

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE MARKETING PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE

LA MARCA “ME ACCESSORIES” EN PAISES ESCANDINAVOS

EXPORTANDO LA LINEA DE CARTERAS ARTESANALES

DESTINADA A LA CLASE SOCIAL MEDIA- ALTA / ALTA- ALTA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL DE

GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA

COMERCIAL

PAOLA CRISTINA LASSO MARTÍNEZ

DIRECTOR: MARÍA FERNÁNDA LARA

LINEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE

MARKETING

QUITO, DICIEMBRE 2016

DIRECTORA

MBA. María Fernanda Lara

LECTOR

MBA. Iván Alejandro Rueda Fierro

MBA. Roberto Sánchez

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a mis padres, mis abuelitos, mi familia, que sin su valioso apoyo y ayuda no hubiera sido posible la culminación de mis estudios en esta carrera, en especial a mi mejor amiga, mi madre, Lourdes Elena Martínez Fierro quien con su consejo y cariño siempre estuvo a mi lado ayudándome a terminar este proyecto que es el inicio de mi carrera profesional. A mi padre quien con su apoyo económico y afectivo me supo guiar a lo largo de mi vida. A mis abuelitos por su entrega y sacrificio al acompañarme en esos interminables días de vigilia.

Paola.

AGRADECIMIENTO

A Dios a quien recé en mis momentos de flaqueza para que me de la fuerza para seguir adelante y encontré la solución a cada obstáculo que se me presentaba.

A mis padres y mi familia quienes contribuyeron a mi formación.

A María Fernanda por su valiosa ayuda, colaboración, dedicación, motivación y criterio me dio el camino, la pauta para realizar este proyecto.

Gracias a todas las personas de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador por su atención y amabilidad en todo lo referente a la obtención de este título.

Paola.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	X
INTRODUCCION	XII
1. SITUACIÓN ACTUAL DE ME ACCESSORIES	1
1.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	1
1.1.1 Misión	1
1.1.2 Visión	3
1.1.3 Valores	3
1.1.4 Objetivos Empresariales	5
1.1.5 Estructura Organizacional.....	7
1.1.6 Cadena de Valor.....	8
1.2 ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA	29
1.3 MATRIZ DE ANÁLISIS FODA.....	31
2. MERCADO IDÓNEO PARA LA LÍNEA DE CARTERAS ARTESANALES DE ME ACCESSORIES.....	41
2.1 PAISES ESCANDINAVOS.....	41
2.1.1 Panorama global de los países escandinavos	41
2.1.2 Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter	79
2.1.3 Acuerdos comerciales entre Ecuador y países escandinavos.....	88
2.1.4 Normas internacionales que debe cumplir la empresa para exportar en países escandinavos	90
3. PROPUESTA DE MARKETING MIX DE ACUERDO AL MERCADO OBJETIVO	100
3.1 ESTRATEGIA DE MARKETING MIX	100
3.1.1 Producto	100
3.1.2 Precio.....	102

3.1.3 Plaza	112
3.1.4 Promoción.....	126
4. RECURSO FINANCIERO NECESARIO PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA DE MARKETING	128
4.1 SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL 2016	128
4.2 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL 2016	131
4.3 PRESUPUESTO DE VENTA EN DÓLARES	134
4.4 RECUPERACIÓN DE CARTERA	135
4.5 PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	137
4.6 PRESUPUESTO DE COSTOS	139
4.7 PRESUPUESTO DE COMPRAS.....	140
4.8 PRESUPUESTO DE GASTO	143
4.9 PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN	144
4.10 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO	146
4.11 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	148
4.12 RESUMEN DE INTERESES	150
4.13 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO	151
4.14 INDICADORES FINANCIEROS	153
4.15 VAN Y TIR.....	157
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	159
5.1 CONCLUSIONES.....	159
5.2 RECOMENDACIONES	162
6. BIBLIOGRAFÍA.....	165
7. ANEXOS.....	173
Anexo 1. Estrategias Me Accessories.....	173

Anexo 2. Políticas Me Accessories.....	174
Anexo 3. Población de habitantes de Noruega.....	181
Anexo 4. Población de habitantes de Suecia.....	181
Anexo 5. Población de habitantes de Dinamarca	182
Anexo 6. Boceto modelo de cartera.....	182
Anexo 7. Servicio de Entregas Express y Envíos Internacionales DHL	183

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Matriz FODA Me Accessories.....	34
Tabla 2. Matriz cruce FODA Me Accessories	37
Tabla 3. Idioma países escandinavos	43
Tabla 4. PIB per cápita (US\$ Actual): Países Escandinavos	44
Tabla 5. Principales países proveedores 2015	47
Tabla 6. Países Clientes principales 2015	48
Tabla 7. Principales países proveedores 2014	53
Tabla 8. Países Clientes principales 2014	54
Tabla 9. Principales países proveedores 2015	58
Tabla 10. Países Clientes principales 2015	59
Tabla 11. Población millones habitantes 2014 (anual).....	61
Tabla 12. Población económicamente activa 2014 (% anual)	64
Tabla 13. Desempleo 2014 (% anual).....	65
Tabla 14.Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta	66
Tabla 15. Gastos normales de una familia noruega al mes (datos aprox.).....	72

Tabla 16. Gastos normales de una persona sueca al mes (datos aprox.).....	75
Tabla 17. Resumen Ingresos y Gastos anuales	78
Tabla 18. Talleres artesanales de cuero por provincia	87
Tabla 19. Tasa estándar de IVA	96
Tabla 20. Medida de los productos.....	100
Tabla 21. Rango de precios de tiendas online en países escandinavos.....	102
Tabla 22. Costeo de Productos.....	107
Tabla 23. Valor en dólares para envío de un paquete 2.0 kg.....	108
Tabla 24. Precio de venta al público con envío por Exporta fácil.....	110
Tabla 25. Precio de venta al público con envío por DHL	110
Tabla 26. Margen de contribución.....	111
Tabla 27. Ventajas y desventajas entre boutiques y tiendas online.....	115
Tabla 28. Ventajas de tiendas online para ventas	123
Tabla 29. Medidas de las caja	125
Tabla 30. Estado de situación inicial 2016.....	129
Tabla 31. Estado de resultado integral 2016	132
Tabla 32. Presupuesto de Ventas	134
Tabla 33. Crecimiento de ventas en unidades diarias	135
Tabla 34. Recuperación de carteras	136
Tabla 35. Presupuesto de Inv. Final de Productos Terminados	137
Tabla 36. Crecimiento de inventario en unidades diarias.....	138
Tabla 37. Presupuesto de Costos	139
Tabla 38. Presupuesto de compras	141
Tabla 39. Presupuesto de gastos.....	143

Tabla 40. Presupuesto de comunicación	145
Tabla 41. Estado de resultado integral proyectado	147
Tabla 42. Estado de flujo de efectivo.....	149
Tabla 43. Resumen de intereses	150
Tabla 44. Estado de situación financiera.....	152
Tabla 45. Indicadores Financieros.....	154
Tabla 46. Van y Tir	158

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama estructural Me Accessories	7
Figura 2. Actividades primarias cadena de valor.....	9
Figura 3. Actividades de apoyo cadena de valor	10
Figura 4. Cadena de Valor Me Accessories	11
Figura 5. Reino de Noruega.	46
Figura 6. Reino de Suecia.....	51
Figura 7. Reino de Dinamarca	57
Figura 8. Población millones habitantes 2014.....	62
Figura 9. Porcentajes de la población 2014.....	63
Figura 10. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta en Suecia.....	67
Figura 11. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta en Dinamarca	68
Figura 12. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta en Noruega.....	69

Figura 13. Canal de distribución directo.	82
Figura 14. Logotipo página online Dinamarca	118
Figura 15. Logotipo página online Noruega.....	120
Figura 16. Logotipo página online Suecia.	121

RESUMEN EJECUTIVO

Una vez estructurado el plan de marketing que se llevará a cabo, podemos resumir que el mercado al cual estará dirigida la internacionalización de la marca es el escandinavo, por cuanto, estos países cuentan con una alta calidad de vida como se ve reflejado en la Tabla 4: donde se visualiza a través de PIB per cápita que en promedio es de \$ 72.305.63 donde a pesar que los costos de vida son también altos poseen salarios que rebasan los \$ 2.822.39 mensuales. Son amantes de la moda por lo que dentro de la cultura consideran que la forma de vestir dice mucho de la persona es por ello, que consideran pagar un alto precio por un accesorio para verse bien. Para ello, la empresa cuenta con su línea de cartera llamada Nuna que consiste en una cartera confeccionada en cuero de alta calidad y con diseño artesanal autóctono del Ecuador con una etiqueta ecológica, como producto principal en dos tamaños grande y pequeña; y clutch como complemento, al ser el cuero su materia prima no tiene que cumplir con requisitos adicionales para poder exportar a estos países. Simplemente deberá cumplir con ítems de calidad que debe tener todo producto, los costes de exportación \$55.2 por envío como se muestra en la Tabla 21, impuestos del 25% IVA como se encuentra en la Tabla 17, y aranceles.

Para hacer operativo la venta, la empresa trabajará con tiendas online ya establecidas una para cada país, las mismas que ofrecen mejores beneficios como se ha establecido en la Tabla 25 del capítulo 3 que incurrir en gastos adicionales que conlleva una boutique,

además estarán a disposición las 24 horas del día para que los clientes puedan realizar su pedido.

Para ser viable y poner en marcha el Plan es necesario que la empresa realice un préstamo inicial de \$ 81.053,81 para cubrir los costos y gastos relacionados a la puesta en marcha del proyecto, el cual se muestra en la Tabla 40 proyectado para que en el segundo año ya empiece a visualizar el margen de ganancia.

INTRODUCCION

Me Accessories es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de carteras, billeteras, bisutería (aretes y collares), pañoletas y gafas que son vendidas al por menor y mayor. Esta empresa fue fundada hace seis años por lo que ya tiene establecido un posicionamiento dentro del mercado nacional, lo cual ha alcanzado sorteando dificultades tales como: los mecanismos de aranceles dictados en los últimos años por el gobierno que se ha creado para beneficiar la producción nacional, dificultando las importaciones.

El Gobierno en el año 2015 estableció políticas gubernamentales con el fin de disminuir las importaciones y favorecer a las empresas ecuatorianas. Esto dificultó a la empresa puesto que tuvo que reducir la compra de insumos para su producción, ya que su materia prima preferentemente se importaba de China. Es así como la empresa se vio en la necesidad de buscar en el mercado nacional proveedores que otorguen dichos insumos, dando como resultado que el producto principal que es la línea de carteras salga al mercado con un precio final de \$75. Debido a este precio la línea de carteras no es muy demandada dentro del mercado ecuatoriano por ello la empresa busca internacionalizar la marca puesto que será apreciado de mejor manera en mercados internacionales especialmente en los países escandinavos, en los cuales, su población y calidad de vida si les permite tener la capacidad económica de incurrir en este tipo de productos suntuosos.

Es por ello, que para llevar a cabo ésta estrategia la empresa ha ideado un plan de marketing, el mismo que parte del conocimiento de la situación interna y la situación externa reconociendo sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para aprovechar la ventaja competitiva que tiene la empresa un mercado idóneo. En este caso se dirige al mercado escandinavo del cual es necesario conocer las características económicas, poblacionales, cultura, idioma, tendencias de moda lo cual permite conocer el ámbito en el que se va a desenvolver la empresa. Una vez determinado el mercado se debe conocer los acuerdos comerciales a los que debe regirse, las normas internacional que debe tomar en cuenta para la introducción del producto al nuevo mercado y establecer concretamente la propuesta de marketing y el recurso financiero con el que cuenta y el que necesitaría para llevar a cabo el plan.

1. SITUACIÓN ACTUAL DE ME ACCESSORIES

1.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

1.1.1 Misión

Es el primer paso de una planeación operativa, la cual es desarrollada por los altos directivos de una organización. La misión es la razón de ser de una organización, es decir es la definición general del área básica de negocios de la empresa y de sus operaciones que la distingue de otros parecidos. (Daft Richard, 2015).

Una misión debe abarcar 5 elementos claves dentro de la misma. (Kotler, 2013).

1. La historia de trascendencia de la empresa, valores, creencias y filosofía.
2. Las preferencias reales de los directivos y propietarios.

3. El entorno de mercado.
4. Los recursos con los que cuenta.
5. Basarse en ventajas competitivas.

La misión es de vital importancia para toda organización puesto que es el pilar fundamental para tomar decisiones y guiar las acciones de los actores internos como externos por lo que la misma debe ser concisa, entendible y fácil de recordar.

Misión Me Accessories:

Me Accessories es una empresa ecuatoriana que se encarga de la producción y comercialización de carteras, bisutería, billeteras, pañoletas y gafas con diseños únicos, elegantes, personalizados y de primera calidad, para brindar a las mujeres modernas una mejor versión de ellas mismas, generando un crecimiento y desarrollo constante, sostenible y rentable. (Accessories, 2015).

1.1.2 Visión

“La visión sin acción es un sueño. Acción sin visión es simplemente pasar el tiempo. Acción con visión es hacer una diferencia positiva” (Welch Jack, 2016). Se recalca la importancia de establecer una visión empresarial clara y concisa que le sirva de guía para saber dónde desea llegar la empresa a futuro.

Visión Me Accessories:

Me Accessories para el 2020 busca posicionarse en el mercado nacional como internacional con los productos y nuevas líneas de accesorios finos en cuero con detalles artesanales que son elaborados manualmente uno por uno, lo que permite un trabajo de calidad en el desarrollo de cada uno de los productos con el que cada mujer se identifique al momento de comprar reflejando ser ella misma. (Accessories, 2015).

1.1.3 Valores

Es la ideología que tiene una empresa para consigo misma y con los actores que intervienen en su cadena de valor; es decir es el grupo de

creencias, actitudes, comportamientos, principios, actitudes que una organización practica y la rigen.

Los valores corporativos se caracterizan por ser verdaderos, es decir no son solo para obtener un posicionamiento dentro del mercado sino que forman parte de la vida cotidiana empresarial.

Valores Me Accessories:

- Innovación: La empresa se basa en mejorar los productos con diseños únicos aprovechando las ocasiones que se presenten.
- Exclusividad: Cada producto cuenta con una confección diferente y única.
- Calidad: Cada uno de los productos son elaborados uno a uno lo cual permite una alta excelencia.
- Confianza: Inspirar lealtad tanto con los clientes como los trabajadores con los que cuenta la empresa.
- Motivación: Infundir pasión en cada una de las actividades que se ejecuten. (Accessories, 2015).

1.1.4 Objetivos Empresariales

Es aquella propuesta que la empresa se plantea en un determinado tiempo para ser alcanzado e ir poco a poco logrando cumplir la visión de la misma. Los objetivos pueden ser generales de toda la organización o específicos a manera de departamentos y divisiones.

Objetivos Me Accessories:

- Atraer la atención de posibles y futuros clientes en un 20% mensual, con más puntos de venta en lugares y centros comerciales más concurridos por los clientes a fin de dar a conocer la variedad de productos.
- Ampliar los distribuidores en un 20% anual para que la marca sea reconocida en cualquier lugar del territorio nacional
- Mantener un 5% de productos no terminados en stock para mujeres que desean comprar diseños únicos, en colores exclusivos y detalles personales o también para regalos únicos.
- En un año exportar la línea Nuna de accesorios finos en cuero con detalles artesanales manuales de gran valor agregado y diseño.

- Apoyar a mujeres de comunidades una vez al año donde ellas sean cabeza de familia para que puedan ofrecer los productos confeccionados por ellas mismas y se les permita obtener un ingreso para su sustento. (Accessories, 2015).

La empresa Me Accessories se creó en el año 2010 originalmente como una empresa importadora y comercializadora de accesorios de moda. Actualmente funciona como una empresa productora y comercializadora de accesorios de moda.

Es una marca de accesorios femeninos de excelencia con un crecimiento y desarrollo constante, sostenible y rentable. Los modelos son diseñados de la mano de la diseñadora María Gabriela López Martínez, inspirados en la mujer ecuatoriana y latina: apasionada, positiva y llena de vida.

La empresa cuenta con varias instalaciones de venta distribuidas en cuatro islas repartidas a lo largo de la ciudad de Quito, al sur en el Centro Comercial El Recreo, en Cumbayá en el Centro Comercial Scala, en el Valle en el Centro Comercial San Luis y en el norte en el Centro Comercial Iñaquito (CCI). Adicionalmente Me Accessories, también

cuenta con varios distribuidores los cuales se encargan de las ventas al por mayor.

1.1.5 Estructura Organizacional

La estructura de la empresa es funcional puesto que existe una comunicación vertical la cual ver reflejada en el organigrama estructural que se ve en la Figura 1.

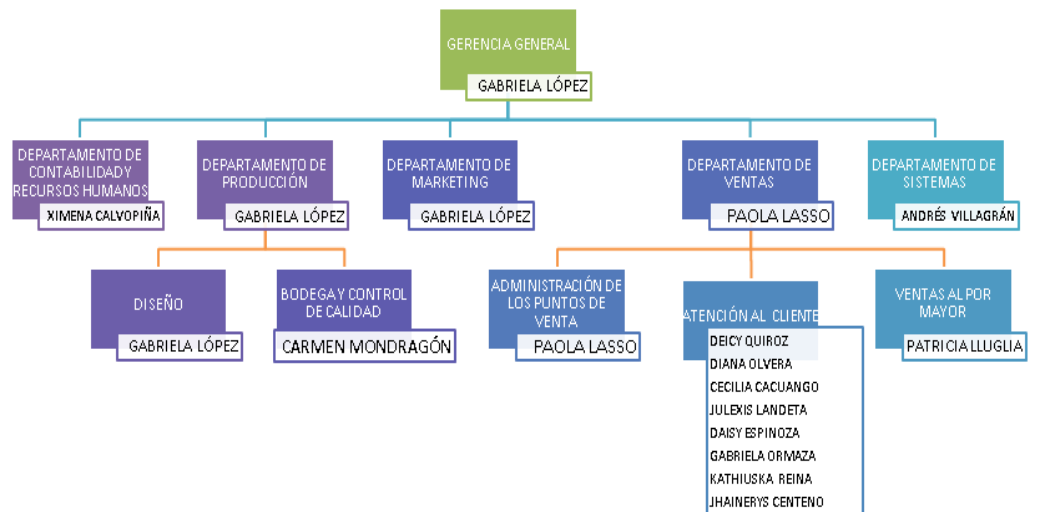


Figura 1. Organigrama estructural Me Accessories

Fuente: Me Accessories (2015)

Me Accessories de acuerdo a la Figura 1, está conformado por doce personas, los cuales se encuentran distribuidos por medio de cinco departamentos principales dentro de los que se encuentran: Contabilidad y Recursos Humanos, Producción, Marketing, Ventas y Sistemas.

1.1.6 Cadena de Valor

“En la medida que una organización pueda desempeñar ciertas actividades mejor que sus competidores, podrá lograr una ventaja competitiva” (Kotler, 2013). Es así como se describe el objetivo principal de la cadena de valor. La cadena de valor de una empresa se divide en dos: 1) Actividades primarias y 2) Actividades secundarias, tal cual se muestra a continuación en la Figura 2 y Figura 3.

a) Actividades Primarias

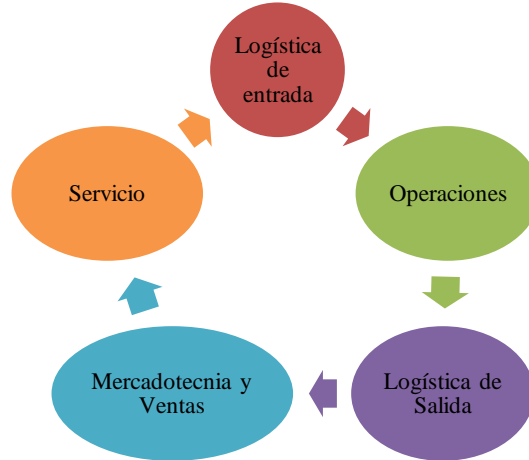


Figura 2. Actividades primarias cadena de valor

Fuente: Porter Michael (2012)

Se compone de acuerdo a la Figura 2 de cinco actividades: Logística de entrada, Operaciones, Logística de salida, Mercadotecnia y Ventas y Servicio post venta que se relacionan directamente con la producción y comercialización del producto; es decir engloban la misión de la empresa.

b) Actividades Secundarias



Figura 3. Actividades de apoyo cadena de valor

Fuente: Porter Michael (2012)

Se compone de acuerdo a la Figura 3 de cinco actividades de apoyo: Gestión administrativa financiera, Administración de recursos humanos, Gestión de desarrollo, Adquisiciones y Gestión estratégica que como su nombre lo indica proporcionan soporte a las actividades primarias lo que permite que estas se lleven a cabo.

Es así como utilizando este modelo se construye la cadena de valor de Me Accessories, la cual se muestra por medio de la Figura 4, se detallan las cinco actividades primarias que van desde la recepción y almacenamiento de la mercadería al servicio y garantías post venta. Y

las cinco actividades de apoyo que permiten como vimos anteriormente que las cinco actividades primarias se desarrollen.



