una vez encontrada la ruta más eficiente será la que se realizará siempre para llevar a cabo las entregas.

La empresa de transportes no cuenta con precios fijos, ya que varían según las rutas, mercancía, plazos de entrega, etc. Por lo tanto, en principio los costes serán variables, aunque a largo plazo los pagos se estabilizarán y se tendrá una aproximación de los costes ya que siempre realizarán el mismo recorrido, plazos de entrega, etc. Los plazos de pago se realizarán por cada mes del servicio prestado.

7. Análisis de rentabilidad económica y financiera

Bravo Orellana (2003) al hablar sobre este tipo de análisis afirma que:

Muchas veces es difícil interpretar la información que los estados y flujos financieros nos pueden brindar y darle sentido a aquellos indicadores que nos entregan datos comparativos o relativos. Los indicadores por excelencia son los de rentabilidad, que se aplican en los diferentes campos de las finanzas y el análisis de negocios.

Por lo tanto, es muy importante llevar a cabo un análisis de la rentabilidad económica y financiera del proyecto y hacer gran hincapié sobre el tema, debido a que estos elementos permiten interpretar muchos aspectos determinantes para el negocio de Barú.

En los apartados siguientes se llevará a cabo una estimación de los costes fijos, los costes variables, ventas, subcontrataciones, tipo de inversiones a realizar, etc. Los cálculos van reflejados para tres periodos de actividad económica, ya que al ser un nuevo proyecto no se sabe con certeza cuáles serán sus resultados y se observarán si son viables, o no.

7.1. Plan de inversión en recursos ajenos y propios

Caurin (2017) sostiene que:

El plan de inversión inicial es fundamental a la hora de realizar un plan económico-financiero real que nos permita conocer, de verdad, la viabilidad de la empresa. Por ello debemos ser muy minuciosos en el momento de su realización. Además, es aconsejable valorar cuáles son las cosas imprescindibles para crear la empresa y olvidarse de lo que no sea estrictamente necesario. El plan de inversión también debe ayudarnos a encontrar la forma más barata de conseguir los recursos que necesitamos. Cabe recordar, que el plan de inversión y gastos iniciales debe reducirse al máximo para asegurar la viabilidad económica de la empresa.

En definitiva, en eso consiste este apartado, en analizar todo lo necesario para la puesta en marcha del negocio. Es muy importante realizar este punto, ya que será imprescindible para conocer la inversión total que se llevará a cabo y así poder pasar al siguiente punto. El paso posterior al plan de inversión, es saber cómo financiar la puesta en marcha del proyecto y ello se detallará en el apartado siguiente.

7.1.1. Inversión inicial

ACTIVOS

El activo circulante se compone de las partidas que se convertirán en dinero antes de transcurrir un año. En este caso, estará formado por los productos necesarios para la venta de la empresa (existencias) y la tesorería inicial.

Se estima que la inversión inicial será de 6.000 euros ya que se realizará un pedido de unas 4.000 unidades para suministrar la tienda física y componer el stock, además de comprar materiales necesarios como folios, bolis, etc. En el primer año aproximadamente, el gasto de los pedidos será de 6.120 euros, ya que se estima que el gasto mensual podría ser de 500 euros aproximadamente. El segundo año el porcentaje de existencias aumentará un 20%, mientras que en el tercer año crecerá un 25% con respecto al año anterior. El porcentaje para aumentar las ventas se ha calculado en función de la tabla 7, la cual representa el cálculo de la previsión de unidades vendidas.

En cuanto a la tesorería inicial, se dispondrá de 700 euros en efectivo como fondo de caja, necesarios para tener cambio a la hora de llevar a cabo los cobros necesarios en la tienda. En los próximos años, el fondo de caja existente diariamente será de 800 euros ya que las ventas habrán aumentado y así se obtendrá un poco más de margen para ejecutar los cobros y devoluciones.

Los activos permanentes del siguiente cuadro representan el inmovilizado material que permanecerá más de un ejercicio en la empresa. Está formado por dos subgrupos; por una parte, encontramos el mobiliario, y por otra el local.

La cifra de mobiliario es la necesaria para el montaje de la tienda física cuyas cantidades individuales se establecen en el apartado de política de producción. Por lo tanto, solo se requiere de una inversión inicial para adquirirlos y posteriormente no será necesario realizar gastos ya que permanecerán en la empresa.

También se incluye el local, el cual será alquilado por 1.954,39 euros mensuales con la opción de compra al finalizar el contrato (operación de leasing), por lo tanto, la inversión inicial que se realiza es el pago en concepto de comisión de apertura e intereses.

Tabla 3. Inversión necesaria en activos

ACTIVOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
A. CIRCULANTE				
EXISTENCIAS	6.000	6.120	7.344	9.180
TESORERÍA INICIAL	700	800	800	800
A. PERMANENTE				
MOBILIARIO	3.250	0	0	0
LOCAL	1.954'39	23.452'68	23.452'68	23.452'68
TOTAL	11.904'39	30.372'68	31.596'68	33.432'68

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla, los gastos relacionados con los activos de la empresa en los tres primeros años van en aumento debido a que el objetivo es aumentar las ventas y, por consiguiente, también las existencias y el stock necesario.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y DE PRIMER ESTABLECIMIENTO

La diferencia entre este tipo de gastos se basa en que los de constitución son gastos de naturaleza jurídico-formal relacionados con la emisión de capital por parte de la empresa. En cambio, los gastos de primer establecimiento son de naturaleza técnico-económica relacionados con estudios de viabilidad, captación, etc. los cuales se reconocerán en la cuenta de pérdidas y ganancias (Mauleon, 2019).

