
RESUMEN EJECUTIVO



La empresa

El empresario, con experiencia en comercio de calzado, es Ingeniero de Organización Industrial. El proyecto de empresa trata de crear una de las cadenas de calzado más importantes a nivel local, para posteriormente entrar en otros mercados.

El objetivo es obtener un 7% de la cuota de mercado (en ventas de calzado de piel de señora y caballero) en el quinto año, lo que se corresponde con unas ventas de 48.000 pares por importe de 2,6 millones de euros y con unos beneficios de 222.000 Euros. Para ello se contará con 5 tiendas y un almacén central en Sevilla.

La empresa nace con vocación de servicio al cliente y con una fuerte imagen de marca. La inversión inicial será de 60.000 euros y será precisa una ampliación de capital de 100.000 euros durante el segundo año de actividad.

El producto

El producto que comercializará la empresa será el calzado de vestir para señora y caballero de gama media y alta.

Está muy afectado por la moda, (especialmente los zapatos de señora) y por la fuerte estacionalidad de las ventas.

El sector del calzado

El consumo doméstico español presenta un crecimiento constante. En 2002 se alcanzaron los 165 millones de pares por un valor de 1.831 millones de euros, resultando un consumo per cápita de 4 pares (por debajo de los 4,3 de media en la UE). El calzado en piel representa el 72% del gasto de la población en calzado.

El mercado objetivo

Sevilla es la cuarta ciudad de España con 702.520 habitantes en 2001, pero su influencia comercial es mayor por ser capital de provincia y por el turismo.

El gasto en vestido y calzado en 2001 representa un 37,3 % del total de gastos de no alimentación, con un 6.4% de crecimiento anual.

El número de habitantes por tienda de textil-calzado nos indica que en el mercado de Sevilla hay espacio para la competencia sin riesgo de saturación a corto-medio plazo.

El Casco Antiguo es la zona comercial idónea ya que cuenta con un tercio de los establecimientos dedicados a la venta de textil-calzado.

El mercado potencial se estima en 1.200.000 pares, por un valor de 38 millones de euros.

La competencia

Los datos de ventas de empresas de la competencia son de difícil obtención.

La mayor parte de los establecimientos son de tamaño pequeño-mediano y en general, el mercado está muy repartido, sin que existan empresas con cuotas muy importantes.

Las calles Sierpes, O'Donnell y Tetuán son las mejores comercialmente, y la mayor densidad de establecimientos de calzado se encuentra situada en las calles Córdoba y Lineros.

Plan de Marketing

Será preciso dotar a la empresa de una fuerte imagen de marca con vistas a su futura expansión. Se transmitirá una imagen de calidad y diseño de los productos ofertados.

Los objetivos perseguidos son un incremento de las ventas de un 10% anual para cada establecimiento, hasta alcanzar una cuota de mercado al final del quinto año del 6,9% en ventas y del 4% en número de pares.

Se destinará un 3% de las ventas anuales a publicidad más una campaña de lanzamiento de cada nuevo establecimiento comercial.

La publicidad se irá adaptando a las necesidades y tamaño de la empresa, siendo muy importante la fidelización de los clientes.

Plan de operaciones

Durante los primeros cinco años se abrirán 5 tiendas en Sevilla. El formato de tiendas es el de local comercial de tamaño mediano (50-80 m²) y modernamente decorado.

Será preciso mantener un stock de seguridad para atender a diferencias de previsión de ventas. Los excedentes de cada temporada se reducirán al máximo durante las rebajas, con la apertura de nuevas tiendas y con tiendas outlet.

A partir de la apertura de la tercera tienda, se creará un almacén central para los establecimientos de la ciudad, donde se llevará la gestión de mercancías.

Recursos humanos

Conforme crezca la empresa, se irá contratando personal para adaptar la organización a las necesidades. Inicialmente la plantilla estará formada por 4 personas y a final del quinto año se espera que la empresa cuente con 26 trabajadores.

El personal de las tiendas será contratado a tiempo parcial para una mejor adaptación a las ventas, a las vacaciones y a las eventualidades que pudieran producirse.

Se ofrecerá al personal un incentivo del 1% sobre las ventas.

Estudio económico y financiero

La inversión inicial será de 60.000 euros más una financiación externa por un importe de otros 60.000 euros, una vez iniciada la actividad. Posteriormente, a partir del segundo año, será preciso realizar una ampliación de capital de 100.000 euros y un crédito adicional de 300.000 euros. La TIR obtenida sería del 45%.

La política de distribución de beneficios será de reinversión total.

En el quinto año se consiguen unas ventas de 2,6 millones de euros y unos beneficios después de impuestos de 222.000 euros en el quinto año.

Expansión de la empresa

Las necesidades de expansión vienen dadas por las economías de escala que se producen.

El plan de expansión de la empresa se apoya en los siguientes hitos:

Años 1 a 5.- Apertura de 5 tiendas y un almacén en Sevilla

Años 6 y 7.- Apertura de la nuevas tiendas en otra ciudad

Año 8.- Establecimiento de un régimen de franquicias a nivel nacional