Figura 4. Cadena de Valor Me Accessories

Fuente: Me Accessories (2015)

Como se muestra en la Figura 4, la cadena de valor de Me Accessories se divide en dos:

1) Actividades Primarias

Dentro de las actividades que realiza la empresa Me Accessories se detallan:

a. Logística Interna

El proceso inicia una vez que llega la mercadería de los seis proveedores de la ciudad de Quito con los que la empresa posee alianzas. Esta mercadería es revisada conforme las normas de calidad de los productos y almacenada en la bodega, la cual se encuentra ubicada en la oficina matriz en las calles Josefina Barba y Cipreses. Posteriormente la mercadería es clasificada en las estanterías y codificada según el tipo de producto para finalmente ingresar al software SBS (Software Business System o Sistema de Control Contable).

Por otra parte, la empresa cuenta con una cartera de proveedores que previamente fueron clasificados conforme los protocolos de la empresa y se realizó su clasificación de acuerdo al tipo de calidad del producto; los mismos que son contactados por varios medios de comunicación: personalmente, guías telefónicas, redes sociales como Facebook o WhatsApp, etc.

b. Operaciones

La empresa cuenta con el siguiente sistema para la producción el cual consta de dos fases:

1. Desarrollo del prototipo

Esta fase se compone de cinco pasos:

- Solicitud del prototipo.
- Patronaje del prototipo.
- Producción del prototipo.
- Registro de entrega del prototipo.
- Ficha de costeo.

Es decir en esta fase se elabora la muestra del posible diseño de la siguiente cartera, clutch, monedero o billetera de temporada y si es aprobado el registro de entrega del prototipo una vez que se considere el costo de producción (ficha de costeo) se procede a la siguiente fase el desarrollo de la producción.

2. Desarrollo de la producción.

Esta fase se compone de dos pasos:

- Ficha de producción.
- Distribución a las islas.

Ficha de producción.

El desarrollo de la producción comienza con la adquisición de materiales los cuales deben constar en la ficha denominada Producción; donde se establece la cantidad que deberá ser producida para la venta.

Distribución a las islas.

Posteriormente, los productos se despachan a las diferentes islas y distribuidores. Los despachos se deben realizar cumpliendo con la política de seguridad y minimizar el impacto ambiental a través de la utilización de fundas reusables de compras en cambrela y empaques de cartulina únicamente bajo solicitud del cliente para empaques de regalo.

c. Logística externa

Esta fase se compone de dos pasos:

1. Almacenamiento en la bodega

Constituye un proceso que inicia luego que toda la mercadería que ha sido almacenada y clasificada en la bodega. Una vez recibido los pedidos por parte de las islas hasta los días domingos y jueves al cierre de las ventas, se

transfiere el producto por medio del sistema SBS (Software Business System o Sistema de Control Contable) utilizado por la empresa, con el fin de que cada sucursal cuente con el stock requerido para la venta.

2. Distribución a las islas.

Al finalizar este proceso, el producto es despachado físicamente previamente realizado el control de calidad a las islas por la persona responsable de la bodega los días lunes y viernes en el horario de las 8h00 am y trasladado a las mismas a través de una camioneta por el mensajero de la empresa.

Una vez llegado el producto a las islas, se cumplen el siguiente procedimiento:

- Las vendedoras deben verificar que la transferencia de los productos (TBE de los códigos en el SBS) esté completa.
- Firmar el documento de recibido de la transferencia (TBE recibida).
- Enviar una copia de la TBE recibida a la bodega.
- Revisar que los productos estén correctamente etiquetados.

- Revisar que los productos estén en perfecto estado, esto es: sin manchas, ni raspones, ni fallas.

Si los productos presentan manchas, raspones y fallas, se deberá seguir el siguiente proceso para productos de reparación registrados en el local:

La vendedora debe realizar lo siguiente:

- Registrar en la pestaña archivo el cliente denominado: Stock (nombre del punto de venta) con la fecha y detalle de la reparación.
- Registrar a mano en las hojas y con el formato establecido y archivado en la carpeta del local.
- Enviar el producto con la etiqueta respectiva.
- Realizar el seguimiento del producto reparado en el tiempo señalado.

A partir de haber recibido los productos, es responsabilidad de las vendedoras el stock completo del punto de venta. En caso de que el producto sea dañado por la vendedora se seguirá el siguiente proceso:

- Notificar lo más pronto posible por el sistema de mensajería WhatsApp en el chat de cada local. Si hay reparación, se solucionará como las fallas de los clientes. En caso que no haya reparación, se cobrará el PVP -40% de descuento.
- La vendedora que no estuvo presente al momento del daño propio de este producto, es igualmente responsable.
- En el caso que las vendedoras del local no lo notifiquen y se encuentre producto dañado sin posibilidad de repararse al momento de un inventario, se contará igual que un faltante.

d. Mercadotecnia y ventas

La forma en que la empresa da a conocer el producto a público es la siguiente:

- Exhibición física en las vitrinas de los puestos de venta.
- A través de distribuidores.
- Publicidad televisiva, escrita, página web y mediante redes sociales como Facebook e Instagram.

- Participa en ferias que se realizan en eventos masivos dentro de la ciudad y en fundaciones como el proyecto solidario de la Fundación Reina de Quito, destinando los fondos de la venta de un diseño de cartera para la campaña de igualdad de género y el albergue de mujeres en situaciones de violencia.
- Personal de la empresa Me Accessories tienen el beneficio de realizar las compras de productos para su uso personal con el 40% de descuento. Con la intención que sean ellas mismas quienes prueben los accesorios y sepan dar fe de ello a los clientes. El monto máximo de compras mensuales por parte de una vendedora es \$100 ya incluido el descuento.

e. Servicio

Los servicios que la empresa brinda se detallan a continuación:

1. Atención al cliente.

La empresa brinda en cada uno de los puntos de venta una atención de forma rápida y efectiva.

2. Servicio post venta

Se enfoca en su servicio posventa por medio de garantías que acompañan a los diferentes productos, especialmente a su línea de carteras. Se deberá seguir el siguiente proceso para:

- Garantía y cuidado de los productos:
 - a) Cuando el producto presente daños desde fábrica (cierres, herrajes, costuras).
 - b) Cuando el problema del producto esté relacionado al material que se utilizó para la fabricación.
 - c) Cuando se haya presentado la queja como máximo con ocho días después de realizada la entrega.
 - d) Cuando el tiempo de garantía aún se encuentre vigente (seis meses).

Caso contrario la garantía sobre los servicios efectuados quedará anulada si:

- a) El tiempo vigente de garantía ha vencido.

- b) No se presenta la correspondiente queja después de recibida la mercadería.

El problema presentado corresponde al desgaste por el uso del producto, es decir cuando ha superado el límite de capacidad de 3.5 Kg.

- Garantía de reparación de productos de los clientes:
 - a) Siempre colocar la etiqueta de reparación amarrada a un lugar que no se salga del producto con el detalle de la cliente y detallando la falla a repararse con fecha, teléfono (dos números de preferencia), nombre de la vendedora que recibe, etc.
 - b) El tiempo estándar para avisar al cliente que la reparación de demora es de siete a diez días.
 - c) Notificar a la brevedad posible por el sistema de mensajería WhatsApp en el chat de Reparaciones para ser recogida y enviada a oficinas lo más urgente posible.
 - d) Registrar a mano en la hoja de formato de reparaciones que debe encontrarse visible en la carpeta de la isla con toda la información completa.

- e) Es responsabilidad de la vendedora hacer el seguimiento y control del producto.

Otro servicio adicional que brinda la empresa es la atención a reclamos y devolución de productos, para lo cual se sigue con el siguiente proceso:

- a) En el caso que el producto presentó una falla de fabricación y el cliente quiere cambiar por otro producto, no quiere que se lo repare. La cliente debe proporcionar la factura o la siguiente información: lugar dónde compró, fecha aproximada de compra, a nombre de quién estaba la factura.
- b) El cliente debe tener el producto consigo y explicar el motivo del reclamo.
- c) Comunicar de este proceso a la gerente general o a la administradora de los locales, si ninguna se encuentra disponible solicitarle al cliente que se procesará el reclamo por escrito en oficina y se le proporcionará una respuesta definitiva sobre el producto.

2) Actividades de Apoyo

La empresa se abastece de los productos como son: gafas, bisutería, pañoletas, billeteras y carteras. Para la producción de carteras la empresa se basa en insumos nacionales como es el cuero, cierres, herrajes, telas, hebillas, placas, cambrela, cartón, fomix entre otros. Estos insumos son realizados en los talleres de los seis proveedores que la empresa posee acuerdos.

a. Gestión de desarrollo o Desarrollo tecnológico

Me Accessories, cuenta con tecnología apropiada tanto para la elaboración de los productos como control de las operaciones en contabilidad, despacho e inventario de los productos. Es decir cuenta con maquinaria, equipos de computación, equipos de oficina, vehículos, muebles de oficina y suministros de oficina.

Para el control contable de las operaciones de contabilidad la empresa maneja el sistema SBS que es un software de contabilidad donde se registra y procesa las transacciones de contabilidad dentro de los siete módulos funcionales, tales como:

- Control Administrativo: se establecen los parámetros generales de funcionamiento del sistema.

- Contabilidad General: se encuentra el plan de cuentas, los asientos contables y los reportes contables.
- Control Bancario: permite controlar las conciliaciones bancarias, las transacciones bancarias, los depósitos de cheques y los reportes bancarios.
- Control de Clientes/Proveedores: muestra las cuentas por cobrar clientes, cuentas por pagar proveedores, vendedores y los debidos reportes.
- Control de Inventarios: en este submódulo se emiten los reportes de ventas, compras, ingreso de las facturas al sistema con los respectivos cobros con tarjeta o en efectivo, muestra el detalle de los productos ingresados por: código, descripción, modelo, grupo, subgrupo y precio; permite controlar los movimientos a través de kárdex.
- Control de Nóminas: permite obtener el reporte de los roles de pagos de los empleados, posibles novedades en cuanto a asistencias, horas extras, comisiones y anticipos de sueldos.
- Control de Retenciones SRI.

El software se lo instala en el escritorio de una computadora al cual se lo puede acceder en cualquier momento siempre y cuando se tenga acceso a Internet. Se puede anexas a otras computadoras con el fin de que las vendedoras de las islas tengan acceso al sistema y puedan acceder para el ingreso de facturas y cobros.

Dentro del módulo de inventarios el sistema clasifica los productos por código de barras previamente diseñados por la encargada de bodega.

b. Administración de Recursos Humanos.

La empresa cuenta con un departamento de Recursos Humanos, el cual se encarga de la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones del personal tanto de aquellos que laboran en la atención al cliente como el personal de oficina y bodega.

Para el reclutamiento y selección del personal la empresa convoca la vacante al puesto requerido por medio de anuncios en el Internet como son los portales: www.multitabajos.com, www.socioempleo.com y www.computrabajo.com. Los posibles candidatos son seleccionados por el departamento de Recursos Humanos a través de una serie de preguntas previamente establecidas con el fin de evaluar la actitud de los candidatos y poder escoger por medio de una entrevista al más apto para ocupar la vacante.

El personal que labora en la empresa cuenta con una capacitación y motivación constante, de tal manera que las mujeres que trabajan en la empresa mantengan el enfoque adecuado sobre el trabajo, equilibren su vida y se desarrollen no sólo como profesionales sino también a nivel personal. Para esto la empresa no solamente cuenta con una administradora de ventas que se encarga de supervisar, instruir y controlar la evolución del personal que labora en las islas para la atención al cliente, sino que la empresa contrata servicios de coaching al menos dos veces al año para todo el personal.

Todo el personal de Me Accessories debe tener conocimiento de la misión y visión de la empresa, así como también del manual de atención al cliente pero principalmente el personal que labora y se encuentra en contacto con los clientes.

Deben saber a fondo:

- Proceso de recepción, traspaso y devolución de mercadería tanto en el sistema SBS como físico.
- Búsqueda de los productos (colección, modelos, tendencias, materiales, tallas, colores, códigos de colores, modelos agotados y precios) tanto en el sistema SBS como físicos dentro del stock que se debe encontrar ordenado en el local.

- Garantías y costos de reparaciones de cada uno de los productos.
- El ingreso de las facturas al sistema SBS con los respectivos cobros y la entrega física de las mismas a oficina.
- El manual de depósitos para efectivo y cheques.
- Manejo de datafast electrónico y cómo llenar un voucher manual en caso de avería del datafast electrónico.

Los reportes que se deben manejar a diario como:

- Reporte de ventas diarias.
- Reporte de productos vendidos.
- Reporte de porcentaje de meta de ventas alcanzada más el cuadro de estadística.
- Reporte de códigos y nombres de los productos vendidos ese día.
- Reporte de documentos enviados.

- Reporte de documentos recibidos.
- Reporte de TBE o mercadería enviada.
- Reporte de TBE o mercadería recibida.
- Reporte de reparaciones.
- Reporte de clientes diarios.

A su vez la empresa cuenta con la siguiente política para vacaciones, anticipos y permisos laborales:

- En caso de solicitar permiso de trabajo, este se lo debe notificar por email a: locales@me-accessories.com al menos con 1 semana de anticipación. La respuesta igualmente será por escrito.
- En caso de solicitar los días de vacación anuales, de igual manera se lo debe notificar por email a locales@me-accessories.com al menos con 15 días de anticipación. La respuesta igualmente será por escrito.

- En caso de solicitar anticipo de sueldo o quincena, se autoriza únicamente un abono al mes por el valor máximo de \$150. El cual debe ser notificado al email de contabilidad@me-accessories.com con 48h de anticipación para que gerencia pueda realizar la transferencia.

Para la elaboración de roles de pago la empresa toma en consideración las comisiones de las vendedoras una vez hayan superado las metas en ventas previamente establecidas por gerencia y las horas extras generadas en el mes en curso independientemente de su horario de trabajo ya establecido en el contrato.

- c. Gestión de administración financiera o Infraestructura de la empresa.

Me Accessories cuenta con una casa de dos plantas ubicada en el Valle de los Chillos en la calle Josefina Barba y Cipreses donde funciona como oficina matriz, la misma donde se encuentra su taller y bodega de almacenamiento.

A su vez tiene las 4 sucursales ubicadas en islas repartidas a lo largo de la ciudad, al sur en el Centro Comercial El Recreo, en Cumbayá en el Centro Comercial Scala, en el Valle en el Centro Comercial San Luis y en el norte en el Centro Comercial Ñaquito (CCI).

El capital con el que cuenta la empresa inicialmente fue fondeado por una inversión familiar, hoy en día además cuenta con su capital propio el mismo que proviene de las utilidades que la empresa genera.

1.2 ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

La compañía y todos sus integrantes de la cadena de valor se desenvuelven dentro de fuerzas externas que dan oportunidades y amenazas a la empresa entre estas fuerzas están: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales que determinan la manera como las personas viven y consumen los productos.

a) Fuerzas demográficas: conforma la población que interviene en un mercado específico, considerando varias variables estadísticas como son: la ubicación, región, edad, sexo, raza, género, ocupación, tasa poblacional, ingreso, emigración o migración.

b) Fuerzas económicas: involucra aquellos elementos que afectan el poder de descuentos, pago de impuestos, sus deudas, el ahorro en sus tendencias de ingreso para ver su posibilidad de gastar.

c) Fuerzas naturales: está conformada como su nombre lo dice por aquellos recursos naturales que se utilizan para desarrollar el producto que no son de

control de la empresa, como por ejemplo: la escasez de materia prima, el incremento de costos energéticos, el nivel de contaminación, los fenómenos naturales que se producen, tendencias ecológicas y la protección gubernamental.

d) Fuerzas tecnológicas: El avance tecnológico ha sido mayor en los últimos años facilitándonos aún más nuestra calidad de vida y sobre todo la tecnología ha dado un vuelco en los negocios lo que ha permitido a las empresas que la utilizan tener mayores ventajas al estar más cerca con todos los integrantes de la cadena de valor que aquellas que lo ignoran por mantener los métodos tradicionales.

e) Fuerzas políticas: este ambiente comprende las leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que rigen la toma de decisiones y accionar de las empresas dentro de sus actividades. Es importante considerar a su vez los marcos regulatorios vigentes y las normas de protección tanto para la empresa como para consumidores, normas de calidad y normas ambientales que exigen los países para exportar un producto como en nuestro caso: Noruega Suecia y Dinamarca.

f) Fuerzas culturales: comprende los valores, creencias, percepciones, conductas, costumbres y estilos de vida que forman a una persona o a una sociedad. Por lo antes mencionado se puede decir que estas fuerzas son las más difíciles de tratar puesto q involucra diferentes estilos y personalidades

que conforman a una persona en particular, es por ello que las empresas deben enfocarse en mayor parte en estas fuerzas con el fin de que la organización logre llegar a los actores internos y se identifiquen con la organización y sus valores culturales obteniendo una ventaja competitiva.

1.3 MATRIZ DE ANÁLISIS FODA

“La ventaja competitiva es una ventaja que una empresa tienen con respecto a otros competidores” (Porter Michael, 2012). Esto induce a reflexionar que antes de establecer estrategias al azar y para lograr una ventaja competitiva tenemos que saber la posición que ocupa la empresa actualmente en relación a la competencia, y de esta forma a través de un diagnóstico o análisis de las fuerzas internas y externas que afectan a la empresa, podamos orientar a la empresa hacia su desarrollo interno y a la capacidad de responder ante fuerzas externas.

Factores internos

Una empresa a pesar que posea una misión y visión sólida sino analiza sus fortalezas y debilidades que tiene control internamente no se encuentra competente para enfrentarse a las fuerzas externas por lo que se encuentra en desventaja ante la competencia.

a) Fortalezas

Está conformado por beneficios y recursos con los que la empresa cuenta internamente teniendo una ventaja ante la competencia; es decir cómo se pueden aprovechar las fortalezas de la empresa ante la competencia.

b) Debilidades

La integran capacidades, recursos y actividades internas que no se desarrollan en su totalidad y que le ocasionan una desventaja ante la competencia puesto que se deberían mejorar, evitar, reducir, cambiar es por ello, que debemos enfocarnos en como detener cada debilidad y transformarla en una fortaleza.

Factores externos

Al igual que los factores internos, el análisis de los factores externos es de vital importancia para la empresa ya que permite a la misma conocer cuales fuerzas necesita enfrentar y que habilidades necesita desarrollar para responder ante los actores externos antes vistos que se modifican y cambian constantemente.

a) Oportunidades

Aquellas acciones de los actores que intervienen en el microambiente y que modifican las fuerzas externas generando beneficios a ciertas empresas. Es necesario conocer las oportunidades de una empresa con el fin de aprovechar cada una y responder de mejor manera ante las amenazas.

b) Amenazas

Se compone de aquellos obstáculos, barreras, cambios que realizan los actores que intervienen en el microambiente y que modifican las fuerzas externas generando desventajas a ciertas empresas y es necesario defenderse ante cada una.

Al ya tener una idea de la forma en la que la empresa se está desarrollando internamente debemos enfocarnos en conocer su posición frente a la competencia. Una herramienta para examinar la posición de la empresa es la elaboración de la matriz FODA como se muestra en la Tabla 1 donde a través del análisis de las fuerzas internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) podamos orientar a la empresa hacia su desarrollo.

Tabla 1. *Matriz FODA Me Accessories*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Insumos nacionales de calidad en la elaboración del producto	Ventas sujetas a estacionalidad.
Adquisición de insumos a precio económico.	Grandes volúmenes de stock existentes aún en bodega
Uso de marca propia.	Poca afluencia de público de clase social media-alta
Mano de obra nacional barata.	Falta de poder de negociación con clientes
La empresa posee infraestructura, equipos y unidades de transporte propio.	Nuevos diseños de carteras que no sean aceptados en el mercado
Utilización de publicidad a través de medios televisivos, escritos, página web y redes sociales como Facebook e Instagram.	Precio del producto elevado.
Capacitación permanente del personal.	Poca experiencia en mercados internacionales.
Empresa posicionada en el mercado	Insuficiencia de nuevas inversiones que contribuyan al capital de la empresa.
Sucursales distribuidas en islas en los centros comerciales a lo largo de la ciudad.	Falta de proveedores de insumos extranjeros.
Comunicación efectiva con el personal de ventas.	Alto tiempo de respuesta a reclamos y reparaciones.
Garantías que acompañan al producto.	Alto tiempo en la elaboración del producto en la línea de carteras.
Aprovechamiento de la tecnología.	Ubicación geográfica matriz.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Amplia cobertura de mercado	Altos costos de los procesos logísticos que encarecen el producto.
Existe variedad de mano de obra nacional debido a sobreoferta laboral	Fuerte inversión en arriendos de las islas.
Mayor incentivo por parte del Gobierno hacia la exportación de producto nacional.	Inestabilidad política del país puesto que solo un movimiento político maneja los poderes principales del estado.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Planes de acuerdos comerciales por parte del Gobierno con países europeos.	La empresa está limitada con respecto a los recursos financieros y materiales para poder invertir y así poder tener mayor participación en el mercado.
Posicionarse no solo en el mercado nacional sino internacional generando mayores márgenes de utilidad al producto.	Cambios económicos que afectan negativamente a la familia.
El cliente se siente satisfecho porque los productos se amoldan a su necesidad.	Fuerte competencia que ofrece los mismos productos a nivel nacional e internacional.
Aprovechamiento de estilos de moda de la mujer.	Imitación de los modelos de carteras y demás líneas de productos que se ofrecen.
Acuerdos con proveedores y distribuidores.	La competencia tiene precios económicos.
Excelente atención al cliente	Al no ser un producto de primera necesidad la demanda es variable y puede caer en épocas de crisis.
Mayor captación de clientes por manejo de políticas de la empresa.	Tendencias de cambios en los estilos y gustos de los consumidores.

Fuente: Me Accessories (2015).