Tabla 4. Gastos necesarios para la puesta en marcha

GASTOS CONSTITUCIÓN	EUROS	GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	EUROS
HONORARIOS DE NOTARIOS	300	ESTUDIOS DE VIABILIDAD	160
GASTOS DE REGISTRO	750	FORMACIÓN DEL PERSONAL	250
OTROS	460	OTROS	400
TOTAL	1.510	TOTAL	810

Fuente: Elaboración propia

El total de este tipo de gastos se contempla en unos 2.320 euros. El gasto destinado a la formación del personal está formado por cursos que se imparten al incorporarse en la empresa para entender la ética que promueve, además de realizar el curso de riesgos laborales como ya se ha nombrado anteriormente.

7.1.2. Cuadros de costes

GASTOS DE PERSONAL

El concepto que aparece en la tabla 5 de incremento de salario, se refiere al aumento que percibirán los trabajadores en sus nóminas cuando superen cada año dentro de la empresa. Se realizará este aumento para incrementar la motivación del personal, y al mismo tiempo el agradecimiento a la implicación, conocimientos adquiridos durante el año en cuestión, etc.

El aumento se realizará los tres años consecutivos desde que dicho empleado empiece a formar parte de la empresa. Posteriormente, se realizarán otro tipo de estrategias para continuar con el personal satisfecho y motivado.

El % de retención de IRPF es del 7% en base al cuadro informativo del tipo de gravamen para el año 2020. En las empresas que se incorporan nuevamente en el mercado se les establece este tipo de gravamen en el año de inicio y en los dos siguientes.

Tabla 5. Costes de personal

EMPLEADOS	SALARIO BRUTO MENSUAL	%RETENCIÓN IRPF	AÑO CONTRATACIÓN	INCREMENTO DE SALARIO
DEPENDIENTA	672	7%	2020	4%
MOZO DE ALMACÉN	672	7%	2020	4%
MOZO DE ALMACÉN	672	7%	2020	4%
TOTAL	2.016			

Fuente: Elaboración propia

GASTOS GENERALES

El gasto de transportes es variable, aunque la estimación que se ha llevado a cabo es que se realizarán pagos de 250 euros mensuales aproximadamente, por lo tanto, el gasto anual será de 3.000 euros. En cuanto al porcentaje de incremento respecto al año anterior se ha calculado en base al aumento de existencias, debido a que con ese incremento se considera que también se ampliarán sustancialmente los envíos.

Los impuestos son una categoría difícil de determinar en cuanto a datos numéricos, ya que algunos son de carácter progresivo y dependen de los beneficios obtenidos por la empresa, entre otros factores. Por lo tanto, se ha realizado una aproximación y se considera que en los próximos años éste aumento, si todo funciona como se ha determinado, la empresa obtendrá beneficios mayores.

Cabe destacar que en el concepto de suministros que aparece en la tabla 6 se engloban las partidas de agua, electricidad, teléfono, basuras, etc. El incremento de porcentaje de gasto respecto al año anterior, es mínimo debido a que aumentará en proporción a las tarifas que se van incrementando con los años, como es el caso de las de compañías telefónicas.

La partida varios engloba los gastos de servicios bancarios, primas de seguros, reparaciones y conservación. Este tipo de conceptos no producirán un incremento del gasto con el paso de los tres primeros periodos debido a que son cuotas ya fijadas con las respectivas empresas.

Tabla 6. Gastos del ejercicio

CONCEPTO	TOTAL ANUAL AÑO 1	%INCREMENTO AÑO 2	%INCREMENTO AÑO 3
TRANSPORTES	3.000	2%	5%
IMPUESTOS	600	6%	8%
SUMINSTROS	2.400	1%	1%
VARIOS	1.000	0%	0%

Fuente: Elaboración propia

7.1.3. Previsión de ingresos

PRONÓSTICO DE VENTAS

Se ha llevado a cabo una aproximación de las unidades que se prevé vender. De esta forma se ha llegado a la conclusión de que los primeros meses se realizarán unas ventas entorno a 560 unidades mensuales. Los meses posteriores se llevará a cabo un aumento de estas cantidades llegando a vender unas 700 unidades mensuales, ya que la tienda irá asentando las bases, fidelizando clientes y se encontrará en época alta de trabajo.

En conclusión, a final de año se habrán vendido unas 7.840 unidades, ya que se ha determinado que los primeros 4 meses llevarán un ritmo más flojo de las ventas, mientras que los 8 posteriores aumentarán ese ritmo.

Se considera que el 60% de las ventas son realizadas por la línea de ropa, mientras que el calzado ocupa el 30% y en último lugar el 10% pertenece a los accesorios. Aunque cada línea represente un porcentaje distinto de las ventas, el aumento de porcentaje sobre los años anteriores aumentará de forma proporcional. Debido a que la línea de ropa es el recurso clave de la actividad económica de la tienda y las existencias que la constituyen son mucho mayores en relación con las otras líneas de productos y, por lo tanto, eso se refleja en las ventas. A partir de los datos nombrados se han llevado a cabo los cálculos de la tabla 7.

Tabla 7. Cálculo de la previsión de unidades de productos vendidas

LÍNEAS DE PRODUCTOS	AÑO 1 (UNIDADES)	%AUMENTO SOBRE EL AÑO 1	%AUMENTO SOBRE EL AÑO 2	INTERVALO DE PRECIOS (EUROS)
ROPA (60%)	4.704	20%	25%	15-50
CALZADO (30%)	2.352	20%	25%	20-50
ACCESORIOS (10%)	784	20%	25%	5-20

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de aumento que se produce es considerable debido a que con el transcurso de los años la empresa establecerá estrategias de marketing para darse a conocer, además de llevar a cabo otro tipo de tácticas y eso influirá en las ventas obteniendo resultados muy positivos.

7.1.4. Recursos financieros

RECURSOS PROPIOS

Los recursos propios son las aportaciones de los socios que suscriben el capital de una empresa, más las reservas que constituyen para hacer frente a situaciones extraordinarias y los beneficios generados que no hayan distribuido en forma de dividendos entre sus accionistas. Por tanto, se pueden definir como la parte residual de los activos deducidos los pasivos (Vázquez, s.f.).

En este apartado solo detallaremos la cantidad de capital establecida para formar la empresa. En conclusión, se muestra un capital social compuesto por 3.000 euros como garantía frente a terceros y esta partida en el segundo año ya se habrá aportado su cantidad totalmente.

Tabla 8. Composición del capital

CAPITAL SOCIAL	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CS SUSCRITO Y APORTADO	2.000	2.500	3.000	3.000
CS SUSCRITO PENDIENTE DE APORTAR	1.000	500	0	0
TOTAL	3.000	3.000	3.000	3.000

Fuente: Elaboración propia

RECURSOS AJENOS

Los recursos ajenos son aquellos que no proceden de los fondos propios de una empresa y del capital suscrito por esta. Están situados en el pasivo del balance, por lo que son obligaciones de pago. Son considerados de gran importancia, ya que permiten a la empresa complementar su disponibilidad de dinero (sus formas de financiación). Generalmente, suelen estar constituidos por acreedores (por prestación de servicios y efectos comerciales a pagar) y deuda bancaria (Vázquez, s.f.).

PRÉSTAMO:

Para poder llevar a cabo el proyecto se requiere de una inversión inicial de 17670 euros, compuestos por los activos necesarios para la puesta en marcha y los gastos de constitución y de primer establecimiento. Independientemente de esta cifra el préstamo realizado estará constituido por 40000 euros, ya que la empresa también tiene otro tipo de gastos y de esta forma tendrá un margen superior a la hora de hacer frente a los pagos hasta que se obtengan beneficios.

Se ha llevado a cabo un análisis de los bancos posibles para facilitar a la empresa el préstamo y se ha hecho una elección en consideración de las características más favorecedoras para la empresa.

Tabla 9. Detalles de la operación de préstamo

PRÉSTAMO	AÑO 1
IMPORTE DE LA OPERACIÓN	40.000
COMISIÓN DE APERTURA	2%
TIPO INTERÉS ANUAL	11'99%
PLAZO DEVOLUCIÓN(AÑOS)	5

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por Bankia

En conclusión, la cuota mensual sería de 859'76 euros con un importe total a pagar en 5 años de 52.385'26 euros. Importe sobre el cual van incluidos los 11.585'26 euros de intereses y los 800 euros de comisión de apertura (Bankia, 2020).

LEASING:

El arrendamiento financiero o leasing es el contrato por el cual el propietario de un bien cede su uso a la otra parte por un precio concreto y un plazo determinado. El elemento en cuestión debe quedar afecto a una explotación económica y podrá ser adquirido por el arrendatario, a la finalización del contrato, mediante el ejercicio de la correspondiente opción de compra (Zamora, s.f.).

Para Baru es una buena opción realizar un contrato de leasing, debido a que, si con el transcurso de la actividad económica el negocio tiene resultados positivos y va en constante aumento tiene la opción de quedarse con el local y, por lo tanto, se trata de una inversión a largo plazo.

Tabla 10. Detalles de la operación de leasing

PRÉSTAMO	AÑO 1
IMPORTE DE LA OPERACIÓN	70.000
COMISIÓN DE APERTURA	0%
TIPO INTERÉS ANUAL	6'4%
PLAZO DEVOLUCIÓN(AÑOS)	4

Fuente: Elaboración propia

Con estas características el objetivo es pagar 1.954'39 euros mensuales durante 4 años, para que cuando finalice ese periodo se tenga la opción de adquirir el local y continuar con la actividad económica. De esta forma Baru tendrá la opción de financiarse a largo plazo además de contar con el préstamo.