La matriz FODA que se muestra en la Tabla 1 o también conocida como matriz para la formulación de objetivos estratégicos permite a la empresa utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, minimizar las debilidades y evitar las amenazas a través de estrategias que le permitan obtener una ventaja competitiva. (Ramón José & Gallardo Hernández, 2012).

Es decir como se muestra en la Tabla 2 fortalezas con oportunidades para establecer las potenciales de la empresa, debilidades con oportunidades para determinar los desafíos a los que la empresa se enfrenta, fortalezas con amenazas para conocer los riesgos de la empresa y finalmente tener una idea de las limitaciones de la empresa al cruzar las debilidades con amenazas.

Tabla 2. *Matriz cruce FODA Me Accessories*

POTENCIALIDADES	DESAFIOS
<p>(O7-F12) El cliente se siente satisfecho porque los productos se amoldan a su necesidad gozando de garantías que acompañan al producto.</p> <p>(O2-F10) Debido a que la empresa posee sucursales distribuidas en islas en los centros comerciales a lo largo de la ciudad posee una amplia cobertura de mercado</p> <p>(O4-F9) Al ser una empresa posicionada en el mercado le permite gozar de los incentivos por parte del gobierno hacia la exportación de producto nacional.</p> <p>(O12-F6) Con la utilización de publicidad a través de medios televisivos, escritos, página web y redes sociales como Facebook e Instagram la empresa captará mayor número de clientes.</p> <p>(O10-F2) Los acuerdos con proveedores y distribuidores permiten adquirir los insumos a precios económicos.</p>	<p>(O1-D2) Se puede aprovechar la tecnología de la empresa para promocionar y vender los grandes volúmenes de stock existentes aún en bodega.</p> <p>(O8-D5) Se puede aprovechar los estilos de moda de la mujer que van y vuelven para vender los nuevos diseños que no se aceptaron en un momento en el mercado</p> <p>(O11-D1) Por lo que las ventas están sujetas a estacionalidad aumentan y disminuyen dependiendo de las mismas es por ello que la empresa aplicará su política de captación de cliente logrando que este margen de pérdida sea el mínimo.</p> <p>(O3-D9) La falta de proveedores de insumos extranjeros se verá resuelto debido a la variedad de mano de obra nacional por sobreoferta laboral.</p> <p>(O7-D6) Según el marketing los clientes asocian el precio con la calidad por lo que sería un desafío utilizar esta estrategia aprovechando que el precio de las carteras de la empresa es elevado y lograr que los clientes se sientan satisfechos porque los productos se amoldan a ellos.</p>

POTENCIALIDADES	DESAFIOS
<p>(O6-F5) La empresa posee infraestructura, equipos y unidades de transporte propio que le permiten posicionarse no solo en el mercado nacional sino internacional generando mayores márgenes de utilidad al producto.</p> <p>(O3-F4) Debido a la crisis en el Ecuador existe sobreoferta laboral por lo que la mano de obra para realizar los productos es barata.</p> <p>(O5-F1) Contar con insumos nacionales de calidad en la elaboración del producto le permitirá a la empresa gozar posteriormente de los acuerdos comerciales por parte del Gobierno con países europeos.</p> <p>(O11-F8) La capacitación permanente del personal permite dar una excelente atención al cliente.</p> <p>(O1-F11) Aprovechar la tecnología para una comunicación efectiva con el personal de ventas.</p> <p>(O9-F3) El uso de marca propia le da libertad a la empresa de modificar los diseños dando variedad de opciones a los diferentes estilos que tiene una mujer.</p>	<p>(O9-D11) La empresa con los acuerdos con proveedores y distribuidores negociará el tiempo elevado en la elaboración del producto en la línea de carteras minimizando este en lo posible.</p> <p>(O2-D3) La poca afluencia de público de clase social media-alta será remediada con una amplia cobertura de mercado.</p> <p>(O10-D10) El alto tiempo de respuesta a reclamos se solucionará con una excelente atención al cliente</p> <p>(O4-D7) La poca experiencia en mercados internacionales que tiene la empresa representa un desafío utilizar los incentivos por parte del Gobierno hacia la exportación de producto nacional.</p> <p>(O6-D4) La falta de poder de negociación con clientes se evitará posicionándose no solo en el mercado nacional sino internacional generando mayores márgenes de utilidad al producto.</p> <p>(O5-D8) La insuficiencia de nuevas inversiones que contribuyan al capital de la empresa se remediará con acuerdos comerciales por parte del Gobierno con países europeos minimizando gastos de importación.</p>

RIESGOS	LIMITACIÓN
<p>(A1-F10) La empresa no cuenta con una ubicación geográfica matriz adecuada, sin embargo, posee una comunicación efectiva con el personal de ventas.</p>	<p>(A10-D1) Las carteras al no ser un producto de primera necesidad la demanda es variable y debido a que está sujeto a ventas por estaciones puede caer en épocas de crisis lo cual limita a la empresa.</p>
<p>(A2-F5) Me Accessories posee infraestructura, equipos y unidades de transporte propio lo que minimiza en parte los altos costos de los procesos logísticos que tiene que cubrir encareciendo el producto.</p>	<p>(A1-D10) Al no contar con una buena ubicación de la oficina matriz le dificulta a la empresa responder ante los reclamos y reparaciones de los productos de los clientes, sin embargo esto se minimiza en parte gracias al excelente servicio al cliente que hay en cada una de las islas.</p>
<p>(A3-F3) Pese a que la empresa cuenta con una marca propia le permite cubrir con la venta de los productos las fuertes inversiones en arriendos de las islas.</p>	<p>(A3-D8) Las fuertes inversiones en los arriendos de las islas no permiten que exista una inversión total para la utilización de la empresa</p>
<p>(A4-F8) Aun cuando existe inestabilidad política en el país puesto que solo un movimiento político maneja los poderes principales del estado, Me Accessories es una empresa posicionada en el mercado.</p>	<p>(A5-D9) La empresa está limitada con respecto a los recursos financieros y materiales para poder invertir y así poder tener mayor participación en el mercado lo que le dificulta también conseguir proveedores de insumos extranjeros.</p>
<p>(A5-F4) La empresa está limitada con respecto a los recursos financieros y materiales para poder invertir y así poder tener mayor participación en el mercado por lo que utiliza mano de obra nacional barata.</p>	<p>(A2-D2) Los grandes volúmenes de stock existentes aún en bodega y los costos de los procesos logísticos encarecen aún más el producto puesto que aumenta espacio improductivo en la bodega.</p>
<p>(A6-F11) Las garantías que acompañan al producto ayudan en parte a disminuir los gastos de la familia puesto que la misma tiene que lidiar actualmente con cambios económicos negativos.</p>	<p>(A8-D5) Los nuevos diseños de carteras que no sean aceptados en el mercado y la imitación de estos modelos limitan su salida de bodega hacia la venta.</p>

RIESGOS	LIMITACIÓN
<p>(A7-F9) Al contar con sucursales distribuidas en islas en los centros comerciales a lo largo de la ciudad ayuda a minimizar la participación de la competencia que ofrece los mismos productos a nivel nacional e internacional.</p> <p>(A8-F6) Me Accessories utiliza publicidad a través de medios televisivos, escritos, página web y redes sociales como Facebook e Instagram lo en una parte le ayuda a comercializar su producto también aumenta el riesgo de imitación de los modelos de carteras y demás líneas de productos que se ofrecen.</p> <p>(A9-F1) Aun cuando la empresa utiliza insumos económicos nacionales de calidad en la elaboración del producto, el precio de los productos es elevado en relación a la competencia</p> <p>(A10-F2) Al no ser un producto de primera necesidad la demanda es variable y puede caer en épocas de crisis, sin embargo la empresa puede adquirir los insumos a precios económicos.</p> <p>(A11-F7) La capacitación constante al personal permite atender las tendencias de cambios en los estilos y gustos de los consumidores.</p>	<p>(A7-D4) La falta de poder de negociación con clientes a su vez se ve afectado por la fuerte competencia que ofrece los mismos productos a nivel nacional e internacional.</p> <p>(A9-D3) La competencia tiene precios económicos por lo que existe poca afluencia de público de clase social media-alta.</p> <p>(A10-D6) El precio del producto elevado y los cambios económicos que actualmente están afectando a las familias no permite una gran demanda de los productos.</p> <p>(A4-D7) La poca experiencia en mercados internacionales y la inestabilidad política del país puesto que solo un movimiento político maneja los poderes principales del estado dificulta la expansión de la empresa.</p> <p>(A11-D11) El alto tiempo en la elaboración del producto en la línea de carteras dificulta adelantarse a las tendencias de cambios en los estilos de los consumidores.</p>

Fuente: Me Accessories (2015)

2. MERCADO IDÓNEO PARA LA LÍNEA DE CARTERAS ARTESANALES DE ME ACCESSORIES

2.1 PAISES ESCANDINAVOS

2.1.1 Panorama global de los países escandinavos

Los países escandinavos están comprendidos por tres países: Reino de Dinamarca, Reino de Noruega, y Reino de Suecia. Estos países se caracterizan por la forma de vida, historia, idioma y estructura social, lo cual se ve reflejado en la vida que llevan y desarrollo económico.

En cuanto a la geografía los países escandinavos se definen por:

- Clima.
- Idioma.
- Economía.

- Población.
- Cultura.

2.1.1.1 Clima.

Tienen un clima frío pero moderado debido a la influencia de la corriente del Golfo que transporta agua templada desde el estrecho de Florida y a las corrientes de aire caliente.

Los países escandinavos se caracterizan por cuatro estaciones: Primavera: la temperatura varía de 6 a 15°C de Mayo a mediados de Junio. Verano: la temperatura va de 18 a 25°C de Junio a agosto. Otoño: la temperatura varía de 15 a 5°C de Septiembre a Noviembre. Invierno: la temperatura va de 0 a -15°C de Diciembre a Abril. Aun así la vestimenta es fundamental sin importar que estación del año puesto que el clima cambia constantemente. (Salvat Editores, 2004).

2.1.1.2 Idioma.

Los países escandinavos se definen por tres grupos de lenguas: lenguas nórdicas, lenguas ugrofinesas, lenguas estimo-aleutianas.

Sin embargo, el danés es el idioma principal de los países escandinavos, tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3. *Idioma países escandinavos*

PAIS	IDIOMA
Noruega	Sueco y Danés
Suecia	Sueco, Inglés y Alemán o Francés
Dinamarca	Danés

Fuente: Carrantes Sin Fronteras (2014) & Visit Sweden (2016) & Ministerio de Asuntos Exteriores en Dinamarca (s.f)

En general estas lenguas como se muestra en la Tabla 3 pertenecen al grupo de lenguas germánicas septentrional por lo que son similares y fáciles de aprender pero al momento de hablar debido a su fonética son difíciles de poder entender. La mayoría de estos países hablan por lo menos tres idiomas: el principal el danés, el secundario el sueco o finés y el tercero el inglés puesto que la mayoría de palabras y expresiones de estas lenguas son similares al inglés. (Salvat Editores, 2004).

2.1.1.3 Economía.

Los países escandinavos poseen una economía de mercado estable y altamente desarrollado a diferencia de otros países por lo que los habitantes gozan de gran poder adquisitivo y de gran calidad de vida. (Salvat Editores, 2004). Lo cual se muestra a continuación en la Tabla 4.

Tabla 4. *PIB per cápita (US\$ Actual): Países Escandinavos*

PAÍS	2012	2013	2014	2015	2016
Dinamarca	58.125,37	60.361,74	61.330,91	52.002,15	60.718,40
Noruega	101.563,70	102.910,44	97.429,71	74.734,56	97.299,60
Suecia	57.134,08	60.283,25	58.899,98	50.272,94	58.898,90

Fuente: Grupo Banco Mundial (2016).

De acuerdo a la Tabla 4, se puede ver que el PIB per cápita para los tres países en comparación al año anterior ha aumentado. Manteniéndose el PIB per cápita de Dinamarca en un promedio de 58.507,71, Noruega con un PIB per cápita promedio de 94.787,60 y Suecia con un PIB per cápita promedio de 57.097,83.

Demuestra la relación de solvencia que tienen los habitantes de un país al aprovechar los bienes y servicios que se generan en el mismo. Manifestando que un aumento del PIB per cápita tiende a

reducir el desempleo, aumenta los ingresos monetarios por ende se produce más gasto en bienes suntuarios moviendo así la economía del país.

a) Reino de Noruega

Reino de Noruega o Noruega con su capital Oslo, es un estado soberano cuya forma de gobierno es de monarquía constitucional bajo el reinado de Harald V.

Noruega está organizada por diecinueve provincias con una superficie de 323.758 km². Limita al Oeste con el océano Atlántico, al Sur con el mar del Norte y el Skagerrak, al Este su frontera terrestre con Suecia y al Norte con el océano Glacial Ártico y Finlandia. (Salvat Editores, 2004), tal como se muestra en la Figura 5.



Figura 5. Reino de Noruega.

Fuente: Salvat Editores (2004).

La economía de Noruega es la propia de un país altamente desarrollado con un elevado nivel de vida, que ha conseguido un aumento constante de la producción industrial. Su unidad monetaria es la corona noruega (NOK) o su símbolo kr. (Salvat Editores, 2004).

- Industria.

Noruega es el país menos dotado de entre Suecia y Dinamarca en cuanto a la agricultura puesto que no llega al 3% de la superficie territorial, esto se debe a lo improductivo del suelo. Sin embargo, la principal actividad industrial corresponde al petróleo, seguido

de la explotación y tratamiento de los recursos naturales tales como la madera, la energía hidráulica y la pesca. (Salvat Editores, 2004).

Destacan también como actividad exportadora tradicional significativa la metalurgia y las actividades de construcción de plataformas petrolíferas y productos electrónicos. Otras importantes industrias están: la de maquinaria, productos de papel, textiles, dulces y otros productos alimentarios. (Encarta, 2009).

Noruega importa el 40% principalmente en mercancías manufacturadas tales como: maquinaria, transportadores y tecnologías de la información donde los principales países proveedores se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5. *Principales países proveedores 2015*

PAÍS	(% de las importaciones)
Suecia	11,50%
Alemania	11,30%
China	10,40%
Reino Unido	6,40%
Estados Unidos	6,30%

Fuente: United Nations Comtrade Datafase (2016)

Así también, Noruega ocupa el puesto número 30 de los mayores países exportadores del mundo. Exporta petróleo, gas natural y

pescado que es la fuente tradicional de riqueza de Noruega. Donde los productos industriales como barcos, plataformas petroleras, etc. constituyen casi el 10% de las exportaciones totales. Entre los países clientes principales que tiene Noruega se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6. *Países Clientes principales 2015*

PAÍS	(% de las exportaciones)
Reino Unido	21,80%
Alemania	17,60%
Países Bajos	9,90%
Francia	6,50%
Suecia	5,90%

Fuente: United Nations Comtrade Datafase (2016).

De acuerdo a la Tabla 6 se puede decir que el principal país cliente de Noruega para el 2015 es Reino Unido con 21.80%, seguido de Alemania con 17.6% y los Países bajos con 9,9%.

- Marroquinería.

El organismo encargado de la normalización y certificación de productos en Noruega es NSF (Norges Standardisierungs Forbund), agrupa a diferentes organismos especializados en diversas áreas. Las directivas de U.E. son progresivamente reconocidas y mantienen colaboración con las organizaciones

comunitarias en materia de normalización (CEN, CENELEC y ETSI).

Las normas ISO se aceptan como garantía de calidad, aunque no son exigidas, en el caso de la marroquinería, por ninguna norma legal, importador, distribuidor, agente o mayorista en Noruega.

El consumidor medio de marroquinería busca en general un producto de buena calidad con diseños acordes a la moda europea pero a la vez clásicos. Los productos que más destacan son aquellos con tela sintética y elegante en negro y marrón. Resulta difícil introducir una marca desconocida dentro de este mercado, sin embargo, el producto que se comercializa más es el bolso de mano siendo los de marca italiana los más apetecidos. Los productos de piel deben estar acompañados del certificado de circulación EUR1 y si son procedentes de la U.E. no pagan aranceles.

No existe presencia de marroquinería en el mercado Noruego, esto se debe a que esta actividad es poco conocida tanto para importadores como consumidores. Debido al alto nivel de vida y renta per cápita el precio es elevado, lo cual depende de la procedencia, marca, calidad, lugar de exhibición. La mejor estrategia de ingresar en el mercado es a través de un importador

con una clientela formada por detallistas o de un agente comercial, ya que no existe ninguna organización, asociación o gremio que agrupe a los diferentes productores, importadores o distribuidores y agentes de marroquinería. Por lo cual la mejor opción es nombrar un agente comercial. (Confederación Granadina de Empresarios, 2016).

b) Reino de Suecia.

Reino de Suecia o Suecia con su capital Estocolmo posee una forma de gobierno de monarquía constitucional bajo el reinado de Carlos XVI Gustavo.

Suecia está organizada por veintiuna provincias con una superficie de 449.964 km². Limita al Oeste con Noruega, al Noreste con Finlandia, sus costas se abren al mar del Norte, el Báltico y el golfo de Botnia. (Salvat Editores, 2004), tal como se muestra en la Figura 6.

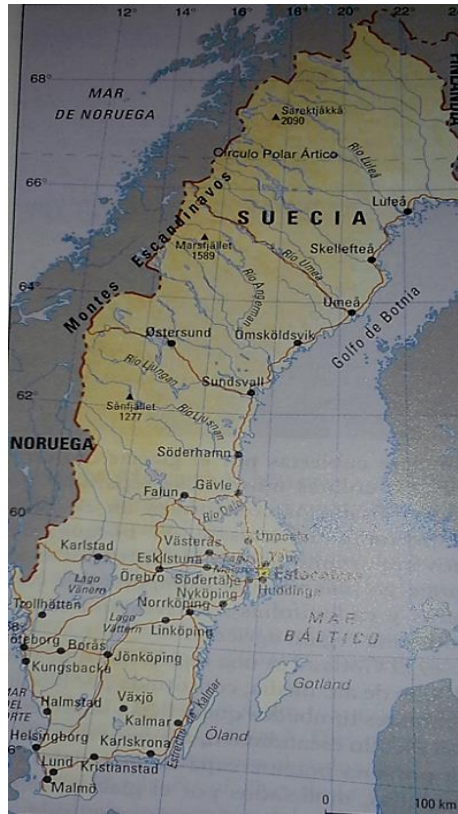


Figura 6. Reino de Suecia

Fuente: Salvat Editores (2004).

La economía de Suecia es altamente desarrollada, constituye un ejemplo del éxito de un capitalismo expansivo apoyado en una gran estabilidad política y en el sistema social más avanzado del mundo. Su unidad monetaria es la corona sueca (SEK) o su símbolo kr.

- Industria.

Suecia depende del comercio internacional ya que las exportaciones comprenden casi el 50% del PIB. Actualmente

la industria más importante del país es la industria mecánica, seguida por la telefonía móvil, la automovilística con tres marcas conocidas mundialmente como: Volvo, Saab y Scania. Le sigue la industria química con los farmacéuticas Astra y Pharmacia & Upjohn que representan el 5% de las exportaciones. También posee gran influencia del sector de servicios financieros y empresariales, puesto que da empleo a una tercera parte de la población activa del país. (Navajas, Antonio, 2016 & Copenhagen Info., 2016).

Business Sweden es una institución establecida por el Estado que ayuda a las empresas suecas a mantener un comercio internacional en los siguientes continentes:

- ✓ África: Marruecos, Kenia, Sudáfrica, Energía para África.
- ✓ América: Brasil, Chile, Colombia, Canadá, México, EE.UU.
- ✓ Asia y Oriente Medio: F. Árabes Unidos, Filipinas, Hong Kong, India, Indonesia, Irak, Irán, Israel, Japón, China, Malasia, Arabia Saudita, Singapur, Corea, Taiwán, Tailandia, Vietnam.

- ✓ Europa: Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Estonia, Irlanda, Italia, Croacia, Letonia, Lituania, Noruega, Polonia, Portugal, Rumania, Rusia, Suiza, España, Alemania, Ucrania, Austria.
- ✓ Oceanía: Australia, Nueva Zelanda. Business Sweden. (s.f).

Suecia importa un total de 32% principalmente en petróleo crudo, mercancías manufacturadas tales como: maquinaria, transportadores y tecnologías de la información y medicinas donde los principales países proveedores se muestra en la Tabla 7.

Tabla 7. Principales países proveedores 2014

PAÍS	(% de las importaciones)
Alemania	17,40%
Noruega	8,20%
Países Bajos	7,90%
Dinamarca	7,40%
Reino Unido	6,20%

Fuente: Santander (2016).

Así también, Suecia exporta en mayoría petróleo refinado, medicamentos envasados, automóviles y repuestos y telefonía

móvil. Entre los países clientes principales que tiene Suecia se muestra en la Tabla 8.

Tabla 8. *Países Clientes principales 2014*

PAÍS	(% de las exportaciones)
Noruega	10,40%
Alemania	9,70%
Reino Unido	7,00%
Finlandia	6,90%
Dinamarca	6,90%

Fuente: Santander (2016).

Donde el principal país cliente de Suecia para el 2014 según la Tabla 8 es Noruega con 10.40%, seguido de Alemania con 9.7% y finalmente Reino Unido con 7.0%.

- Marroquinería.