Tabla 11. Simulación primeras cuotas mensuales

CUOTA	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA NETA	IVA	CAPITAL PENDIENTE	TOTAL CUOTA
001	1.615'20	0'00	1.615'20	339'10	66.584'80	1.954'39
002	1.250'49	364'71	1.615'20	339'10	65.334'31	1.954'39
003	1.257'16	358'04	1.615'20	339'10	64.011'15	1.954'39
004	1.263'86	351'34	1.615'20	339'10	62.813'29	1.954'39
005	1.270'60	344'60	1.615'20	339'10	61.542'69	1.954'39
006	1.277'38	337'82	1.615'20	339'10	61.265'31	1.954'39
007	1.284'19	331'01	1.615'20	339'10	58.981'12	1.954'39

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por Bankinter

SUBVENCIONES:

La empresa también obtendrá facilidades económicas a través de subvenciones, ya que estos recursos también son una forma de financiación para la empresa. Las subvenciones por las que puede optar la empresa Baru son las siguientes:

- *“Programa de apoyo empresarial a las mujeres (PAEM). Las mujeres con menos de 30 años que se den de alta tendrán una bonificación del 30% sobre la cuota de contingencias comunes” (IEBS, 2020).*
- *Bonificaciones para autónomos. La tarifa plana para autónomos consiste en el pago mensual de 60 euros a la Seguridad Social en lugar de los 286,15 euros que constituyen la cuota mensual mínima en 2020. Los primeros 12 meses, la cuota es de 60 euros para primero autónomos. De los meses 12 a 18: se aplica el 50% de reducción durante el segundo semestre. De los meses 18 a 24: se aplica el 30% de reducción durante el siguiente semestre (IEBS, 2020).*

7.2. Plan financiero

Trenza (2018) define el concepto de plan financiero como:

Un documento que recoge toda la información económica de tu plan de negocio para estudiar su viabilidad a corto, medio y largo plazo. Es muy necesario para todas las etapas del negocio. En la de creación para su puesta en marcha, en la de crecimiento para aportar recursos, en la de madurez para consolidar el crecimiento y finalmente en la de declive para su recuperación.

Este estudio se llevará a cabo mediante la creación de una cuenta de previsión de tesorería, la de resultados provisional y el balance de situación. Estos aspectos de desarrollaran en los apartados siguientes.

7.2.1. Previsión de tesorería

En cualquier negocio, pequeño o grande, y realizado como Autónomo o Empresa, existe una variable que es fundamental para analizar la situación actual del proyecto y tener la capacidad de tomar buenas decisiones de presente y futuro. La tesorería nos informa de las operaciones monetarias realizadas, tanto de entrada como de salida, supervisando el flujo de caja que se ha obtenido en unas fechas determinadas. Por este motivo, la Tesorería se plantea como una de las variables de mayor importancia en cualquier negocio, por encima incluso, del Beneficio obtenido por el negocio (Vara, 2018).

Por lo tanto, a continuación, se detallará la política de pagos y cobros prevista en los próximos tres años.

POLÍTICA DE PAGO A PROVEEDORES

Es importante tener en cuenta que es un proyecto nuevo el cual va a necesitar una inversión inicial y los beneficios no se obtendrán hasta dentro de un cierto periodo de tiempo. Por lo tanto, inicialmente los pagos a proveedores serán en un porcentaje más alto aplazados, pudiendo así, llevar a cabo una mejor actividad económica.

Con el transcurso del tiempo y a medida que la empresa vaya obteniendo beneficios, las formas de pago a proveedores variarán. De esta manera los pagos se podrán realizar de forma más recurrente al contado sin tener inconvenientes de liquidez.

Tabla 12. Forma de pago a proveedores

PAGOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% DE COMPRAS PAGADAS AL CONTADO	20%	30%	45%
% DE COMPRAS CON PAGO APLAZADO	80%	70%	55%
TOTAL	100%	100%	100%
DÍAS DE PLAZO PARA REALIZAR EL PAGO	30	30	30

Fuente: Elaboración propia

POLÍTICA DE COBRO A CLIENTES

Actualmente las formas de pago han evolucionado. Realmente la mayor parte de la población realizan sus compras a través de tarjetas bancarias y no en efectivo, cosa que años atrás era impensable.

Con esta opción de comprar con tarjetas de crédito o débito aparece la posibilidad de realizar los pagos a final de mes, aunque previamente se haya adquirido el producto o servicio.

Para esta línea de negocio y al ofrecer unos productos a precios económicos, lo más común en este tipo de clientes es realizar los pagos al contado. Aunque con el paso de los años, se registrarán variaciones, ya que la gente cada vez apuesta más por realizar pagos aplazados, debido a que, esta opción les ayuda a hacer frente a sus deudas más cómodamente.

Por lo tanto, es necesario contemplar la opción de cobrar a los clientes a través de pagos aplazados. Este concepto se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13. Formas de cobro a clientes

COBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
% DE VENTAS COBRADAS AL CONTADO	85%	80%	77%
% DE VENTAS CON PAGO APLAZADO	15%	20%	23%
TOTAL	100%	100%	100%
DÍAS DE PLAZO PARA COBRAR	30	30	30

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, tanto las partidas de cobro a proveedores como las de pago de clientes con pago aplazado, se realizarán en un plazo de 30 días. De esta manera, es una oportunidad para que la empresa pueda poseer liquidez continuamente. Independientemente del plazo, cabe destacar que la mayoría de las ventas son cobradas al contado, por lo cual es una ventaja a la hora de tener liquidez para pagar a los proveedores.

7.2.2. Cuenta de resultados provisional

También conocida como cuenta de pérdidas y ganancias. Se determinará el beneficio provisional del primer año, es decir, el de la puesta en marcha del negocio.

En relación con el volumen de ventas se ha realizado una estimación basada en los cálculos realizados anteriormente situados en la tabla de previsión de ventas. Se han establecido unas ventas en torno a 7.840 unidades y como los precios son bastante variables pero la mayor parte de los ingresos provienen de la línea de ropa, se considera que la facturación a final de año será de 18.700 euros.

La partida de otros gastos está calculada en función de la tabla 6, en la cual se reflejan las partidas independientemente y se ha realizado una suma de cada una de ellas.

Los ingresos financieros están compuestos por el préstamo recibido a través de la entidad bancaria. En cuanto a los gastos financieros se establecen a raíz de la suma del gasto mensual calculado en apartados anteriores, el cual es de 1.954 euros.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Volumen de ventas = 18.700
Otros ingresos = 700
Variación de existencias en curso = 500

Valor total de la producción = 19.900

-Gastos de personal = 2.016
-Otros gastos = 7.000

Resultado bruto de explotación = 10.884

-Dotación de amortización = 2.000

Resultado de explotación = 8.884

Ingresos financieros = 40.000
-Gastos financieros = 23.448

Resultado antes de impuestos = 25.436

-Impuestos = 6.359

Resultado del ejercicio = 19.077

Como se puede observar, en el primer año de actividad de la empresa se obtendrá un resultado positivo gracias al préstamo realizado por la entidad bancaria, ya que solo con las ventas obtenidas no sería suficiente para realizar los pagos correspondientes al ejercicio. De esta forma, aun se obtiene cierto margen para hacer frente a los posibles gastos si la empresa pasara por una época difícil, aunque esta opción no entra en las previsiones del proyecto.

7.2.3. Balance de situación

El local figura por el importe de su valor razonable en el mercado ya que está arrendado y en un futuro se tiene la posibilidad de compra. Si no se realizara esa opción posteriormente se debería dar de baja dicho activo.

La tesorería está formada por caja y bancos, la cual está compuesta por unas cantidades de 800 y 40.000, respectivamente.

Las deudas están compuestas por el préstamo de la entidad bancaria y la operación de leasing. Se han distribuido de tal forma que en la partida de deudas a corto plazo se han sumado las mensualidades del primer año de ambos préstamos mientras que, en la partida de deudas a largo plazo, se ha determinado la diferencia del total con el pago realizado del primer año.

Finalmente, todas las partidas quedan determinadas y la cuenta de tesorería se calcula mediante la diferencia de los saldos.

Tabla 14. Balance

ACTIVO	AÑO 1	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	AÑO 1
<u>NO CORRIENTE</u>	<u>73.250</u>	<u>NETO</u>	<u>3.000</u>
MOBILIARIO	3.250	CAPITAL	3.000
LOCAL	70.000	<u>NO CORRIENTE</u>	<u>76.235</u>
<u>CORRIENTE</u>	<u>39.750</u>	DEUDAS L/P	76.235
EXISTENCIAS	6.120	<u>CORRIENTE</u>	<u>33.765</u>
TESORERÍA	33.630	DEUDAS C/P	33.765
TOTAL	113.000	TOTAL	113.000

Fuente: Elaboración propia

RATIOS

RATIO DE ESTRUCTURA:

- Activo corriente: $AC/Activo=39.750/113.000=35'17\%$

En los próximos años se debería reducir este porcentaje ya que representa la cantidad de dinero que la empresa no puede utilizar, por lo tanto, cuanto menor sea esta cantidad mejor para la empresa.

- Pasivo no corriente: $PNC/Pasivo=76.235/113.000=67'46\%$

Gran parte de la deuda de la empresa es a largo plazo y, por lo tanto, está en manos de los obligacionistas.

- Pasivo corriente: $PC/Pasivo=33.765/113.000=29'88\%$

Como se puede observar inicialmente la deuda a corto plazo es escasa en relación con la deuda a largo plazo. En los próximos ejercicios sería conveniente estabilizar estos porcentajes.

RATIO DE LIQUIDEZ:

- Fondo de maniobra: $AC-PC=39.750-33.765=5.985$ euros

Esta cantidad se trata del dinero corriente que tiene la empresa disponible para otras inversiones.

- Circulante: $AC/PC=39750/33765=1'18$

Este ratio permite medir cuantas veces la empresa es capaz de cubrir la deuda a corto plazo con el activo corriente. Suele interesar que la cifra sea superior a 1, por lo tanto, en este caso la empresa tiene bastantes recursos para cubrir sus deudas a corto plazo.

RATIO DE APALANCAMIENTO:

- Endeudamiento total: $(PC+PNC) / Pasivo=(33.765+76.235) / 113.000=0'97$

La empresa tiene unos costes financieros muy altos y, por lo tanto, existe riesgo de no poder realizar los pagos.