Suecia es el país más recatado pero abierto a comercializaciones. Esto se ve reflejado en las tendencias de moda con un estilo elegante pero casual y en la marroquinería característica en bienes de cuero tales como maletas, bolsos, carteras, monederos, mochilas, estuches, cinturones, guantes de cuero, llaveros, collares de perro y zapatos, un ejemplo de ello es la empresa Swedish Hasbeens, Gucci ya que debido a que posee climas variados y en

su mayoría fríos el cuero es mucho más duradero y resistente. (Ubrique, 2016 & Uriona, Arturo, 2014).

Suecia en un principio se basaba en la exportación de materias primas pero como se analizó anteriormente se ha desarrollado en un nuevo sector como es en la industria automovilística y química.

Es así como Suecia ha destinado su producción de materias primas a una producción interna aunque pequeña pero, aún se mantienen pequeñas industrias que varían de acuerdo a la temporada y se venden en tiendas especializadas, grandes tiendas y súper e híper- mercados. Al ser un mercado pequeño debe estar a la altura de los precios, es por ello que se los encuentra dentro de artículos exclusivos donde no solamente el producto debe encontrarse en una calidad intermedia sino también lo que acompaña al producto es decir: los adornos metálicos, cremalleras, cierres, broches, bisagras, etc.

Así se destaca el sector de calzado (zapatos de cuero con suela de corcho o de madera, zapatos para excursiones, zapatos para trabajo y zapatos para niños), los productores de indumentaria (carteras, bolsos y sillas de montar), los productores de artículos de moda (chaquetas, chalecos, pantalones, guantes). La industria que se encuentra en auge actualmente es la

industria que utiliza cuero en muebles y tapizado de automóviles. (Exporta Pymes, 2009).

Sin embargo, para medir la calidad de los productos se aceptan como garantía de calidad las normas ISO, aunque no son exigidas, por ninguna norma legal en Suecia. (Secretaría General de la ISO, sf).

c) Reino de Dinamarca.

Reino de Dinamarca o Dinamarca con su capital Copenhague, es un estado soberano cuya forma de gobierno es de monarquía constitucional bajo el reinado de Margarita II.

Dinamarca está organizada por cinco regiones con una superficie de 43.094 km². Su única frontera política terrestre es al Sur con Alemania. (Salvat Editores, 2004), tal como se muestra en la Figura 7.

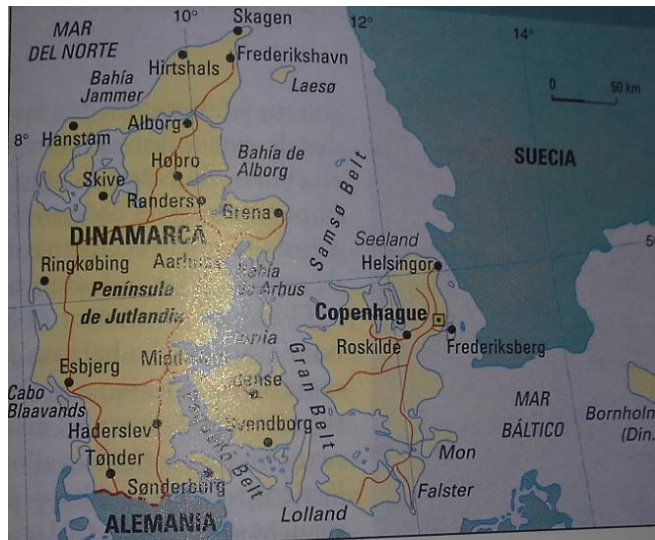


Figura 7. Reino de Dinamarca

Fuente: Salvat Editores (2004).

La economía de Dinamarca es la propia de un país altamente desarrollado con un elevado nivel de vida gracias a un crecimiento sostenido a lo largo del siglo XX. Su unidad monetaria es la corona danesa (DKK) o su símbolo kr. (Salvat Editores, 2004).

- Industria.

Se destaca la industria metalúrgica, la de alimentos y la papelera la cual se remonta al siglo XIX. La industria danesa está dominada por la pequeña y mediana empresa. La principal compañía del país es Danish Crown, con cerca de 19.000 trabajadores en Dinamarca. Entre las más conocidas en todo el mundo se

encuentran la cervecera Carlsberg y la juguetera Lego. (Navajas, Antonio, 2016).

Dinamarca importa principalmente maquinaria y equipamiento de transportes, bienes manufacturados y semielaborados, productos químicos. El principal servicio importado es el transporte marítimo, donde los principales países proveedores se muestran en la Tabla 9.

Tabla 9. *Principales países proveedores 2015*

PAÍS	(% de las importaciones)
Alemania	20,40%
Suecia	12,30%
Países Bajos	8,00%
China	7,50%
Noruega	4,70%

Fuente: United Nations Comtrade Datafase (2016)

Así también, Dinamarca exporta en mayoría grupos electrógenos como válvulas y bombas para líquidos, medicamentos envasados, carne de cerdo, queso, pescado. Entre los países clientes principales que tiene Dinamarca se muestra en la Tabla 10.

Tabla 10. *Países Clientes principales 2015*

PAÍS	(% de las exportaciones)
Alemania	16,20%
Suecia	11,10%
Noruega	6,40%
Reino Unido	5,70%
Estados Unidos	5,50%

Fuente: United Nations Comtrade Datafase (2016)

Donde el principal país cliente de Dinamarca para el 2015 según la Tabla 10 es Alemania con 16.20%, seguido de Suecia con 11.1% y Noruega con 6.4%.

- Marroquinería.

Hay que destacar que este sector no se sitúa como uno de los más atractivos para posibles exportadores de otros países, puesto que las oportunidades de negocio no son grandes debido al mercado saturado. (Cámara de Madrid & IFEMA, 2003).

La oferta es amplia y variada, tanto de bienes producidos en el país como de bienes importados como son: medicamentos envasados, refinados de petróleo barcos de pasajeros y buques de carga. (Cámara de Madrid & IFEMA, 2003)

Este mercado se caracteriza por bolsos de mano, baúles, maletas y maletines, pequeños artículos de marroquinería (guantes, mitones, manoplas, hebillas, bandoleras cinturones, etc), otros artículos (sacos de viaje, bolsas de aseo, mochilas y bolsas de deporte, estuches para instrumentos musicales). Compiten con productos a precios económicos y de baja calidad puesto que no son únicamente de cuero sino también de plástico y de materiales textiles y sintéticos para cubrir el consumo. (Cámara de Madrid & IFEMA, 2003).

2.1.1.4 Población.

Para determinar el segmento de mercado al que Me Accessories se va a dirigir se tiene que tener en consideración las circunstancias que lo rodean, esto es la población total, población económicamente activa y desempleo que rige a los países escandinavos lo cual se ve reflejado en las siguientes tablas:

}

a) Población Total

El crecimiento de estos países se caracteriza por ser débil debido a que poseen los índices de natalidad más bajos de Europa lo que se ve reflejado que a pesar de la superficie que tienen estos países su población en promedio es de 6.857.854 habitantes.

Tabla 11. *Población millones habitantes 2014 (anual)*

PAÍS	POBL. TOTAL	HOMB.	% HOMB.	MUJ.	% MUJ.
Dinamarca	5.659.715	2.811.014	49,67	2.848.701	50,33
Noruega	5.166.493	2.599.202	50,31	2.567.291	49,69
Suecia	9.747.355	4.872.240	49,99	4.875.115	50,01

Fuente: Datosmacro.com. (2015)

Tal como se muestra en la Tabla 11 el país con mayor población es Suecia con 9.747.355 habitantes, como se muestra de manera visual en la Figura 8 donde el 50.01% como se ve en la Figura 9 es población femenina, es decir como se muestra de manera visual en la Figura 8 con 4.875.115. A su vez se puede ver los datos proporcionados por cada país en el Anexo 3, Anexo 4 y Anexo 5.

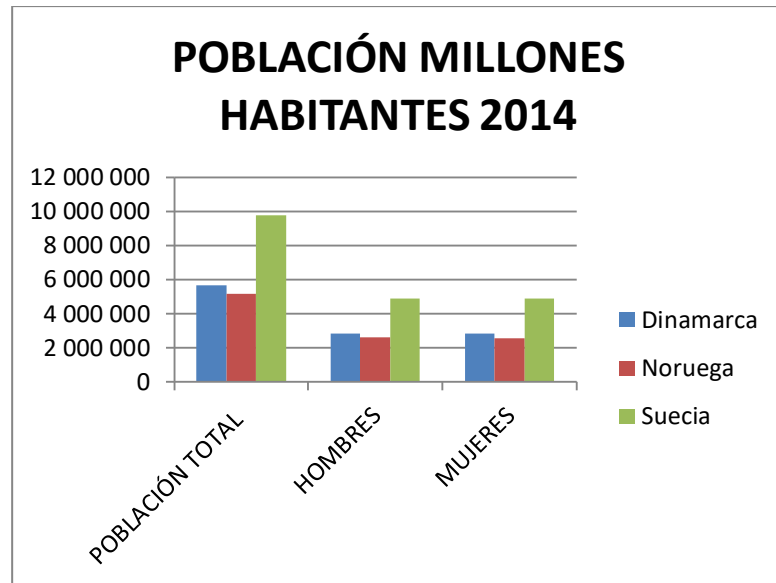


Figura 8. Población millones habitantes 2014

Fuente: Datosmacro.com. (2015)

Por lo que Me Accessories visualizando la Figura 8 podría concentrarse aún más en el mercado de Suecia ya que por sí tiene una ventaja en relación a los otros países que es la población femenina la cual constituye el segmento de mercado de Me Accessories.

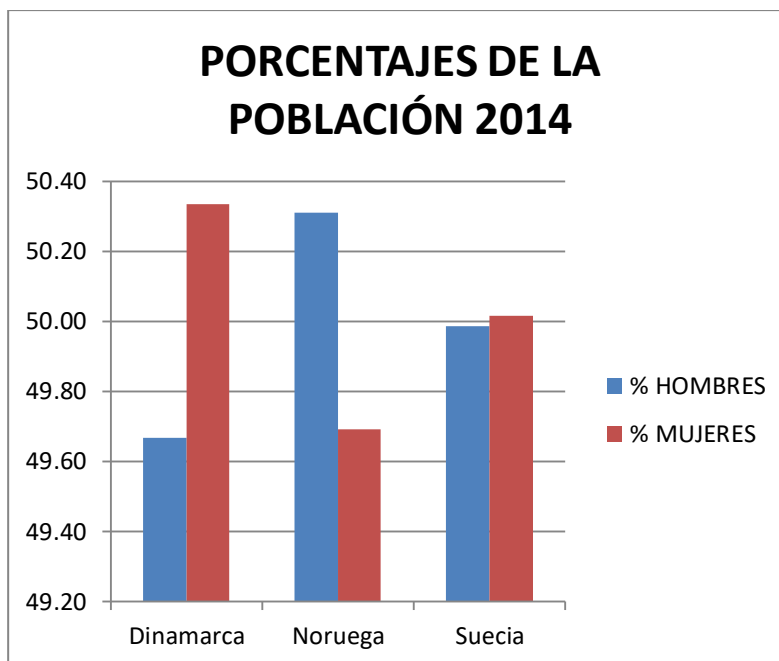


Figura 9. Porcentajes de la población 2014.

Fuente: Datosmacro.com. (2015)

Aun así también se puede observar en la Figura 9 que en promedio entre los tres países Noruega, Suecia y Dinamarca el 50.01% ocupa la población femenina mientras que la población masculina ocupa el 49.99% es decir, existe aproximadamente mitad de ambos segmentos como se de mercado que se podría aprovechar para la comercialización.

b) Población Económicamente Activa

La población que forma parte del mercado laboral y está en la capacidad de realizar gastos se encuentra por medio de la Tabla

12, esta población se caracteriza por ser una población anciana dominante.

Tabla 12. *Población económicamente activa 2014 (% anual)*

Nº	PAIS	PEA
1	Dinamarca	62,40%
2	Noruega	64,82%
3	Suecia	63,56%

Fuente: Grupo Banco Mundial (2016)

Por medio esta Tabla 12, se puede decir que en un promedio la población económica activa capaz de realizar gastos es del 63.59%, más de la mitad de la población como se observa en la Figura 8 y Figura 9 está compuesta por un 50.01% de mujeres y 49.99% de hombres.

c) Desempleo

Así mismo, de acuerdo a la Tabla 13 que en estos países el índice de desempleo es menor. Puesto que como se analizó anteriormente en la Tabla 12 más del promedio de la población se encuentra económicamente activa.

Tabla 13. *Desempleo 2014 (% anual)*

Nº	PAIS	DESEMPLEO
1	Dinamarca	6,60%
2	Noruega	3,40%
3	Suecia	8%

Fuente: Grupo Banco Mundial (2016)

En base a la Tabla 13 el índice de desempleo se encuentra en un promedio de 6%, es por ello que más de la mitad de la población se encuentra en la posibilidad de realizar gastos y gozar de una gran calidad de vida.

- d) Demanda con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta

Por medio de la siguiente Tabla 14 se establece la demanda poblacional que poseen los ingresos anuales disponibles una vez descontados los gastos anuales en accesorios de vestimenta o bienes suntuarios que se resumen en la Tabla 17.

Tabla 14. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta

POBLACIÓN MILLONES HABITANTES 2014 (ANUAL) DE MUJERES								
Nº	PAÍS	POBLACIÓN TOTAL	MUJERES	% MUJERES	% DEL TOTAL POBLACIÓN ENTRE 15 Y 64 AÑOS	POBLACIÓN ENTRE 15 A 64 AÑOS	POBLACIÓN ENTRE 15 A 64 AÑOS MUJERES	POBLACIÓN CON INGRESOS DISPONIBLES PARA GASTOS EN ACCESORIOS DE VESTIMENTA
1	Dinamarca	5.659.715	2.848.701	50,33%	64,16	3.631.273,14	1.827.619,77	1.644.140,04
2	Noruega	5.166.493	2.567.291	49,69%	17,96	927.902,14	461.074,57	425.924,95
3	Suecia	9.747.355	4.875.115	50,01%	62,77	6.118.414,73	3.059.819,21	2.830.768,16

Fuente: Statista.com (sf) & Statistics Denmark (sf) & Statistics Sweden (sf) & Statistics Norway (sf)

En base a la Tabla 14 se puede decir que de los tres países Suecia tiene mayor segmento de mercado disponible con 2.830.768,16 como se ve en la Figura 10, es decir el 58.07% de la población de mujeres capaces de comprar accesorios de vestimenta entre los que se encuentran los bolsos Me Accessories.

Seguido por Dinamarca en la Figura 11 con 57.72% de la población de mujeres y finalmente Noruega en la Figura 12 con apenas el 16.59% de la población de mujeres.

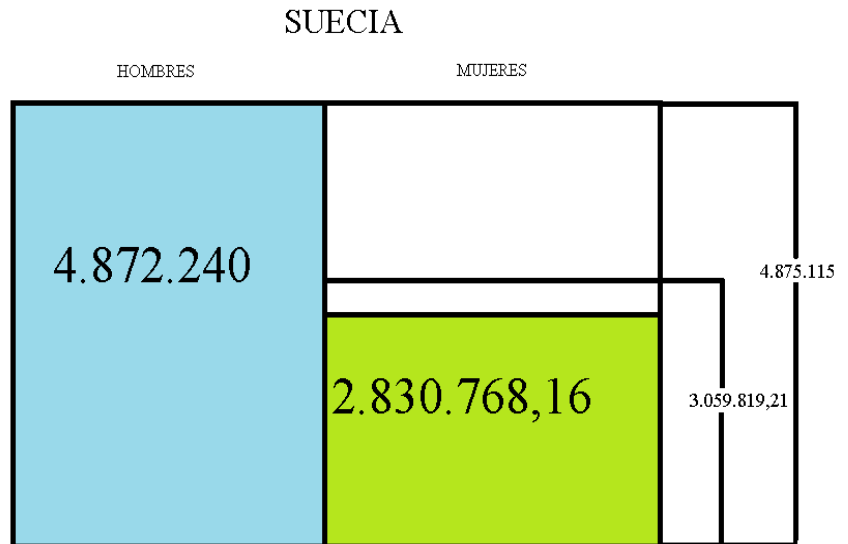


Figura 10. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta en Suecia

Fuente: Statistics Sweden (sf) & Statista.com (sf)

Suecia tiene \$ 2.830.768,16 mujeres en capacidad de comprar los bolsos Me Accessories de acuerdo a la Figura 10; es decir de entre los tres países Suecia tiene mayor segmento de mercado disponible al cual la empresa puede enfocarse.

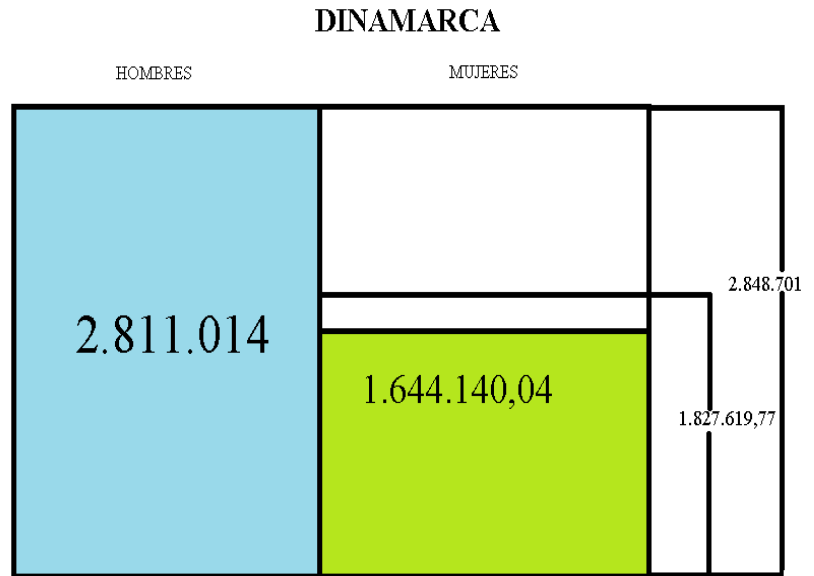


Figura 11. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta en Dinamarca

Fuente: Statistics Denmark (sf) & Statista.com (sf)

Dinamarca tiene \$ 1.644.140,04 mujeres en capacidad de comprar los bolsos Me Accessories de acuerdo a la Figura 10; es decir de entre los tres países Dinamarca es el segundo país con mayor segmento de mercado disponible al cual la empresa puede enfocarse.

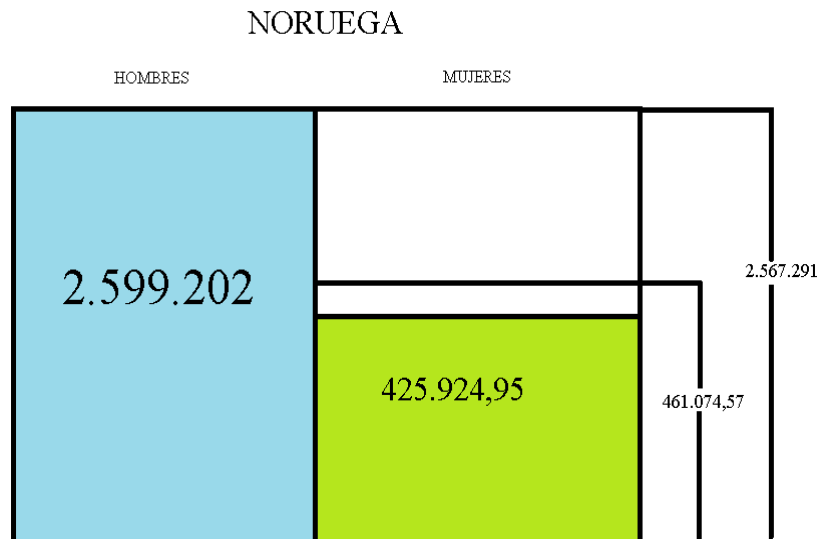


Figura 12. Población con ingresos disponibles para gastos en accesorios de vestimenta en Noruega.

Fuente: Statistics Norway (sf) & Statista.com (sf)

Finalmente Noruega tiene \$ 425.924,95 mujeres en capacidad de comprar los bolsos Me Accessories de acuerdo a la Figura 12; es decir de entre los tres países Noruega es el tercer país con mayor segmento de mercado disponible al cual la empresa puede enfocarse.

2.1.1.5 Cultura.

Es importante para la empresa conocer el medio en el cual se va a desenvolver ya que se va a realizar negociaciones con clientes y por ello es necesario saber las actitudes que caracterizan a la población escandinava (Noruega, Suecia y Dinamarca) como son las normas de cortesía, tendencias sociales, cambios de moda,

costumbres y tradiciones para que la empresa aproveche estas oportunidades y comercialice su producto. (Columbus Travel Media Ltd., 2016).

a) Reino de Noruega.

En Noruega prima las normas básicas de cortesía ya sea:

- En la bebida: esperando a que el anfitrión haga un primer brindis para empezar a beber.
- En la comida: el desayuno es primordial y el almuerzo es a las 05:00 pm.
- En la vestimenta: con el uso de la ropa informal en toda ocasión.
- Para las reuniones: si se es invitado a una casa particular es conveniente llevar flores o un pequeño regalo para los anfitriones.
- Se prohíbe fumar en los edificios públicos y en los medios de transporte.

Coste de la vida noruega

En base a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico o con su siglas OCDE Noruega es el tercer país en el que menos horas se trabajan al año con un total de 1.426 horas trabajadas. Es decir, con un total de 6 horas por día dando un total a la semana de 30 horas trabajadas, sin embargo, el salario medio es de \$ 51.700 al año lo que equivale a 4.308.33 al mes. (El Economista.es, 2015).

Los gastos normales que se estimó para una persona o familia de 4 personas entre 18- 60 años se basó de referencia en el salario mensual promedio de los noruegos que es de 5.200 € (\$5.776) para una persona individual y para una familia donde dos personas trabajan el ingreso que reciben mensualmente es de 10.400 € (\$11.552), es así como se muestra la Tabla 15.

Tabla 15. *Gastos normales de una familia noruega al mes*
(datos aprox.)

GASTO	EURO	DÓLAR
Comida y bebida	330,00 €	\$ 367,00
Ropa y Salud	105,00 €	\$ 117,00
Actividades generales	122,00 €	\$ 136,00
Automóvil	300,00 €	\$ 333,00
Equipamiento niños	430,00 €	\$ 478,00
Cosas para la casa	150,00 €	\$ 117,00
Muebles	65,00 €	\$ 72,20
Telefonía y comunicaciones	215,00 €	\$ 239,00
Guardería	310,00 €	\$ 344,00
Autobús/ Metro	80,00 €	\$ 88,86
TOTAL	2.107,00 €	\$ 2292.06

Fuente: Preciosmundi (2013)

Los gastos anuales para una familia de 4 personas son de 33.000€, (\$36.654) que son 2.800€ (\$3.110) aproximadamente al mes. Por ello, de acuerdo a la Tabla 15., el gasto asciende a \$2.292,06 por lo que quedaría una diferencia de \$817,94 para consumir en bienes suntuarios dentro del cual puede ir la marroquinería.

Tendencia de moda

El diseño noruego se caracteriza por formas inspiradas en la naturaleza como el clima y la forma de vida, las líneas elegantes y la luz; basándose en un diseño escandinavo que se

popularizó en los años 50 cuando los diseñadores de Noruega empezaron a llevar a piezas de iluminación, ropa impermeable y piezas de lana con diseños caracterizados por el minimalismo y la funcionalidad.

Para ropa impermeable muchas firmas se destacan en este aspecto como: Moods of Norway, Norwegian Rain y Swims por fabricar chaquetas, faldas, chaquetones, zapatos y demás accesorios mezclando una gama de colores provenientes de la naturaleza pero sin dejar de lado el estilo que prima en los países europeos.

Dentro de piezas de lana se encuentra la marca Holzweiler y Fall Winter Spring Summer que ofrece una colección de prendas como chaquetas, bufandas y sacos de lana y seda. (Noruega Powered By Nature, 2016)

Una vez analizada la tendencia de moda, Me Accessories puede aprovechar el conocimiento sobre estos diseños para aplicarlos a su nueva línea de bolsos Nuna con la finalidad de lograr acogida y llegar con un producto que involucre varios diseños tradicionales propios de Ecuador como de Noruega llamando la atención del cliente.

b) Reino de Suecia.

En Suecia prima las normas básicas de cortesía ya sea:

- En la bebida: esperando a que el anfitrión haga un primer brindis para empezar a beber.
- En la comida: se agradece con la frase -tack för maten-.
- En la vestimenta: con el uso de la ropa informal en toda ocasión a excepción de algunos clubes y restaurantes.
- Para las reuniones: se especifica el tipo de etiqueta.
- Se prohíbe fumar en los edificios públicos y en los medios de transporte. (Columbus Travel Media Ltda, 2016).

Coste de la vida sueca

En base a la OCDE en Suecia se trabaja al año con un total de 1.600 horas trabajadas, es decir, 6 horas laborales por día, sin embargo, el salario medio es de \$ 4.216.67 al mes, dando un total de \$50.600 al año.

Para el año 2013 tomando de referencia el salario mensual promedio de los suecos que es de 1.658,33 kr (\$203,07) para una persona individual y para una familia donde dos personas trabajan el ingreso que reciben mensualmente es de 3.316,66 kr (\$406,14). Los gastos normales que se estimó para una persona entre 15- 65 años. (El Economista.es, 2015), según se muestra en la Tabla 16.

Tabla 16. *Gastos normales de una persona sueca al mes (datos aprox.)*

GASTO	CORONA	DÓLAR
Servicios Públicos	710,00 kr	\$ 83,90
Internet	240,00 kr	\$ 28,36
Telefonía y comunicaciones	0,93 kr	\$ 0,11
Transporte (metro/ bus/ tranvías)	750,00 kr	\$ 88,63
Comida y bebida	2.092,00 kr	\$ 247,21
Alquiler Vivienda	11.700,00 kr	\$ 1.382,59
Salud	1.400,00 kr	\$ 165,44
Ropa	4.000,00 kr	\$ 472,68
Actividades generales (ocio y deporte)	798,60 kr	\$ 94,37
TOTAL	21.691,53 kr	\$ 2.563,29

Fuente: Preciosmundi (2013) & Santi en Linköping (2010).

De acuerdo a la Tabla 16., los gastos anuales son de 260.298,36 kr (\$30.759,48) que son de 21.691,53 kr (\$2.563,29) aproximadamente al mes.

Tendencia de moda

La tendencia de moda de Suecia se caracteriza por ser práctica al momento de vestir ya que lo hacen de manera casual con un estilo refinado en colores discretos y no existe una diferencia notable en cómo se visten para acudir al trabajo, disfrutar de su tiempo libre o asistir a fiestas, sin embargo, les gusta gastar su dinero especialmente en accesorios añadidos a la vestimenta como son: bolsos, monederos, maletines, bisutería y tecnología puesto que consideran que son indispensables para resaltar la imagen profesional y sobre todo demostrar su alta calidad y elegancia. Suecia tiene su mayor número de ventas en bolsos para las mujeres. (Suecia Sverige, 2016).

c) Reino de Dinamarca.

Tomando de referencia la página de Columbus Travel Media Ltd. (2016), en Dinamarca prima las normas básicas de cortesía ya sea:

- En la bebida: esperando a que el anfitrión haga un primer brindis para empezar a beber.

- En la vestimenta: con el uso de la ropa informal en toda ocasión.
- Para las reuniones: se especifica el tipo de etiqueta.
- En los precios de hoteles, restaurantes y taxis están incluidos todos los servicios y no es necesario dejar propina.

Coste de la vida danesa

En base a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) Dinamarca es el cuarto país en el que menos se trabaja con un total de 1.436 horas trabajadas, a pesar de ello, el salario medio es de 329.293,31 kr o \$ 49.500 al año. (El Economista.es, 2015).

Tendencia de moda

La moda danesa ofrece variedad de estilos en ropa, calzado, accesorios de moda, bolsos, ropa interior y joyería moderna. Se caracteriza por un estilo elegante, funcional con un toque tosco, es decir, es refinada a la vez fácil de llevar por lo que los diseñadores utilizan una variedad de colores naturales y cuero de alta calidad.

En Dinamarca está en el centro de la moda, especialmente en Copenhagen donde se realizan las más importantes ferias internacionales de moda la “Copenhagen Fashion Week” dos veces al año con algunas marcas famosas como son: InWear, Huset Sand y ONLY. (KLM Travel Guide, s.f).

Es decir el coste de la vida sueca, noruega y danesa se resume en la Tabla 17 donde únicamente se consideran los gastos anuales en accesorios de vestimenta donde constan los bolsos Me Accessories.

Tabla 17. *Resumen Ingresos y Gastos anuales*

PAÍS	INGRESO ANUAL	GASTO ANUAL EN ACCESORIOS DE VESTIMENTA
Dinamarca	\$ 49.500,00	\$ 4.969,44
Noruega	\$ 51.700,00	\$ 4.250,04
Suecia	\$ 50.600,00	\$ 3.787,80

Fuente: Preciosmundi (2013) & Santi en Linköping (2010).

Se puede visualizar en la Tabla 17 que Suecia a pesar de ser el segundo país con mayores ingresos de entre los tres países seleccionados gasta únicamente \$3.787,80 mientras que Dinamarca a pesar de ser el que menos ingresos recibe anualmente de entre los tres países es el que más gastos en accesorios de vestimenta tiene, siendo de \$ 4.969,44.

2.1.2 Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter

“El éxito no está en ser el mejor, el éxito está en ser diferente”. (Porter Michael, 2012). El modelo que propone, la empresa puede aprovechar las cinco fuerzas para visualizar la situación actual de la misma y por medio de estrategias establecer un panorama diferente mejorando al máximo el rendimiento en un corto tiempo.

2.1.2.1 Productos sustitutos

Amenaza de productos sustitutos

Para exportar a los países escandinavos se utilizará en la elaboración de la línea de carteras, el cuero cuyos productos sustitutos son:

- ✓ Cartera de cuerina.
- ✓ Cartera de plástico.
- ✓ Cartera de papel cartón.
- ✓ Cartera de polietileno.
- ✓ Cartera de cáñamo.
- ✓ Cartera de cartón.

- ✓ Cartera de tela 100% algodón.

Se presentan las siguientes barreras:

- Economías de escalas

A Me Accessories le afecta el no poder producir en gran volumen puesto que al no poseer una planta propia depende de la capacidad de los proveedores para su producción. Además que el material que le solicita el país para poder exportar debe cumplir con ciertos estándares de calidad lo que encarece el producto final a la par de la competencia, lo cual dificulta su salida en el mercado, puesto que, tiene que competir con marcas ya conocidas a nivel mundial.

- Diferenciación de productos

La línea de carteras que la empresa va a producir para exportar se diferencia de la competencia ya que para su fabricación utiliza diseños artesanales propios del Ecuador, entretejido con una base de cuero. Los tejidos artesanales se realizan mediante un trabajo 100% manual, es decir, en telares de madera o tejidos a mano.

- Inversiones de capital

Me Accessories para el proyecto de ampliación de marca cuenta con inversionistas como son: su accionista principal María Isabel Martínez Fierro como persona natural y la empresa SICAL, los cuales tienen confianza en la empresa y en caso de requerirlo pueden inyectar más capital como ya lo han hecho anteriormente con su producción nacional.

- Desventaja de costos

La empresa en este punto tendría una desventaja al menos inicialmente puesto que su marca internacionalmente no es conocida y los materiales que se utilizaron para la elaboración del producto encarecen el mismo a la par de la competencia lo que al principio no permitiría obtener grandes ventas hasta que su calidad y marca sean reconocidas. Tal como lo ejemplifica en el capítulo 3 subcapítulo 3.1.2.3 Fijación de precios dirigidos al consumidor final.

- Acceso a canales de distribución

Me Accessories cuenta con un canal de distribución directo tal como se muestra en la Figura 13 . Es decir de la bodega de la

oficina matriz se envía el producto terminado y empacado a cada una de las islas donde son adquiridos por el cliente final.



Figura 13. Canal de distribución directo.

Fuente: Muñiz, Rafael (2016)

Esta forma de distribución tiene algunas ventajas como se las muestra a continuación:

- a) Minimizar los costos de almacenaje y transporte.
- b) Relación directa con los clientes.
- c) Conocimiento del mercado, producto y competencia.
- d) Tomar decisiones básicas de comercialización.
- e) Controlar la fijación de precios.

- Política gubernamental

Las políticas gubernamentales de los países escandinavos son parecidas, ya que su historia y cultura están estrechamente vinculadas. A pesar de ello, existen pequeñas normas que han modificado cada uno de los países. Aun así dentro de los impuestos a las sociedades y a los consumos se mantienen iguales.

Impuestos a las sociedades

Las sociedades residentes con un volumen de negocios anual superior a \$7.372 deben registrarse en el IVA. Un no residente está obligado a registrarse en cuanto empieza a realizar operaciones imponibles designando un representante fiscal para completar el registro.

La tasa estándar son las siguientes:

- Impuesto sobre sociedades: 22%.
- Impuesto sobre sociedades de petróleo y gas: 25%.

Impuestos al consumo

En base a la directiva de la UE 2003/123, el Impuesto sobre el Valor Añadido posee una tasa estándar del 25% del precio de venta de la mayoría de bienes y servicios. (Portal Santander Trade, 2016).

2.1.2.2 Competencia en el mercado

Rivalidad entre empresas

La rivalidad de competidores de Me Accessories en cuanto a su línea de carteras artesanales es moderadamente alta ya que existe una gama de marcas competidoras que tienen como una de las líneas principales la venta de carteras, además que cuentan con años de experiencia.

Entre estas marcas extranjeras que comercializan en países escandinavos por medio de tiendas online se encuentran:

- Tory Burch: Marca estadounidense.
- Michael Kors: Marca estadounidense.

- Pisidia: Marca chilena.

- Sabrina Tach: Marca uruguaya.

- Edie Parker: Marca estadounidense.

- Proenza Schouler: Marca estadounidense.

Me Accessories compite exclusivamente con estas marcas puesto que diseñan carteras similares a la línea de carteras Nuna que va a ofrecer la empresa compartiendo no solo la materia prima de la cartera que es 100% el cuero sino con diseños diferentes que dan el plus para el valor que tiene la cartera, que en el caso de Me Accessories son los diseños artesanales propios del Ecuador.

2.1.2.3 Nuevos competidores

Amenaza de los nuevos competidores

Debido al poder de las marcas que ocupan este tipo de mercado, y que ya tienen su reconocimiento a lo largo de este tiempo existen limitadas empresas que surgen en este nuevo medio, puesto que la mayoría se especializa en el diseño de ropa

unisex a la moda actual. Por ello y la fuerte inversión que requiere establecer un negocio; las marcas que se encuentran actualmente en el mercado ya están posicionadas restringiendo el ingreso de nuevos competidores.

2.1.2.4 Proveedores

Poder de negociación con proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo porque existe una gran oferta en el mercado ecuatoriano tanto de insumos como de mano de obra para la producción de carteras, lo que tiende a demandar la baja de los costos de producción logrando que la empresa se favorezca de ello.

Ecuador se caracteriza por ser rico en ganado vacuno lo que se ve reflejado principalmente en las provincias de la sierra entre las que se destacan: Imbabura, Azuay, Tungurahua, Cotopaxi y otros, donde se concentra el mayor porcentaje de talleres productores artesanales de cuero ya sea para carteras, vestimenta y zapatos como se evidencia en la Tabla 18.

Tabla 18. *Talleres artesanales de cuero por provincia*

PROVINCIAS	N° TALLERES	% ACTIVIDAD EN MERCADO
Imbabura	309	13.2
Azuay	100	4.3
Cotopaxi	94	4
Tungurahua	1770	75.6
Otros	69	2.9

Fuente: FLACSO Ecuador (s.f).

Como se observa en la Tabla 18, la provincia que abarca un mayor porcentaje de actividad en el mercado es la provincia de Tungurahua con 75.6% lo que equivale a 1770 talleres artesanales de cuero.

La empresa cuenta con 5 proveedores entre los que están:

- a) William Borja.
- b) Brusil.
- c) Javier Malo.
- d) Roberto Simbaña.
- e) Néstor Bravo.

2.1.2.5 Clientes

Poder de negociación con clientes

El poder de negociación con clientes es alto puesto que por el simple hecho que la empresa va a exportar a nuevos países necesita lograr de la fidelidad de nuevos clientes aumentando su base de datos. (Porter Michael, 2012).

Además el poder de negociación con clientes es alto ya que los consumidores tienen gran poder adquisitivo por lo que demandan productos de calidad y al gozar de una variedad de marcas reconocidas internacionalmente tienden a elegir el mejor precio que se ajuste a las expectativas.

2.1.3 Acuerdos comerciales entre Ecuador y países escandinavos.

Actualmente Ecuador no contaba con un acuerdo comercial entre la Unión Europea puesto que el año 2009 abandonó la mesa de negociaciones por cuanto consideró que las cláusulas del acuerdo no estaban en armonía con las políticas e ideales de desarrollo que perseguía el país. Sin embargo, ambas partes fueron convocadas para el 14 y 15 de diciembre del 2016 para la ratificación del protocolo de adhesión en Bruselas con la finalidad de que dicho acuerdo entre en

vigor para Enero del 2017. (El Universo, 2016 & Cueva, Daniela, 2014).

Este acuerdo permitirá al Ecuador abrir las puertas hacia nuevas inversiones y fomentar las exportaciones no sólo de recursos naturales sino también productos manufacturados y con mayor valor añadido.

El acuerdo con la Unión Europea se denominó: Acuerdo de Asociación Económica (AAE) en base a la European Commission (2016).

Con este acuerdo tanto la Unión Europea como Ecuador se comprometen a cumplir en varios aspectos como:

- Sobre el establecimiento, es decir las facilidades para que las empresas entren y salgan.
- Materia de suministro transfronterizo de servicios.

2.1.4 Normas internacionales que debe cumplir la empresa para exportar en países escandinavos

2.1.4.1 Comprender el mercado de la UE

La Unión Europea posee acuerdo con 28 países con más de 480 millones de consumidores, por lo que provee de un sistema adecuado de información y documentos que presentar.

a) Sistema de clasificación de productos de la UE

Todos los productos están clasificados con un código arancelario de tres componentes integrados:

- Sistema armonizado (SA) de designación y codificación de 5000 mercancías.
- Nomenclatura combinada (NC) de aranceles aduaneros.
- Arancel integrado (TARIC) de políticas comerciales.

Los artículos de cuero se clasifican en función de la composición, tipo y finalidad y hechos a mano o no. Es así como el cuero utilizado por la empresa recae dentro del grupo de:

“Los artículos de equipaje, como bolsos, maletas y continentes similares, se clasifican en la partida 4202. Esta partida solo abarca los artículos específicamente nombrados. Los artículos clasificados en esta partida pueden estar hechos de cuero o de otros materiales identificados en las diferentes subpartidas. Pueden ser rígidos o blandos.

A continuación se enumeran los artículos clasificados en la partida 4202 como: baúles, maletas (valijas) y maletines, incluidos los de aseo y los portadocumentos, portafolios (carteras de mano), cartapacios y continentes similares”. (Exporta Pymes, 2009 & European Commission, 2016).

b) Documentos para el despacho de aduana

En base a la European Commission, 2016 uno de los documentos es la factura comercial. La factura comercial es un documento que prueba la transacción entre el exportador y el importador. El exportador la emite al importador para el cobro de las mercancías cuando estas están disponibles. En general se incluyen los datos mínimos siguientes:

- ✓ Datos del exportador y el importador (nombre y dirección).

- ✓ Fecha de expedición.

- ✓ Número de factura.

- ✓ Descripción de las mercancías (denominación, calidad, etc.).

- ✓ Unidad de medida.

- ✓ Cantidad de mercancías.

- ✓ Valor unitario.

- ✓ Valor total.

- ✓ Valor facturado total y moneda de pago. Debe indicarse la cantidad equivalente en una moneda libremente convertible a euros o a otra moneda de curso legal en el país de la UE importador.

- ✓ Condiciones de pago (modo y fecha de pago, descuentos, etc.).

- ✓ Condiciones de entrega según el correspondiente Incoterm.
- ✓ Medios de transporte.

A su vez debe presentarse una declaración del valor en aduana si el valor de las mercancías importadas supera los 10 000 €, en base al modelo DV1 colocado en la plataforma de la European Commission y los documentos DUA como son:

- ✓ Prueba de origen normalmente utilizada para aplicar las preferencias arancelarias.
- ✓ Certificado de la naturaleza específica del producto.
- ✓ Documento de transporte.
- ✓ Factura comercial.
- ✓ Declaración del valor en aduana.
- ✓ Certificados de inspección (sanitaria, veterinaria y fitosanitaria).

- ✓ Licencias de importación.
- ✓ Documento de vigilancia comunitaria.
- ✓ Certificado CITES.
- ✓ Documentos a efectos de los impuestos especiales.
- ✓ Solicitud de exención del IVA.

Además se debe contar con documentos de transporte de mercancías acompañados de los correspondientes seguros como:

- ✓ Conocimiento de embarque (B/L): lo emite la compañía de transporte marítimo al transportista efectivo.
- ✓ Conocimiento de embarque (FIATA): es un documento pensado para ser utilizado como un documento de transporte multimodal o combinado con estado negociable.
- ✓ Carta de porte por carretera (CMR): es un documento en el que constan los datos del transporte internacional de mercancías por carretera. Establecido por el Convenio relativo al contrato de transporte internacional de

mercancías por carretera de 1956. Es uno por vehículo con 4 copias para presentar.

- ✓ Conocimiento aéreo (AWB): un documento que atestigua el contrato de transporte entre el remitente y la compañía aérea. Se rige por el Convenio de Varsovia. Son tres documentos originales y varias copias.

- ✓ Carta de porte por ferrocarril (CIM): es un documento para el transporte de mercancías por ferrocarril que está regulado por el Convenio relativo a los transportes internacionales por ferrocarril de 1980. Se presenta con 4 copias para presentar al remitente y al transportista.

Impuesto sobre el valor añadido (IVA)

Es un porcentaje calculado sobre una base unificada en actividades comerciales y en cada etapa de la producción y la distribución de un bien o servicio. Se manifiesta en la siguiente Tabla 19.

Tabla 19. *Tasa estándar de IVA*

PAÍS DE LA UE	NORMAL	REDUCIDO	SUPER-REDUCIDO	PARKING
Dinamarca	25%	0%	0%	0%
Suecia	25%	6%-12%	0%	0%
Noruega	25%	0%	0%	0%

Fuente: European Commision (2016)

2.1.4.2 Requisitos para importar en el mercado de la UE

En base al sistema de clasificación de productos que establece European Commision (2016) de la UE para artículos de cuero 4202, la empresa ME ACCESSORIES no posee restricciones a las importaciones de su línea de carteras ni requisitos adicionales que cumplir como son:

- Requisitos sanitarios y fitosanitarios.
- Requisitos medioambientales.
- Requisitos técnicos

Sin embargo, la empresa puede aplicar a una etiqueta ecológica de acuerdo al Reglamento (CE) no1980/2000, el cual plantea El

acceso al derecho de la Unión Europea (2014) donde se encuentran los requisitos para mejorar las normas de concesión, utilización y funcionamiento de la etiqueta.