- Autonomía financiera: $PN / (PN+PNC+PC)=3.000/113.000=0'026$

El ratio indica que la empresa está formada mayoritariamente por deuda.

7.2.4. Cálculo del VAN y el TIR

VALOR ACTUAL NETO

El indicador financiero denominado valor actual neto (VAN), se utiliza para conocer la viabilidad de un proyecto. Se establecen los flujos de efectivo esperados en el futuro y se descuenta la inversión inicial necesaria para llevar a cabo el proyecto. Dicho negocio será viable si el resultado es positivo, sin embargo, si se obtiene un resultado negativo se producirán pérdidas y, por lo tanto, se convertirá en un proyecto no rentable (Esan, 2017).

En definitiva, se utilizará esta medida para analizar si el proyecto llevado a cabo de la tienda de ropa basada en el comercio justo será rentable en los cinco primeros años de su actividad económica.

Como el análisis está centrado en un periodo de cinco años, cada flujo de caja estará formado por una etapa que comprenderá desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año.

El primer año se estiman unos flujos de efectivo de 25.436 euros, ya que en apartados anteriores se reflejan los cobros, pagos, etc. esperados en dicho ejercicio. Las cantidades correspondientes a los siguientes periodos se aumentarán en un 10% con respecto al flujo del año anterior, debido a que las previsiones indican un aumento de las ventas aproximadamente en un 20%, dato sobre el cual cabe restar un 10% que se destinará a obligaciones pendientes de pago de la empresa.

En cuanto a la tasa de descuento se establece a través de la tasa de rentabilidad mínima que se espera obtener. En este caso se fijará una tasa de descuento del 15%.

Fórmula para utilizar: $VAN = -inversión + \text{flujos de caja} / (1+0,15)^n$

$$VAN = -17.670 + \frac{25.436}{(1+0,15)^1} + \frac{27.979,6}{(1+0,15)^2} + \frac{30.777,56}{(1+0,15)^3} + \frac{33.855,32}{(1+0,15)^4} + \frac{37.240,52}{(1+0,15)^5} = 83.713,62$$

En conclusión, se ha obtenido un VAN positivo. Por lo tanto, se puede observar que la puesta en marcha del proyecto si es rentable y se conseguirá un resultado de 83.713,62 euros.

TASA INTERNA DE RENTABILIDAD

Al igual que el VAN, la tasa interna de rentabilidad (TIR) es una herramienta financiera comúnmente utilizada a la hora de analizar la viabilidad de proyectos. El TIR iguala el VAN de una inversión a cero. De esta forma, el resultado indica la máxima tasa de descuento que puede tener el proyecto y así conseguir que sea rentable (Arturo K., 2019).

Fórmula para utilizar: $-inversión + flujos\ de\ caja / (1 + TIR) = 0$

$$-17.670 + (25.436 / (1 + TIR)^1) + 27.979'6 / (1 + TIR)^2 + 30.777'56 / (1 + TIR)^3 + 33.855'32 / (1 + TIR)^4 + 37.240'52 / (1 + TIR)^5 = 0$$

$$TIR = 51'65\%$$

$$TD = 15\% < TIR = 51'65\%$$

Finalmente, se puede concluir que la inversión será viable ya que el TIR obtenido es superior a la tasa de descuento establecida. Por lo tanto, si se debería aceptar el proyecto.

7.3. Impuestos

Cabe destacar que las empresas realizan una actividad económica y como resultado obtienen unos beneficios. La cantidad de beneficios obtenida posteriormente se debe declarar a la administración pública y, por lo tanto, la empresa debe hacer frente a una serie de impuestos. Como son el impuesto de actividades económicas (IAE).

Aunque en las normativas existentes siempre aparecen exenciones, en el caso del IAE son las siguientes:

-Las personas físicas.

-Las sociedades civiles y sociedades mercantiles, que tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros.

-Los sujetos pasivos que inicien el ejercicio de su actividad en territorio español, durante los dos primeros períodos impositivos de este impuesto en que se desarrolle la misma. Las asociaciones y fundaciones de disminuidos físicos, psíquicos y sensoriales, sin ánimo de lucro, bajo determinadas condiciones.

-Los contribuyentes por el Impuesto sobre la Renta de no Residentes, siempre que operen en España mediante establecimiento permanente, y tengan un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1.000.000 de euros (Rankia, 2020).

En conclusión, inicialmente la empresa Baru estará exenta de realizar el pago del IAE debido a que es una sociedad la cual su cifra de negocios será inferior a 1.000.000 euros. En un futuro si la empresa tuviera éxito y consiguiera muchos beneficios, probablemente debería tributar y por consiguiente realizar el pago de dicho impuesto.

Según el importe de la cifra de negocios, el coeficiente establecido para aplicar varía. Por lo tanto, debería calcularse en función de los resultados obtenidos a final de año.

7.4. Gestión de stocks

Es importante llevar a cabo una buena gestión de las existencias ya que son los elementos que permiten a la empresa obtener los beneficios previstos. De esta forma se realizarán unas previsiones enfocadas a las unidades necesarias de producto para desarrollar la actividad económica.