Esta etiqueta servirá como medio de comercialización del producto dando un plus adicional al cliente, es decir combinando lo lujoso del producto y la certeza de que el producto que se lleva es completamente ecológico y está elaborado tomando en cuenta todas las medidas ambientales. (Lex, 2014).

Para lograr el acceso a una etiqueta ecológica se toman en cuenta los siguientes pasos:

a) Criterios de concesión.

La etiqueta se concede teniendo en cuenta los objetivos europeos en materia de medio ambiente y ética. (Lex, 2014). Esto hace referencia en particular a lo siguiente:

- El impacto de los bienes y servicios en el cambio climático, la naturaleza y la biodiversidad, el consumo de energía y de recursos, la generación de residuos, la contaminación, las emisiones y los residuos de sustancias peligrosas en el medio ambiente.

- La sustitución de las sustancias peligrosas por otras más seguras.
 - El carácter sostenible y la posibilidad de reutilización de los productos.
 - El impacto final en el medio ambiente, lo cual incluye la salud y la seguridad de los consumidores.
 - El respeto de las normas sociales y éticas, como la normativa internacional sobre el trabajo.
 - La consideración de los criterios de otras etiquetas a escala nacional o regional.
 - La reducción de la experimentación con animales.
- b) Organismos competentes.

Los Estados miembros designarán a uno o varios organismos encargados del proceso de concesión de la etiqueta a nivel nacional. Su funcionamiento será transparente y las actividades estarán abiertas a la participación de todas las partes interesadas.

Se encargarán sobre todo de comprobar regularmente la conformidad del producto con los criterios de la etiqueta. Serán

competentes para resolver litigios, informar a la opinión pública, supervisar la publicidad engañosa o prohibir productos.

c) Proceso de concesión y utilización de la etiqueta.

Para obtener la etiqueta, los operadores económicos deberán presentar una solicitud ante:

- Uno o varios Estados miembros que la remitirán al organismo nacional competente.
- Un tercer Estado que la remitirá al Estado miembro en el que se comercializa el producto.

Si los productos se ajustan a los criterios de la etiqueta, el organismo competente firmará un contrato con el operador al objeto de establecer las condiciones de uso y de retirada de la etiqueta. El operador podrá entonces colocar el logotipo de la etiqueta en el producto. La utilización de la etiqueta estará sujeta al pago de un canon en el momento de presentar la solicitud, más un canon anual. (Lex, 2014).

3. PROPUESTA DE MARKETING MIX DE ACUERDO AL MERCADO OBJETIVO

3.1 ESTRATEGIA DE MARKETING MIX

3.1.1 Producto

3.1.1.1 Medidas de los productos

Línea Nuna se conformará de tres categorías de productos, los cuales constarán con las siguientes medidas como se puede visualizar en la Tabla 20.

Tabla 20. *Medida de los productos*

CATEGORÍAS	ALTO cm	ANCHO cm	BASE cm	CANT. UNIDADES
Clutch	14	21	35	20
Cartera grande	40	30	15	20
Cartera pequeña	25	25	12	20
TOTAL				60

Fuente: Stromstore (2015) & Retro (2016) & Affordable Luxury, (2016) & Cala & Jade (2015) & HRQ Trade AB (2016).

Las medidas de los productos se establecieron en la Tabla 20 se las realizó en base a las mismas medidas que se utilizan para la línea de carteras de producción nacional.

3.1.1.2 Boceto y diseño de los productos

Me Accessories para la fabricación de su línea de cartera utilizará el cuero como materia prima el cual proviene del ganado vacuno puesto que es el que tiene mayor acogida para la fabricación de carteras, zapatos y productos de vestir. El cuero cumple un proceso de acabados para su protección dándoles mayor resistencia, técnica para tener un mejor aspecto, color y brillo permanente y textura para dar más exclusividad.

También para los diseños artesanales que constarán en el producto utilizará lana como materia prima, la cual proviene del ganado ovino que utilizan los artesanos para realizar los tejidos mediante telares de madera o tejidos completamente hechos a mano. Mostrando en cada diseño la herencia de antepasados y la belleza de las comunidades indígenas que es rico el Ecuador.

El boceto que utilizará Me Accessories para la producción de su línea Nuna se muestra en Anexo 6.

3.1.2 Precio

3.1.2.1 Rango de precios de la competencia en países escandinavos

Dentro de los tres mercados seleccionados como es: Noruega, Suecia y Dinamarca se puede presentar la siguiente Tabla 21 que comprende el rango de precios de la competencia que ofrece productos similares a los de Me Accessories tomando en cuenta que los productos son elaborados en cuero y comercializados en tiendas virtuales:

Tabla 21. *Rango de precios de tiendas online en países escandinavos*

PAÍS	TIENDAS ONLINE	CARTERA GRANDE	CARTERA PEQUEÑA	CLUTCH
Dinamarca	Strom Store	Desde \$ 880 a \$ 1200	Desde \$ 491 a \$ 800	Desde \$ 249 a \$ 312
	Rodtnet	Desde \$ 910 a \$ 980	Desde \$ 480 a \$ 620	Desde \$ 267 a \$ 300
Noruega	Retro.No	Desde \$ 893 a \$ 983	Desde \$ 590 a \$ 880	Desde \$252 a \$ 290
	Calajade	Desde \$ 885 a \$ 2300	Desde \$ 465 a \$ 755	Desde \$250 a \$ 320
Suecia	Affordable Luxury	Desde \$ 905 a \$ 1000	Desde \$460 a \$ 874	Desde \$ 298 a \$310
	Hrqtrade.se	Desde \$ 883 a \$ 930	Desde \$ 530 a \$850	Desde \$248 a \$280

Fuente: Stromstore (2015) & Retro (2016) & Affordable Luxury, (2016) & Cala & Jade (2015) & HRQ Trade AB (2016).

De acuerdo a la Tabla 21 se puede decir, que los rangos de precios de la competencia son mayores a los que Me Accessories tiene planteado establecer. Las tiendas online seleccionadas ofrecen variedad de productos similares a los de Me Accessories no solamente en cuero sino de productos sustitutos.

3.1.2.2 Estrategia para fijación del precio

Con este estudio se ha podido analizar que estos países tienen capacidad económica solvente para incurrir en gastos adicionales. Sin embargo, como se busca dar a conocer la marca Me Accessories en este nuevo mercado se aplicará la estrategia denominada -Precios de Penetración-. (Kotler, 2013).

Esta estrategia consiste en establecer un precio bajo en un inicio a un producto nuevo a fin de que se pueda conseguir un alto número de consumidores. Siendo una manera de llegar al mercado de manera rápida y efectiva logrando una gran participación en el mismo. Esto se puede lograr ya que los costos no serán elevados, por cuanto se distribuirá el producto mediante un canal directo.

Más adelante, a partir del precio actual se irá aumentando el mismo para aprovechar otros estratos de nivel más alto resaltando que la línea de productos nuevos que se va a exportar son 100% de cuero, es decir son de alta calidad que pueden atraer a los compradores por los diseños artesanales autóctonos del país proporcionando a la empresa un mayor margen de rentabilidad. (Thompson, Iván, s.f).

Con la finalidad de evitar riesgos y perder oportunidades que lleve a la empresa al declive anticipado del producto dentro del nuevo mercado se utilizará el ciclo de vida del producto propuesto por Hair, Lamb & McDaniel (2014).

a) Introducción

Me Accessories para la etapa de introducción del producto utilizará la estrategia de -Precios de Penetración- con la cual buscará posicionar la marca en este nuevo mercado, incrementar el conocimiento del producto y el deseo de compra de los consumidores a través de publicidad por medio de redes sociales y páginas web resaltando los beneficios del producto tanto tangibles como es al ser 100% de cuero es más resistente y exclusivo e intangibles como la tradición que lleva en los diseños artesanales propios de un país. Además resaltando los servicios adicionales como devolución en

producto defectuoso por fabricación y garantías en costuras, cierres y herrajes.

b) Crecimiento

Para la etapa de crecimiento se pretende encontrar el equilibrio entre el precio y la demanda manteniendo el control sobre la calidad del producto, acortando el tiempo de entrega en lo mayor posible, maximizando la disponibilidad del producto para crear lealtad de marca, posicionamiento y desarrollar relaciones a largo plazo mediante un club de beneficios VIP.

c) Madurez

Dentro de esta etapa de madurez se pretende recuperar la inversión inicial con la finalidad de desarrollar líneas adicionales que complementen la línea de productos inicial como monederos, estuches para laptops, cosmetiqueros y mochilas. Mantener las campañas publicitarias y seguimiento a los clientes para conservar la participación de los mismos por medio de promociones dependiendo de la estación o una nueva imagen del producto.

d) Declive

Para evitar el declive del producto se lo hará mediante un reposicionamiento de marca buscando atraer nuevos consumidores. Se dará la oportunidad de ofrecer como parte de pago de una nueva cartera grande, cartera pequeña o clutch una cartera vieja previamente enviada para examinar las condiciones de deterioro establecidas previamente por la empresa.

3.1.2.3 Fijación de precios dirigidos al consumidor final

Para establecer el precio al consumidor final para las tres categorías de productos se debe considerar el precio de la materia prima directa, mano de obra y materia prima indirecta que interviene en la elaboración del mismo como se muestra en la Tabla 22.

Tabla 22. Costeo de Productos

DETALLE	CLUTCH	CARTERA GRANDE	CARTERA PEQUEÑA
Materia Prima Directa			
Valor cuero mínimo (25 dm x 0.18 dm)	\$ 5,13	\$ 17,44	\$ 13,34
Valor cuero normal (25 dm x 0.30 dm)	\$ 8,55	\$ 29,07	\$ 22,23
Valor cuero máximo (25 dm x 0.55 dm)	\$ 15,68	\$ 53,30	\$ 40,76
Mano de Obra	\$ 7,42	\$ 34,20	\$ 15,00
Costura	\$ 3,71	\$ 17,10	\$ 7,50
Tejido	\$ 3,71	\$ 17,10	\$ 7,50
Materia Prima Indirecta	\$ 5,25	\$ 7,00	\$ 5,00
Costo Bruto de la cartera			
Valor mínimo	\$ 17,80	\$ 58,64	\$ 33,34
Valor normal	\$ 21,22	\$ 70,27	\$ 42,23
Valor máximo	\$ 28,35	\$ 94,50	\$ 60,76

Fuente: Me Accessories (2015)

Los precios que se muestra en la Tabla 22 ya se encuentran a precios con IVA. Los precios de la materia prima al igual que el costo bruto de la cartera varían dependiendo del valor establecido en la negociación con el proveedor.

A su vez para la fijación del precio se debe considerar el valor del envío del paquete ya sea por Exporta Fácil o mediante DHL tal como se encuentra en la Tabla 23.

Tabla 23. Valor en dólares para envío de un paquete 2.0 kg

PAÍS DESTINO	ESPORTA FÁCIL	DHL		
		EXPRESS 9:00	EXPRESS 12:00	EXPRESS WORLDWIDE
NORUEGA	\$ 55,20	NINGUNO	\$ 179,15	\$ 169,15
SUECIA	\$ 55,20	\$ 194,15	\$ 179,15	\$ 169,15
DINAMARCA	\$ 55,20	\$ 194,15	\$ 179,15	\$ 169,15

Fuente: DHL (2016) & Exporta Fácil (2016).

Sabiendo que de acuerdo a la Tabla 23 para envío de un peso de 2.0 kg que es el peso máximo aproximado para un producto Me Accessories por medio de Exporta fácil es de: \$55.20 indistintamente que sea para Noruega, Suecia o Dinamarca mientras que para el mismo paquete por medio de DHL depende de la tarifas que se apliquen dependiendo del servicio ya sea Express 9:00, Express 12:00 o Express World Wide los cuales van de \$194.15 como mínimo a \$179.15 como máximo. A su vez cabe recalcar que los servicios no se encuentran disponibles en todos los países tal es el caso de Noruega que carece de servicio Express 9:00.

El costo del envío es mayor por DHL debido a que a diferencia del servicio de Exporta Fácil, DHL ofrece un servicio más personalizado con una ruta de transporte más directa y en menor tiempo como se puede ver en la Figura 14.



Figura 14. Ruta de envío DHL

Fuente: DHL (2016) & National Geographic Society (1994).

Como podemos ver en la Figura 14 la ruta de envío por DHL tiene únicamente una escala en Panamá para luego continuar hacia Noruega, Suecia o Dinamarca; según sea el destino del envío. A su vez como se puede ver en el Anexo 7, DHL ofrece servicios adicionales con su servicio como es el caso del seguimiento de ruta del paquete.

Para el cálculo del precio de las tres categorías de productos se consideró la tarifa única de envío \$ 55.20 por medio de Exporta Fácil como se muestra en la Tabla 24.

Tabla 24. *Precio de venta al público con envío por Exporta fácil*

DETALLE	CLUTCH	CARTERA GRANDE	CARTERA PEQUEÑA
P.V.P con IVA	\$ 248,99	\$ 880,00	\$ 460,00
IVA 25%	\$ 62,25	\$ 220,00	\$ 115,00
P.V.P sin IVA	\$ 186,74	\$ 660,00	\$ 345,00
40% Dscto. Retailer	\$ 74,70	\$ 264,00	\$ 138,00
Precio Venta al por mayor	\$ 112,05	\$ 396,00	\$ 207,00
% Envío Exporta Fácil	\$ 55,20	\$ 55,20	\$ 55,20
Precio de Venta	\$ 56,85	\$ 340,80	\$ 151,80

Fuente: Me Accessories (2016) & Exporta Fácil (2016).

Además para el cálculo del precio de las tres categorías de productos se consideró la tarifa mínima Express World Wide \$ 169.15 que existe en los tres países de destino como se muestra en la Tabla 25.

Tabla 25. *Precio de venta al público con envío por DHL*

DETALLE	CLUTCH	CARTERA GRANDE	CARTERA PEQUEÑA
P.V.P con IVA	\$ 248,99	\$ 880,00	\$ 460,00
IVA 25%	\$ 62,25	\$ 220,00	\$ 115,00
P.V.P sin IVA	\$ 186,74	\$ 660,00	\$ 345,00
40% Dscto Retailer	\$ 74,70	\$ 264,00	\$ 138,00
Precio Venta al por mayor	\$ 112,05	\$ 396,00	\$ 207,00
% Envío DHL	\$ 169,15	\$ 169,15	\$ 169,15
Precio de Venta	-\$ 57,10	\$ 226,85	\$ 37,85

Fuente: Me Accessories (2016) & DHL (2016).

Es así como se puede determinar una vez realizado el análisis de la Tabla 24 y la Tabla 25 que el envío por DHL influye notablemente en el precio del producto, tal es el caso del clutch. El precio del producto establecido para el clutch siguiendo la estrategia planteada de -Precios de Penetración- no le otorga un margen de contribución a la empresa como se muestra en la Tabla 26.

Tabla 26. Margen de contribución

DETALLE	CLUTCH	CARTERA GRANDE	CARTERA PEQUEÑA
Margen de contribución Exporta Fácil			
Valor mínimo	\$ 3,19	\$ 5,81	\$ 4,55
Valor normal	\$ 2,68	\$ 4,85	\$ 3,59
Valor máximo	\$ 2,01	\$ 3,61	\$ 2,50
Margen de contribución DHL			
Valor mínimo	-\$ 3,21	\$ 3,87	\$ 1,14
Valor normal	-\$ 2,69	\$ 3,23	\$ 1,14
Valor máximo	-\$ 2,01	\$ 2,40	\$ 1,14

Fuente: Me Accessories (2015)

La empresa estará en la capacidad de cubrir el envío del paquete a estos destinos por medio de Exporta Fácil; sin embargo, se le daría la opción al cliente de adquirirlo por medio de DHL pero asumiendo el costo adicional que involucra el envío por cualquiera de los tres servicios antes mencionados.

A su vez se puede decir que el producto más rentable para la empresa es la adquisición de la cartera grande puesto que su margen de contribución es mayor siendo de \$3.61. Aun así se podría considerar que el producto más apetecible por los consumidores tanto en precio como modelo es la adquisición de la cartera pequeña que también ofrece un margen de contribución atractivo para la empresa con apenas \$1,11 de diferencia del margen de contribución de la cartera grande, es decir de \$2.50.

3.1.3 Plaza

Los canales de distribución que se encuentran al alcance de Me Accessories para exportar su línea de carteras artesanales Nuna en los países escandinavos son dos: Boutiques y Tiendas virtuales.

3.1.3.1 Boutiques y Tiendas online

Boutiques

Hace referencia a la comercialización de un producto refinado o exclusivo en la cual el cliente se acerca al local donde es atendido personalmente por el vendedor quien satisface todas las inquietudes referentes del producto. Viene

del francés que significa tienda y tuvo su origen en la década de 1920 en Londres donde su término se aplicaba a artículos de moda y lujo.

Las boutiques actúan como intermediarios entre los diseñadores y los consumidores finales para dar a conocer y posicionar su marca en un mercado definido. (Definiciónabc, 2016).

Tiendas virtuales o Tiendas online

Gracias al avance de la tecnología hoy en día se puede realizar la compra de un producto por medio del Internet en cualquier parte del mundo. Esto se puede hacer por medio de una computadora, Tablet o Smartphone las 24 horas durante los 365 días del año puesto que el servicio siempre está disponible. Basta con el deseo del comprador de querer adquirir un determinado producto con solo consultar las características del bien o servicio que se encuentran disponibles en las diversas páginas webs.

Las tiendas virtuales facilitan las ventas puesto que se las puede realizar mediante transferencias a través de las diferentes formas de pagos. Así mismo permiten disminuir costos de instalación, mantenimiento que son utilizados en las

boutiques logrando una mayor rentabilidad. (Pyme Networks, 2014).

Para concluir mejor las ventajas y desventajas entre una boutique y una tienda online se muestra la Tabla 27.

Tabla 27. *Ventajas y desventajas entre boutiques y tiendas online*

ITEM	FACTORES	BOUTIQUE			TIENDAS ONLINE		
		PESO	SCORE	TOTAL PONDERADO	PESO	SCORE	TOTAL PONDERADO
1	Almacenaje de stock	0,06	4	0,24	0,01	1	0,01
2	Apertura del negocio 24 horas	0,01	3	0,03	0,06	5	0,3
3	Asesoramiento personal	0,04	3	0,12	0,04	5	0,2
4	Cantidades de stock disponible	0,07	5	0,35	0,03	4	0,12
5	Competitividad en precios	0,06	5	0,3	0,04	4	0,16
6	Confianza con el cliente	0,03	3	0,09	0,02	3	0,06
7	Costos de envío	0,01	1	0,01	0,09	5	0,45
8	Costos de infraestructura	0,09	5	0,45	0,01	1	0,01
9	Feedback del cliente	0,06	5	0,3	0,05	3	0,15
10	Limitación geográfica	0,06	5	0,3	0,01	2	0,02
11	Mantenimiento de instalaciones	0,06	3	0,18	0,01	1	0,01
12	Mantenimiento de productos	0,07	4	0,28	0,08	3	0,24
13	Mayor penetración de mercado	0,05	5	0,25	0,09	4	0,36
14	Precios de los productos	0,09	4	0,36	0,09	5	0,45
15	Rapidez en entrega de pedidos	0,03	2	0,06	0,11	5	0,55
16	Rapidez en beneficios adicionales (garantías y reparaciones)	0,06	5	0,3	0,09	5	0,45
17	Satisfacción inmediata	0,07	4	0,28	0,08	3	0,24
18	Visibilidad y accesibilidad del producto	0,08	2	0,16	0,09	5	0,45
TOTAL		100%		4,06	100%		4,23

Fuente: Pyme Networks (2014) & Definiciónabc (2016).

Una vez analizada la Tabla 27., a través de la matriz QSPM se puede observar que la tienda online ofrece una ponderación de 4.23 mayor a la de una boutique que apenas es de 4.06. Las ponderaciones se consideran siguiendo la escala del 1 al 5 donde:

- 1: No relevante.
- 2: Bajo impacto.
- 3: Moderado impacto.
- 4: Alto impacto.
- 5: Crítico.

Por medio de la matriz se puede observar que una tienda online ofrece mayores ventajas que un boutique.

3.1.3.2 Selección del canal de distribución más rentable

Tiendas virtuales

Para Me Accessories las tiendas virtuales son los mejores medios para la comercialización de su línea de carteras Nuna, ya que al no ser una marca conocida en el mercado Europeo, la apertura de una tienda propia no sería lo más rentable para la empresa incurriendo en gastos que no serían recuperables.

Es por ello, que se requiere que los compradores comprueben los beneficios de adquirir un producto de la línea Me Accessories. Lo cual al utilizar el medio de tiendas online se está buscando dar a conocer su marca dentro de los 3 mercados seleccionados: Noruega, Suecia y Dinamarca.

Para este caso, se utilizaría las siguientes tiendas online:

a) Reino de Dinamarca

Figura 15. Logotipo página online Dinamarca

Fuente: Stromstore (2015)

De acuerdo a la Figura 15 Strom es un shop en línea lanzado en el 2003 que abarca grandes proveedores de diseñadores de moda internacional clave para dar cabida a una creciente clientela de moda de vanguardia en Dinamarca. (Stromstore, 2015).