La estimación total de existencias necesarias para el primer año es de 6.120 euros ya analizado en puntos anteriores. Contando que el precio de las materias primas es muy competitivo y nos podría costar 3 euros la unidad o una cantidad inferior, dependiendo del tipo de prenda y material utilizado. Por lo que se concluye que la tienda estará surtida por 2.040 unidades, las cuales hay que distribuirlas entre las distintas líneas de negocio.

Con relación a los siguientes años se ha establecido un coste de 7.344 euros en el año 2 y 9.180 euros en el año 3. Por lo tanto, las unidades necesarias con relación a esos costes serán de 2.448 y 3.060, respectivamente, teniendo en cuenta que el coste unitario es de 3 euros. Finalmente se refleja el aumento que se llevará a cabo en cuanto a la compra de existencias el cual se ha calculado mediante frecuencias absolutas y relativas.

El cálculo en porcentaje se ha llevado a cabo mediante la siguiente fórmula: $(\text{AÑO}(x+1) - \text{AÑO}x) / \text{AÑO}x$. Por lo tanto, el % de aumento en el año 2 es del 20% y en el año 3 es del 25%.

Tabla 15. Compra de existencias previstas

LÍNEAS DE PRODUCTO	UNIDADES AÑO 1	%AUMENTO SOBRE EL AÑO 1	%AUMENTO SOBRE EL AÑO 2
ROPA (60%)	1.224	12%	15%
CALZADO (30%)	612	6%	7,5%
ACCESORIOS (10%)	204	2%	2,5%
TOTAL	2.040	20%	25%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior, la línea de negocio que más sufre un aumento del porcentaje de compras es la de ropa ya que es la principal partida para que la empresa realice sus ventas. Las otras líneas de producto son básicamente un complemento para llevar a cabo la actividad empresarial.

9. Colaboraciones

La empresa Baru, al centrar su ética en el comercio justo, indirectamente se compromete con la sociedad y de esta forma también a llevar a cabo una serie de principios. Por ello, establecerá una relación colaborativa con una asociación de niños con discapacidad.

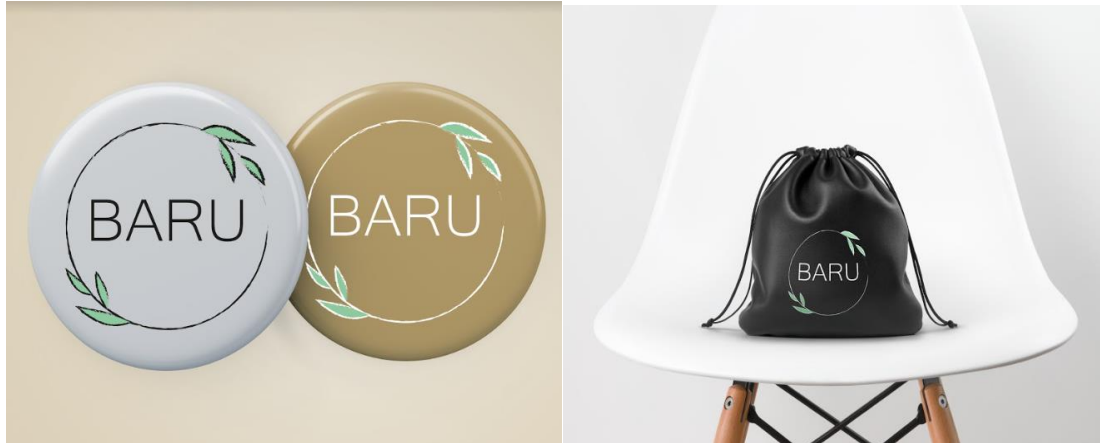
La colaboración consistirá en que las personas que forman parte de la asociación producirán una serie de materiales con el logo de la empresa, con el objetivo de establecer una estrategia de promoción. Este tipo de productos se venderán en la tienda física y los beneficios íntegros obtenidos de estas ventas, irán destinados a la asociación. Con este dinero posteriormente, se llevarán a cabo todo tipo de investigaciones o ayudas necesarias para estos niños.

Ilustración 6. Tazas elaboradas por la asociación



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7. Chapas y mochila elaboradas por la asociación



Fuente: Elaboración propia

10. Conclusión

En definitiva, es un proyecto muy interesante para llevar a cabo ya que apuesta por un tipo de negocio poco recurrente actualmente. Uno de los principales objetivos, es que la empresa pueda sobrevivir en el sector y con el paso de los años que sus resultados vayan en aumento.

Cabe destacar, que la empresa Baru obtendrá rentabilidad a largo plazo según los datos obtenidos a través de herramientas financieras. Por lo tanto, es una inversión llamativa ya que en un periodo extenso de tiempo la inversión se verá recuperada además de obtener beneficios.

A largo plazo hay que tener en cuenta que la mayoría de las estrategias establecidas para introducir a la empresa en el mercado se deberán reconducir y, por lo tanto, llevar a cabo un nuevo proyecto para apostar por esta línea de negocio y aumentar su presencia en el mercado abriéndose a nuevas localizaciones. De esta forma, Baru se dará a conocer a un grupo de población mayor y podrá establecer en la sociedad su nueva forma de comercio.