Condiciones del servicio

- Formas de pago

Visa, MasterCard, American Express, Maestro

- Envío y entrega:

a. Dentro del país de 1 a 2 días.

- b. En Europa de 4 a 5 días.
- c. En todo el mundo de 5 a 8 días.

Envío gratuito más de 700 KR (\$80.85). Las compras por debajo de ese precio se deduce la tarifa de envío de 50KR (\$5.78). Todos los precios incluyen 25% IVA.

- Envíos al exterior

- a. Europa: 265 KR. (\$30,61).
- b. Noruega: 280 KR. (\$32.34).
- c. Groenlandia: 390 KR. (\$45.05).
- d. Islas Feroe: 300 KR. (\$34.65).
- e. Américas: 395 KR. (\$45.62).
- f. África, Asia, el Oriente Medio: 430 KR. (\$49.67).
- g. Resto del mundo: 460 KR. (\$53.13).

b) Reino de Noruega



Figura 16. Logotipo página online Noruega

Fuente: Retro.no (2016)

De acuerdo a la Figura 16 Retro.no, es un shop en línea lanzado en el 2013 abarca entre 72 marcas con la finalidad de brindarle al cliente una amplia gama de productos que le permitan la mejor selección posible. (Retro, 2016).

Condiciones del servicio

- Formas de pago:

Visa, MasterCard, American Diners Express

- Envío y entrega:

Dentro del país de 1 a 3 días. Todos los precios incluyen 25% IVA. Se puede elegir por dos maneras:

- a. Seguimiento de paquetes: 160 NOK (\$19.46).
- b. Entrega a domicilio: 195 NOK (\$23.72).
- c) Reino de Suecia

The logo consists of the words "AFFORDABLE LUXURY" in a clean, uppercase, sans-serif font. The text is centered within a light gray rectangular background that has a thin black border.

Figura 17. Logotipo página online Suecia.

Fuente: Affordable Luxury (2016)

De acuerdo a la Figura 17 Affordable Luxury es un shop en línea con sede en Suecia desde el 2010 abarca una gama exclusiva de diseño de bolsos con la finalidad de ayudar a los clientes a conseguir el mejor producto. (Affordable Luxury, 2016).

Condiciones del servicio

- Formas de pago:

Klarna, Visa, MasterCard, American Express

- Envío y entrega:

El pedido será enviado en un plazo de 48 horas excluyendo fines de semana y feriados después del pago completo del artículo. Todos los precios incluyen 25% IVA. Para envíos internacionales se debe agregar el servicio Express el cual está asegurado hasta \$100 dependiendo del destino.

Ventajas de las Tiendas Virtuales

Como se analizó en la anterior Tabla 27., una tienda online ofrece mayores ventajas que una boutique y eso se ve reflejado en la ponderación de 4,23. Sin embargo, en la Tabla 28 se enfoca las ventajas de las tiendas online ya elegidas para cada país escandinavo.

Tabla 28. *Ventajas de tiendas online para ventas*

VENTAJAS	Strom	Retro	Affordable Luxury
Es más fácil encontrar productos online	SI	SI	SI
Una marca a la vista de millones de clientes	SI	SI	SI
Confianza en la entrega de productos solicitados	SI	SI	SI
Flexibilidad en la devolución y cambio de productos adquiridos	SI	SI	NO
Seguridad y protección contra fraude	SI	SI	SI
Seguimiento a la entrega de los productos	NO	SI	NO
Facilidad de entrega a domicilio	SI	SI	SI
Procesamiento de pedidos de forma automática	SI	SI	SI
Vende productos que están en catálogo	SI	SI	SI
Añade nuevos productos al catálogo	SI	SI	SI
Venta de productos en todas las categorías	SI	SI	SI
Facilidades de pago para los productos	SI	SI	SI
Entrega gratis por costo en consumo de mercadería	SI	NO	NO
Detalle de productos en catálogo	SI	SI	SI

Fuente: Stromstore (2015) & Retro (2016) & Affordable Luxury, (2016)

Como se pudo ver en la Tabla 28., las páginas online elegidas para cada país ya sea Noruega, Suecia o Dinamarca cuentan con ventajas no solo para que la empresa pueda comercializar su producto y obtener grandes beneficios sino para que a su vez el

cliente se sienta completamente satisfecho por la facilidad que ofrecen las páginas mencionadas en la Tabla 28.

Registro en las tiendas virtuales

Para el registro en estas tiendas virtuales se debe:

- Contar una dirección de correo electrónico.
- Registrar una tarjeta de crédito válida.
- Número de teléfono para contacto.
- Llenar el formulario de la información de vendedor.
- Llenar la información del tipo de negocio.
- Establecer los datos y documentos de la persona de contacto designada.
- Establecer los datos y documentos del beneficiario.
- Información de la cuenta bancaria.

3.1.3.3 Distribución de los productos

Para exportar la línea Nuna se realizará mediante cajas en las cuales serán embalados los productos Me Accessories para su distribución en los países solicitados.

En la siguiente Tabla 29., se detallan los tipos de cajas y las medidas de cada una para exportación:

Tabla 29. *Medidas de las caja*

Tipo de Caja	Alto cm	Ancho cm	Prof. cm	Cantidad de bolsos por caja
Clutch	45	60	25	60
Cartera grande	70	60	50	30
Cartera pequeña	60	60	30	30

Fuente: Quifatex (s.f).

Para lograr exportar la línea Nuna se seguirá el proceso de exportación por medio de envío de paquetes en cajas como se muestra en la Tabla 29., ya sea por Exporta Fácil o DHL, el cual consiste en identificar el paquete mediante un código de barras con el cual se rastreará a la mercancía hasta el lugar de destino.

También deberá constar de una etiqueta en el que consten los nombres completos, destino y número de teléfono para ubicar en caso de extravío del paquete. Posteriormente el cliente tendrá que acercarse a la oficina de Exporta Fácil o DHL dependiendo de cuál servicio haya elegido. (Exporta fácil, 2016).

3.1.4 Promoción

Me Accessories para motivar la incursión de la marca en los nuevos mercados ha desarrollado una serie de incentivos tanto para aquella página online que muestre mayor número de visitas de usuarios y que compren los productos Me Accessories; así como también al cliente final que realice más compras en determinadas temporadas que la empresa indicará con anterioridad. La serie de incentivos constará tanto monetarios como físicos.

3.1.4.1 Descuentos a Páginas online

Descuento por cliente frecuente

El incentivo monetario será del valor de una cartera de la nueva línea que se encuentre en producción para aquella página web

que tenga mayor número de visitas de usuarios que compren los productos Me Accessories cada semestre.

3.1.4.2 Descuentos a Clientes finales

Descuento por Volumen de Compra

El incentivo será físico dependiendo de la temporada. El incentivo puede ir desde el envío de un clutch personalizado con las iniciales del nombre del cliente a la dirección que indique o bien con un cupón de 25% de descuento en la próxima compra.

4. RECURSO FINANCIERO NECESARIO PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA DE MARKETING

4.1 SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL 2016

La empresa Me Accessories muestra a la fecha 2016 la Tabla 30 del balance general de la donde se puede visualizar los bienes que son utilizados en el negocio y los derechos u obligaciones que la empresa tiene con terceros.

Tabla 30. Estado de situación inicial 2016

A CTIVO		P ASIVO	
ACTIVO CORRIENTE	\$ 52.574,33	PASIVO CORRIENTE	\$ 21.329,08
Caja	\$ 1.990,00	Cuentas por pagar proveedores	\$ 13.065,38
Caja general	\$ 501,80	Cuentas por pagar impuestos retenidos	\$ 2.242,08
Caja chica matriz	\$ 136,40	CxP. Retenciones en la fuente	\$ 23,46
Ma. Elena Araujo ventas en consignación	\$ 1.294,78	CxP. Retenciones del iva.	\$ 223,11
Manu ventas a consignación	\$ 57,02	Ret. Iva 30%	\$ 103,82
IVA	\$ 8.602,77	Ret. IVA 70%	\$ 119,29
Bco. pacifico cuenta cte. 7297416	\$ 1.928,12	Iva por pagar	\$ 2.203,15
Bco. Pichincha cta.ahorrs.4709267000	\$ 6.674,65	Iess. 9.45% aporte personal	\$ 457,07
CxC . clientes	\$ 16.255,87	CxP. Provisiones sociales empleados	\$ 1.232,34
CxC . tarjetas de crédito	\$ 7.005,94	Décimo tercer sueldo	\$ 64,60
Master card – mc	\$ 174,99	Décimo cuarto sueldo	\$ 61,00
Diners club – dc	\$ 1.074,75	Iess 12.15% aporte patronal	\$ 587,67
Visa – vi	\$ 695,50	Sueldos por pagar	\$ 519,07
American express - ax	\$ 365,75	Anticipo de clientes	\$ 1.882,49
Electrón	\$ 805,90	TOTAL PASIVO	\$ 21.329,08
Pacificar tc	\$ 3.889,05	PATRIMONIO	
CxC . préstamos y anticipos empleados	\$ 88,60	Capital y reservas	\$ 19.961,04
CxC . anticipos a proveedores	\$ 361,50	Pérdidas y ganancias ejercicio anterior	\$ 10.608,22
Inventario de mercaderías	\$ 14.623,43	Reserva Legal 10%	\$ 1.060,82
Otros activos corrientes	\$ 1.823,11	TOTAL PATRIMONIO	\$ 31.630,08
Retenciones en la fuente imp.rta.	\$ 26,75	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 52.959,16
Iva pagado en compras	\$ 1.749,30		
Iva retenido en ventas	\$ 47,06		
ACTIVO FIJO	\$ 384,83		
Equipos de computación	\$ 307,24		
Depreciación equipo de computación	-\$ 102,41		
Muebles de oficina	\$ 200,00		
Depreciación muebles de oficina	-\$ 20,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 52.959,16		

Fuente: Me Accessories (2015)

En base a la Tabla 30, se puede ver que la empresa cuenta con \$1.78 de activos líquidos sin considerar lo que se encuentra en inventario para cubrir \$ 1 de las deudas corrientes como esta en el indicador 2 de la Tabla 45. Esto se debe a los retornos que la empresa obtiene tanto de caja general por las ventas en consignación como de las cuentas a cobrar ya sea a clientes finales, como proveedores y anticipos por préstamos.

Es decir de capital de trabajo cuenta con \$31.245.25 como lo muestra el indicador 3 de la Tabla 45; lo cual le permite estar al día para cubrir las deudas sin necesidad de acceder a préstamos bancarios como se puede ver reflejado en el indicador 14 de la Tabla 45, donde apenas el \$ 0.67 del patrimonio ha sido financiado por tercero.

A pesar de ello, la empresa está dando mal uso de liquidez por lo que podría invertir en nuevos activos fijos o aplicando en la inversión de este plan de marketing para incurrir en un nuevo mercado. También se pudo visualizar en base al indicador de la Tabla 45 que la empresa toma demasiado tiempo para realizar los cobros por ventas a los clientes que aunque no es alto podría establecerse una política donde los cobros y pagos a proveedores se realicen como máximo cada 30 días.

4.2 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL 2016

Me Accessories a la fecha presenta la siguiente Tabla 31 que muestra los ingresos y egresos de la empresa por medio del estado de resultado integral en la cual la empresa obtiene utilidad de \$116.24.

Tabla 31. Estado de resultado integral 2016

INGRESOS	
Ventas IVA tarifa 12%	\$ 176.520,00
Ventas 01 bisutería fina	\$ 6.435,00
Ventas 02 carteras	\$ 112.500,00
Ventas 03 just chic fantasía	\$ 10.920,00
Ventas 04 gafas	\$ 42.000,00
Ventas 08 pañuelos	\$ 4.665,00
INGRESO POR VENTAS	\$ 176.520,00
Costo de venta 01 bisutería fina	\$ 5.250,00
Costo de venta 02 carteras	\$ 91.800,00
Costo de venta 03 just chic fantasía	\$ 8.910,00
Costo de venta 04 gafas	\$ 34.275,00
Costo de venta 08 pañuelos	\$ 3.810,00
Costo de venta empaques	\$ 0,00
Costo de ventas consignación Manu	\$ 41,50
Costo de arreglos y mantenimiento de mercadería	\$ 8,77
Costo de producto nacional	\$ 295,74
COSTO DE VENTAS	\$ 144.391,01
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 32.128,99
GASTOS	
Gastos de Venta	\$ 49.054,78
Sueldos	\$ 4.836,76
Vacaciones	\$ 32,30
Horas extras	\$ 159,89
Fondos de reserva	\$ 265,27
Comisiones en ventas	\$ 326,69
Envíos	\$ 144,00
Mantenimiento locales	\$ 230,34
Publicidad y propaganda	\$ 2.100,00
Arriendos alquileres de islas	\$ 31.200,00
Comisiones tarjetas de crédito	\$ 8.607,53
Alimentación y refrigerios	\$ 1.152,00
Gastos de Administración	\$ 382,47
Servicios básicos agua luz telecom	\$ 220,06
Suministros y papelería de oficina	\$ 40,00
Depreciación equipo de computación	\$ 102,41
Depreciación muebles de oficina	\$ 20,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 49.437,25
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 17.308,26
Otros ingresos	\$ 17.505,59
Administración boutiques	\$ 11.432,67
Reparación mercadería ME	\$ 3.072,92
Arriendo de bodega	\$ 3.000,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PT	\$ 197,33
15% Participación Trabajadores	\$ 29,60
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 167,73
23% Impuesto a la Renta	\$ 38,58
UTILIDAD NETA ANTES DE RES.LEGAL	\$ 129,15
10% Reserva Legal	\$ 12,92
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 116,24

Fuente: Me Accessories (2015)

Analizando la Tabla 31, se puede decir que aunque al final del año la empresa va a lograr obtener una utilidad mayor puesto que no se está considerando dentro del estado de resultados actual el periodo navideño y de año nuevo donde las ventas se incrementan a comparación de otros meses. No se está alcanzando el rendimiento esperado y esto se puede ver reflejado en el indicador 17 de la Tabla 45 donde la empresa actualmente se encuentra con un margen de utilidad del 0.07% sobre las ventas netas con un rendimiento o ganancia neta de 0.41% sobre el capital invertido. Es así como corre el riesgo que a largo plazo no pueda sustentar sus gastos por lo que se ve en la necesidad de incursionar en otro tipo de mercados como más adelante se visualiza la ganancia del mercado en los países escandinavos.

Dentro de la Tabla 31, también se está considerando que los gastos de arriendos de las cuatro islas de los centros comerciales están distribuidos para dos, por cuanto se comparte el espacio de la isla con un socio. En los gastos de alimentación y refrigerio la empresa cubre el valor de \$1.5 y dependen del horario que cada vendedora ocupe en la isla ya que este puede ir incluido en su rol de pagos o excluido del mismo.

4.3 PRESUPUESTO DE VENTA EN DÓLARES

En la siguiente Tabla 32, se puede visualizar el presupuesto de ventas que Me Accessories ha considerado para los cinco años posteriores considerando la línea de carteras exportadas a los países escandinavos.

Tabla 32. *Presupuesto de Ventas*

Presupuesto de Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bisutería Fina	\$ 6.435,00	\$ 7.722,00	\$ 9.009,00	\$ 10.296,00	\$ 11.583,00
Carteras nacionales	\$ 112.500,00	\$ 135.000,00	\$ 157.500,00	\$ 180.000,00	\$ 202.500,00
Carteras exportadas	\$ -	\$ 1.431.360,00	\$ 2.862.720,00	\$ 4.294.080,00	\$ 5.725.440,00
Just chic	\$ 10.920,00	\$ 13.104,00	\$ 15.288,00	\$ 17.472,00	\$ 19.656,00
Gafas	\$ 42.000,00	\$ 50.400,00	\$ 58.800,00	\$ 67.200,00	\$ 75.600,00
Pañuelos	\$ 4.665,00	\$ 5.598,00	\$ 6.531,00	\$ 7.464,00	\$ 8.397,00
Total Ventas	\$ 176.520,00	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	\$ 6.043.176,00

Fuente: Me Accessories (2015)

Como se puede ver en la Tabla 32, muestra las cinco líneas que Me Accessories tiene actualmente en cada uno de las islas. Para ello se tuvo que analizar los estados financieros de tres años anteriores donde se ha podido visualizar que la empresa cada año ha mantenido o aumentado como mínimo 1 unidad adicional que el año anterior en cada una de las líneas, por lo cual para el presupuesto de ventas proyectado a cinco años se ha seguido con la misma secuencia que se refleja en la siguiente Tabla 33.

Tabla 33. *Crecimiento de ventas en unidades diarias*

Crecimiento de Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas 01 bisutería fina	5	6	7	8	9
Ventas 02 carteras nacionales	5	6	7	8	9
Ventas 02 carteras exportadas	0	1	2	3	4
Ventas 03 just chic fantasía	5	6	7	8	9
Ventas 04 gafas	5	6	7	8	9
Ventas 08 pañuelos	5	6	7	8	9

Fuente: Me Accessories (2015)

La empresa para el año actual en las cinco líneas nacionales ha vendido como mínimo 5 unidades diarias como se puede constatar en la Tabla 33, por lo que de igual manera se espera que la empresa en la línea de carteras artesanales una vez colocado el catálogo de fotos en cada una de las tiendas online pueda vender como mínimo 1 unidad diaria.

4.4 RECUPERACIÓN DE CARTERA

En la siguiente Tabla 34, se muestra la recuperación de cartera en la cual se basa la empresa para recaudar los ingresos.

Tabla 34. *Recuperación de carteras*

Recuperación de carteras	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Contado	30%	\$ 52.956,00	\$ 492.955,20	\$ 932.954,40	\$ 1.372.953,60	\$ 1.812.952,80	
Crédito	70%		\$ 123.564,00	\$ 1.150.228,80	\$ 2.176.893,60	\$ 3.203.558,40	\$ 4.230.223,20
Total Ingreso por Ventas	100%	\$ 52.956,00	\$ 616.519,20	\$ 2.083.183,20	\$ 3.549.847,20	\$ 5.016.511,20	\$ 4.230.223,20

Fuente: Me Accessories (2015)

La empresa da la posibilidad a los clientes de adquirir los productos no solo al contado sino por medio de tarjetas de crédito como se ve en la Tabla 34, pero aun así necesita de un plan para recuperar tales ingresos que sea oportuno y efectivo, ya que en base a la recuperación de cartera la empresa puede tener la liquidez para solventar las deudas u obligaciones que como lo mencionamos anteriormente lo adecuado sería realizarlo en un mínimo de 30 días.

De acuerdo a la Tabla 34, el 70% de las ventas de Me Accessories es a crédito lo que indica que si la empresa no tiene una adecuada política y técnica de recuperación de cartera la empresa puede incurrir en un préstamo que si bien al momento le ayuda posteriormente va a ser un doble gasto que realizando una adecuada recuperación de cartera.

4.5 PRESUPUESTO DE INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS

Tomando en cuenta las ventas que se proyectó para los cinco años posteriores, se muestra la siguiente Tabla 35:

Tabla 35. *Presupuesto de Inv. Final de Productos Terminados*

Presupuesto de Inv. Final de Productos Terminados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bisutería Fina	1500	1800	2100	2400	2700
Carteras nacionales	1500	1800	2100	2400	2700
Carteras exportadas	0	300	600	900	1200
Just chic	1500	1800	2100	2400	2700
Gafas	1500	1800	2100	2400	2700
Pañuelos	1500	1800	2100	2400	2700
Total de Productos Terminados	7500	9300	11100	12900	14700

Fuente: Me Accessories (2015)

Con esta Tabla 35, se observa que la empresa en el año actual se ha manejado con un inventario de 1500 por cada línea de productos nacionales los cuales para los siguientes años se irán incrementando conforme aumenten las unidades vendidas. Esto se logrará por medio a la estrategia de publicidad que la empresa va aplicar como es difundir por medio de las redes sociales, página web y la propia página online en cada uno de los países en la cual se va a suscribir la empresa; también

aplicando las promociones por temporada que anteriormente se mencionó en el capítulo 3.

Tabla 36. *Crecimiento de inventario en unidades diarias*

Crecimiento de inventario en unidades diarias	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas 01 bisutería fina	5	6	7	8	9
Ventas 02 carteras nacionales	5	6	7	8	9
Ventas 02 carteras exportadas	0	1	2	3	4
Ventas 03 just chic fantasía	5	6	7	8	9
Ventas 04 gafas	5	6	7	8	9
Ventas 08 pañuelos	5	6	7	8	9

Fuente: Me Accessories (2015)

Para lograr el incremento en unidades diarias que está proponiendo la empresa una unidad adicional por año al igual que esto va a influir en el inventario como se muestra en la Tabla 36; Me Accessories va a aprovechar una de las fortalezas que tiene como lo es la alianza que mantiene con proveedores para dialogar con los mismos llegando a un acuerdo incluso de recibir un porcentaje adicional de las ventas de las carteras producidas. De tal manera que se sientan motivados a cumplir con la meta de producción que propone la empresa y se aproveche al máximo la capacidad total del taller a fin de incrementar la producción.