El objetivo es que los clientes conozcan este tipo de valores y los tengan en cuenta, ya que es importante pensar en el beneficio social mundial y no en el individual.

11. Bibliografía

García Chiang, A. (2011). El comercio justo: ¿una alternativa de desarrollo local?. *Polis*, 7(1), 105-140 [versión online ISSN 2594-0686]. Scielo
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332011000100005&lng=es&tlng=es.

SEMANALES, H., & MONTENEGRO, L. (2009) SEMINARIO: NECESIDADES ESPECIALES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL MUNDO LABORAL. Recopilado de:
http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/escuela_ciencias_sociales/recursos/ProgramasSeminarios/Sem%20NecesidadesEspecialesPersonasDiscapac.pdf

Sabaruddin, S. S. (2018). Fortalecimiento de la diplomacia comercial y comercio de Indonesia mediante el diseño de una agrupación del destino del mercado de exportación de Indonesia. *PORTES, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 12(23), 87-108.
<http://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/portes/article/view/1581>

Cobo Jurado, G. C. (2017). *El costo de la moda: análisis de las prácticas laborales en el sector de la industria textil dentro del marco de comercio internacional* (Bachelor's thesis, PUCE).
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/13544>

Instituto Nacional de Estadística, INE (2019). Censo de población de las Islas Baleares.
<https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2860>

Barrios, M. C. L. (2012). El impacto ambiental del* fash fashion pronta moda. *Arquetipo*, (4), 71-80.
<http://revistas.ucp.edu.co/index.php/arquetipo/article/view/1088>

Equipo editorial (13 marzo 2018). Psicología-online: estructura simple. Recuperado de:
<https://www.psicologia-online.com/estructura-simple-1761.html>

Ikea (2020). Catálogo de productos. Recuperado de:
<https://www.ikea.com>

Leroy Merlin (2020). Catálogo de productos. Recuperado de:
<https://www.leroymerlin.es/tiendas/Online>

Inretail shop (2020). Catálogo de mostradores. Recuperado de:
<https://www.inretailshop.com>

Barrios, E. (2017). Ciclo de vida de un producto y sus estrategias relacionadas. *Argentina: Universidad Nacional de la Patagonia Austral*.
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/57108172/CICLOS_DE_VIDA_DE_UN_PRODUCTO_

ALTAMIRA, M. D. R. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO. Recuperado de:
<https://mail.google.com/mail/u/0/>

Díaz, I. M. R., de Castro, E. C. D., & Cataluña, F. J. R. (2013). *Gestión de precios*. Esic Editorial. Recuperado de:
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=z4q0zoUPOMEC&oi=fnd&pg=PA71&dq=%22precio+en+marketing%22&ots>

LKW WALTER (2020). Rutas desde asia central. Recuperado de:
<http://www.lkw-walter.es/es/cliente/transporte-por-camion/asia-central>

Orellana, S. B. (2003). *Análisis de rentabilidad económica y financiera*. ESAN Ediciones. Recuperado de:
<https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55007781/61585337-Analisis-de-rentabilidad-financiera-economica.pdf>

Caurín, J. (2017). Plan de inversión. *Emprende Pyme*. Recuperado de:
<https://www.emprendepyme.net/plan-de-inversion>

Mauleon, E. (2019). Apuntes contabilidad de sociedades. Gastos de constitución y de primer establecimiento. UIB

Vázquez Burguillo, R. Recursos propios. *Economipedia*. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/recursos-propios.html>

Vázquez Burguillo, R. Recursos ajenos. *Economipedia*. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/recursos-ajenos.html>

Bankinter S.A. (2020). Simulador de financiación leasing. Recuperado de:
<https://empresas.bankinter.com/www/es-es/cgi/empresas+cuentas+leasing+simulador>

Bankia S.A. (2020). Simulador de préstamo. Recuperado de:
<https://www.bankia.es/es/particulares/financiacion/prestamos/simulador-prestamos#resPrestamos>

Las 10 ayudas y subvenciones para emprender. *IEBS*. Recuperado de:
<https://www.iebschool.com/blog/ayudas-y-subvenciones-emprendedores-creacion-empresas/>

Trenza, A. (2018). Plan financiero ¿Qué es y para qué sirve? *Ana Trenza mis finanzas*. Recuperado de:
<https://anatrenza.com/plan-financiero/>

Asesor fiscal (2020). ¿Cuándo y cómo pagar el IAE? Rankia. Recuperado de:
<https://www.rankia.com/blog/asesor-fiscal/2818937-cuando-como-pagar-impuesto-actividades-economicas-iae>

Vara, A. (2 de agosto 2018). Realizar la previsión de tesorería en un negocio. *Blue indic*. Recuperado de:
<https://www.blueindic.com/blog/realizar-la-prevision-de-tesoreria-en-un-negocio/>

Esan (24 de enero de 2017). Fundamentos financieros: el valor actual neto (VAN). *Conexión esan*. Recuperado de:
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van/>

Arturo K. (14 de septiembre de 2019). ¿Qué son el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)? *Crece negocios*. Recuperado de:
<https://www.crecenegocios.com/van-y-tir/>