4.6 PRESUPUESTO DE COSTOS

Para elaborar las cinco líneas nacionales de Me Accessories y la línea de carteras artesanales la empresa consideró los siguientes costos que se muestra a continuación en la Tabla 37:

Tabla 37. *Presupuesto de Costos*

Presupuesto de Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bisutería Fina	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50
Carteras nacionales	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20
Carteras exportadas	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20
Just chic	\$ 5,94	\$ 5,94	\$ 5,94	\$ 5,94	\$ 5,94
Gafas	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85
Pañuelos	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54

Fuente: Me Accessories (2015)

La Tabla 37 muestra que la empresa se registrará con los mismos costos en las diferentes líneas de productos a lo largo de los cinco años debido a que la empresa cuenta con un acuerdo con la persona fija que se encarga de proporcionar la materia prima a los talleres de tal manera que tiene la seguridad que tales costos no se van a incrementar en este periodo.

4.7 PRESUPUESTO DE COMPRAS

Tomando de referencia los anteriores datos proyectados se elaboró el presupuesto de compra que la empresa Me Accessories debe seguir para cumplir la venta proyectada, el cual se indica a continuación en la Tabla 38.

Tabla 38. Presupuesto de compras

Presupuesto de compras		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bisutería fina						
Ventas en unidades		1500	1800	2100	2400	2700
(+) I.final de mercaderías		1500	1800	2100	2400	2700
= Necesidad compra		3000	3600	4200	4800	5400
(-) I. Inicial de mercaderías		1.500	1.500	1.800	2.100	2.400
Presupuesto de compras en unidades		1.500	2.100	2.400	2.700	3.000
Costo unitario		\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50
Presupuesto de compras en dólares		\$ 5.250,00	\$ 7.350,00	\$ 8.400,00	\$ 9.450,00	\$ 10.500,00
Pagos a proveedores						
Contado	30%	\$ 1.575,00	\$ 2.205,00	\$ 2.520,00	\$ 2.835,00	\$ 3.150,00
Crédito	70%		\$ 3.675,00	\$ 5.145,00	\$ 5.880,00	\$ 6.615,00
Total pago por compras de bisutería fina		\$ 1.575,00	\$ 5.880,00	\$ 7.665,00	\$ 8.715,00	\$ 9.765,00
Presupuesto de compras		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Carteras nacionales						
Ventas en unidades		1500	1800	2100	2400	2700
(+) I.final de mercaderías		1500	1800	2100	2400	2700
= Necesidad compra		3000	3600	4200	4800	5400
(-) I. Inicial de mercaderías		1.500	1.500	1.800	2.100	2.400
Presupuesto de compras en unidades		1.500	2.100	2.400	2.700	3.000
Costo unitario		\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20
Presupuesto de compras en dólares		\$ 91.800,00	\$ 128.520,00	\$ 146.880,00	\$ 165.240,00	\$ 183.600,00
Pagos a proveedores						
Contado	30%	\$ 27.540,00	\$ 38.556,00	\$ 44.064,00	\$ 49.572,00	\$ 55.080,00
Crédito	70%		\$ 64.260,00	\$ 89.964,00	\$ 102.816,00	\$ 115.668,00
Total pago por compras de carteras		\$ 27.540,00	\$ 102.816,00	\$ 134.028,00	\$ 152.388,00	\$ 170.748,00
Presupuesto de compras		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Carteras exportadas						
Ventas en unidades		0	300	600	900	1200
(+) I.final de mercaderías		0	300	600	900	1200
= Necesidad compra		0	600	1200	1800	2400
(-) I. Inicial de mercaderías		0	0	300	600	900
Presupuesto de compras en unidades		0	600	900	1.200	1.500
Costo unitario		\$ -	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50
Presupuesto de compras en dólares		\$ -	\$ 2.100,00	\$ 3.150,00	\$ 4.200,00	\$ 5.250,00
Pagos a proveedores						
Contado	30%	\$ -	\$ 630,00	\$ 945,00	\$ 1.260,00	\$ 1.575,00
Crédito	70%		\$ -	\$ 1.470,00	\$ 2.205,00	\$ 2.940,00
Total pago por compras de carteras		\$ -	\$ 630,00	\$ 2.415,00	\$ 3.465,00	\$ 4.515,00

Presupuesto de compras		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Just Chic						
Ventas en unidades		1500	1800	2100	2400	2700
(+) I.final de mercaderías		1500	1800	2100	2400	2700
= Necesidad compra		3000	3600	4200	4800	5400
(-) I. Inicial de mercaderías		1.500	1.500	1.800	2.100	2.400
Presupuesto de compras en unidades		1.500	2.100	2.400	2.700	3.000
Costo unitario		\$ 5,94	\$ 5,94	\$ 5,94	\$ 5,94	\$ 5,94
Presupuesto de compras en dólares		\$ 8.910,00	\$ 12.474,00	\$ 14.256,00	\$ 16.038,00	\$ 17.820,00
Pagos a proveedores						
Contado	30%	\$ 2.673,00	\$ 3.742,20	\$ 4.276,80	\$ 4.811,40	\$ 5.346,00
Crédito	70%		\$ 6.237,00	\$ 8.731,80	\$ 9.979,20	\$ 11.226,60
Total pago por compras de just chic		\$ 2.673,00	\$ 9.979,20	\$ 13.008,60	\$ 14.790,60	\$ 16.572,60
Presupuesto de compras		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gafas						
Ventas en unidades		1500	1800	2100	2400	2700
(+) I.final de mercaderías		1500	1800	2100	2400	2700
= Necesidad compra		3000	3600	4200	4800	5400
(-) I. Inicial de mercaderías		1.500	1.500	1.800	2.100	2.400
Presupuesto de compras en unidades		1.500	2.100	2.400	2.700	3.000
Costo unitario		\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85	\$ 22,85
Presupuesto de compras en dólares		\$ 34.275,00	\$ 47.985,00	\$ 54.840,00	\$ 61.695,00	\$ 68.550,00
Pagos a proveedores						
Contado	30%	\$ 10.282,50	\$ 14.395,50	\$ 16.452,00	\$ 18.508,50	\$ 20.565,00
Crédito	70%		\$ 23.992,50	\$ 33.589,50	\$ 38.388,00	\$ 43.186,50
Total pago por compras de gafas		\$ 10.282,50	\$ 38.388,00	\$ 50.041,50	\$ 56.896,50	\$ 63.751,50
Presupuesto de compras		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pañuelos						
Ventas en unidades		1500	1800	2100	2400	2700
(+) I.final de mercaderías		1500	1800	2100	2400	2700
= Necesidad compra		3000	3600	4200	4800	5400
(-) I. Inicial de mercaderías		1.500	1.500	1.800	2.100	2.400
Presupuesto de compras en unidades		1.500	2.100	2.400	2.700	3.000
Costo unitario		\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54
Presupuesto de compras en dólares		\$ 3.810,00	\$ 5.334,00	\$ 6.096,00	\$ 6.858,00	\$ 7.620,00
Pagos a proveedores						
Contado	30%	\$ 1.143,00	\$ 1.600,20	\$ 1.828,80	\$ 2.057,40	\$ 2.286,00
Crédito	70%		\$ 2.667,00	\$ 3.733,80	\$ 4.267,20	\$ 4.800,60
Total pago por compras de pañuelos		\$ 1.143,00	\$ 4.267,20	\$ 5.562,60	\$ 6.324,60	\$ 7.086,60

Fuente: Me Accessories (2015).

La Tabla 38 indica el plan de compra que la empresa debe regirse con el fin de garantizar el abastecimiento de insumos a cada uno de los talleres para que puedan cumplir la producción y lograr alcanzar el presupuesto de ventas planteado a los cinco años. De igual manera permite coordinar los inventarios tratando de evitar sobreinversiones y gastos adicionales en el almacenamiento de insumos y productos terminados.

4.8 PRESUPUESTO DE GASTO

Me Accessories al igual que otras empresas tienen un plan de gastos como se muestra en la Tabla 39 con el fin de visualizar hasta qué punto se pueden extender las actividades pensando en beneficios ciertos y evitar de esta forma gastos innecesarios que no van a dar valor a la empresa.

Tabla 39. *Presupuesto de gastos*

Presupuesto de gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Gastos de ventas	\$ 49.054,78	\$ 73.963,33	\$ 74.702,96	\$ 75.696,61	\$ 76.705,13
TOTAL GASTOS DESEMBOLSABLES	\$ 49.054,78	\$ 73.963,33	\$ 74.702,96	\$ 75.696,61	\$ 76.705,13
Depreciación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS NO DESEMBOLSABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 49.054,78	\$ 73.963,33	\$ 74.702,96	\$ 75.696,61	\$ 76.705,13
(-) Gastos de Administración	\$ 260,06	\$ 262,66	\$ 265,69	\$ 268,76	\$ 271,87
TOTAL GASTOS DESEMBOLSABLES	\$ 260,06	\$ 262,66	\$ 265,69	\$ 268,76	\$ 271,87
Depreciación equipo de computación	\$ 102,41	\$ 102,41	\$ 102,41	\$ -	\$ -
Depreciación muebles de oficina	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL GASTOS NO DESEMBOLSABLES	\$ 122,41	\$ 122,41	\$ 122,41	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 382,47	\$ 385,07	\$ 388,10	\$ 288,76	\$ 291,87

Fuente: Me Accessories (2015)

Con la Tabla 39 la empresa está considerando todos los gastos de ventas y de administración tanto fija como variable. Los cuales a pesar que incrementan a lo largo de los cinco años no superan a los ingresos que se van a obtener con la realización de este plan de marketing inclusive posteriormente se podrá incurrir en mayores inversiones con el fin de utilizar el exceso de liquidez.

A su vez en el cálculo de esta Tabla 39 ya se está considerando el presupuesto de comunicación que se muestra en la Tabla 40 que se va a impartir en los países escandinavos.

4.9 PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

Este presupuesto de la Tabla 40 proporciona un tope de gastos para lograr generar conciencia de marca y fidelización de clientes en los países escandinavos con el fin de dar un producto adecuado a la necesidad del cliente.

Tabla 40. *Presupuesto de comunicación*

Presupuesto de comunicación	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Selección y capacitación de personal	\$ 15.000,00	\$ 15.150,00	\$ 15.453,00	\$ 15.762,06
Sueldo diseñador gráfico	\$ 5.400,00	\$ 5.454,00	\$ 5.563,08	\$ 5.674,34
Sueldo administrador communication marketing	\$ 9.600,00	\$ 9.696,00	\$ 9.889,92	\$ 10.087,72
Publicidad Digital	\$ 9.418,00	\$ 9.512,18	\$ 9.702,42	\$ 9.896,47
Fotografías y Catálogo	\$ 1.800,00	\$ 1.818,00	\$ 1.854,36	\$ 1.891,45
Página web Me Accessories	\$ 4.738,00	\$ 4.785,38	\$ 4.881,09	\$ 4.978,71
Servicios de traducción	\$ 2.880,00	\$ 2.908,80	\$ 2.966,98	\$ 3.026,32
TOTAL	\$ 24.418,00	\$ 24.662,18	\$ 25.155,42	\$ 25.658,53

Fuente: Me Accessories (2015)

La Tabla 40 permite ver los valores con los que la empresa va a incurrir adicionalmente a la publicidad y propaganda que se imparte nacionalmente en cada una de las islas. Donde además contratará los servicios de un diseñador gráfico, un administrador de comunicación internacional y marketing y un traductor que ayudará con los servicios para entender hasta 2000 palabras a \$ 0.12 centavos cada una. El nuevo personal tendrá que cumplir ciertas aptitudes y capacitaciones para sus debidos puestos.

También muestra los distintos canales adicionales que se van a usar para llegar al mercado noruego, sueco y a Dinamarca como es adaptando las redes sociales de Facebook y Twitter que usa la empresa además de las tiendas online mencionadas en el capítulo 3 para cada uno de estos países. Para cada tienda online se proporcionará el debido catálogo de fotos de la nueva línea Nuna de la empresa generando

conciencia y fidelización hacia la marca donde se verá la calidad y elegancia del producto que se está ofreciendo con una debida descripción del mismo y su fabricación 100% en cuero.

La empresa también incurrirá en la inversión de una página web que será usada para el mercado escandinavo de tal manera que los clientes puedan visualizar de mejor manera nuestra línea y formen parte del club VIP disfrutando de los beneficios y promociones ofrecidas. La página web tendrá derecho a dominio, cuentas de correo masivas, webmail, administración y tabulación de contenidos y disponibilidad para dispositivos tecnológicos como tablets y smarthphones.

4.10 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO

A continuación se presenta la Tabla 41 proyectada del estado de resultados a cinco años una vez ya puesto en marcha este plan de marketing en el mercado escandinavo.

Tabla 41. Estado de resultado integral proyectado

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL PROYECTADO				
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS				
Ventas IVA tarifa 12%	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	\$ 6.043.176,00
Ventas 01 bisutería fina	\$ 7.722,00	\$ 9.009,00	\$ 10.296,00	\$ 11.583,00
Ventas 02 carteras nacionales	\$ 135.000,00	\$ 157.500,00	\$ 180.000,00	\$ 202.500,00
Ventas 02 carteras exportadas	\$ 1.431.360,00	\$ 2.862.720,00	\$ 4.294.080,00	\$ 5.725.440,00
Ventas 03 just chic fantasía	\$ 13.104,00	\$ 15.288,00	\$ 17.472,00	\$ 19.656,00
Ventas 04 gafas	\$ 50.400,00	\$ 58.800,00	\$ 67.200,00	\$ 75.600,00
Ventas 08 pañuelos	\$ 5.598,00	\$ 6.531,00	\$ 7.464,00	\$ 8.397,00
INGRESO POR VENTAS	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	\$ 6.043.176,00
Costo de venta 01 bisutería fina	\$ 6.300,00	\$ 7.350,00	\$ 8.400,00	\$ 9.450,00
Costo de venta 02 carteras nacionales	\$ 110.160,00	\$ 128.520,00	\$ 146.880,00	\$ 165.240,00
Costo de venta 02 carteras exportadas	\$ 18.360,00	\$ 36.720,00	\$ 55.080,00	\$ 73.440,00
Costo de venta 03 just chic fantasía	\$ 10.692,00	\$ 12.474,00	\$ 14.256,00	\$ 16.038,00
Costo de venta 04 gafas	\$ 41.130,00	\$ 47.985,00	\$ 54.840,00	\$ 61.695,00
Costo de venta 08 pañuelos	\$ 4.572,00	\$ 5.334,00	\$ 6.096,00	\$ 6.858,00
Costo de venta empaques	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Costo de ventas consignación Manu	\$ 41,92	\$ 42,33	\$ 42,76	\$ 43,19
Costo de arreglos y mantenimiento de mercadería	\$ 8,86	\$ 8,95	\$ 9,04	\$ 9,13
Costo de producto nacional	\$ 298,70	\$ 301,68	\$ 304,70	\$ 307,75
COSTO DE VENTAS	\$ 191.563,47	\$ 238.735,96	\$ 285.908,49	\$ 333.081,06
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 1.451.620,53	\$ 2.871.112,04	\$ 4.290.603,51	\$ 5.710.094,94
GASTOS				
Gastos de Venta	\$ 73.963,33	\$ 74.702,96	\$ 75.696,61	\$ 76.705,13
Sueldos	\$ 4.885,13	\$ 4.933,98	\$ 4.983,32	\$ 5.033,15
Vacaciones	\$ 32,62	\$ 32,95	\$ 33,28	\$ 33,61
Horas extras	\$ 161,49	\$ 163,10	\$ 164,73	\$ 166,38
Fondos de reserva	\$ 267,92	\$ 270,60	\$ 273,31	\$ 276,04
Comisiones en ventas	\$ 329,96	\$ 333,26	\$ 336,59	\$ 339,95
GASTOS				
Envíos	\$ 145,44	\$ 146,89	\$ 148,36	\$ 149,85
Mantenimiento locales	\$ 232,64	\$ 234,97	\$ 237,32	\$ 239,69
Publicidad y propaganda	\$ 2.121,00	\$ 2.142,21	\$ 2.163,63	\$ 2.185,27
Publicidad y comunicación internacional	\$ 24.418,00	\$ 24.662,18	\$ 25.155,42	\$ 25.658,53
Arriendos alquileres	\$ 31.512,00	\$ 31.827,12	\$ 32.145,39	\$ 32.466,85
Comisiones tarjetas de crédito	\$ 8.693,61	\$ 8.780,54	\$ 8.868,35	\$ 8.957,03
Alimentación y refrigerios	\$ 1.163,52	\$ 1.175,16	\$ 1.186,91	\$ 1.198,78
Gastos de Administración	\$ 385,07	\$ 388,10	\$ 388,76	\$ 391,87
Servicios básicos agua luz telecom	\$ 222,26	\$ 224,48	\$ 226,73	\$ 229,00
Suministros y papelería de oficina	\$ 40,40	\$ 41,21	\$ 42,03	\$ 42,87
Depreciación equipo de computación	\$ 102,41	\$ 102,41	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación muebles de oficina	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 74.348,40	\$ 75.091,07	\$ 75.985,37	\$ 76.997,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.377.272,13	\$ 2.796.020,97	\$ 4.214.618,13	\$ 5.633.097,94
Otros ingresos	\$ 17.680,65	\$ 31.690,79	\$ 93.741,04	\$ 205.990,04
Administración boutiques	\$ 11.547,00	\$ 11.662,47	\$ 11.779,09	\$ 11.896,88
Reparación mercadería ME	\$ 3.103,65	\$ 3.134,69	\$ 3.166,03	\$ 3.197,69
Arriendo de bodega	\$ 3.030,00	\$ 3.060,30	\$ 3.090,90	\$ 3.121,81
Interés Ganado	\$ 0,00	\$ 13.833,34	\$ 75.705,01	\$ 187.773,66
Otros egresos	\$ 4.052,69	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Interés Pagado	\$ 4.052,69	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1.390.900,08	\$ 2.827.711,76	\$ 4.308.359,17	\$ 5.839.087,98
15% Participación Trabajadores	\$ 208.635,01	\$ 424.156,76	\$ 646.253,88	\$ 875.863,20
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1.182.265,07	\$ 2.403.555,00	\$ 3.662.105,29	\$ 4.963.224,79
23% Impuesto a la Renta	\$ 271.920,97	\$ 552.817,65	\$ 842.284,22	\$ 1.141.541,70
UTILIDAD NETA ANTES DE RES.LEGAL	\$ 910.344,10	\$ 1.850.737,35	\$ 2.819.821,08	\$ 3.821.683,09
10% Reserva Legal	\$ 91.034,41	\$ 185.073,73	\$ 281.982,11	\$ 382.168,31
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 819.309,69	\$ 1.665.663,61	\$ 2.537.838,97	\$ 3.439.514,78

Fuente: Me Accessories (2015)

Comparando la Tabla 31 y la Tabla 41 se muestra que la empresa va a obtener una mayor utilidad gracias a la venta de carteras exportadas en países escandinavos, ya que el precio de las mismas será mayor que vender una cartera nacionalmente.

Si bien la empresa incurre y aumenta sus costos por producción, exportación y promoción de la marca. La relación con las ventas es favorable superlativamente, ya que los precios de venta fijados para países escandinavos tienen en cuenta el alto nivel de vida que tienen y esto se refleja en la utilidad operacional.

4.11 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

La empresa contará con la siguiente Tabla 42 en la cual se muestra un detalle de la liquidez a cinco años proyectados que tendrá la empresa una vez que se realice el plan de marketing.

Tabla 42. Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO				
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas				
Recuperación de cartera	\$ 616.519,20	\$ 2.083.183,20	\$ 3.549.847,20	\$ 5.016.511,20
Cientes (exc)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ventas	\$ 616.519,20	\$ 2.083.183,20	\$ 3.549.847,20	\$ 5.016.511,20
Egresos				
Pago por compras	\$ 161.960,40	\$ 212.720,70	\$ 242.579,70	\$ 272.438,70
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% pt	\$ 29,60	\$ 209.242,92	\$ 424.156,76	\$ 646.253,88
23% ir	\$ 38,58	\$ 272.713,27	\$ 552.817,65	\$ 842.284,22
Pago de gastos de ventas	\$ 74.702,96	\$ 75.696,61	\$ 76.705,13	\$ -
Pago de gastos de administración	\$ 265,69	\$ 268,76	\$ 271,87	\$ -
Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compra activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total egresos	\$ 236.997,23	\$ 770.642,26	\$ 1.296.531,11	\$ 1.760.976,79
Flujo neto de caja	\$ 379.521,97	\$ 1.312.540,94	\$ 2.253.316,09	\$ 3.255.534,41
Saldo inicial de caja	\$ 21.750,81	\$ 39.499,54	\$ 128.440,38	\$ 216.088,52
Flujo de caja sin financiamiento (+)	\$ 401.272,78	\$ 1.352.040,48	\$ 2.381.756,46	\$ 3.471.622,93
Inversión (+)-(-)	\$ 276.666,74	\$ 1.514.100,19	\$ 3.755.473,14	\$ 7.121.373,59
Recuperación inversión - capital	\$ -	\$ 276.666,74	\$ 1.514.100,19	\$ 3.755.473,14
Recuperación del interés o interés ganado 5%	\$ -	\$ 13.833,34	\$ 75.705,01	\$ 187.773,66
Contratación de préstamo				
Pago de capital	\$ 81.053,81	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de interés 13%	\$ 4.052,69	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de capital lp	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de interés lp	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Saldo final de caja (-)	\$ 39.499,54	\$ 128.440,38	\$ 216.088,52	\$ 293.496,13

Fuente: Me Accessories (2015)

Con la Tabla 42 la empresa tiene un detalle de los flujos reales que ingresa y salen de la misma lo que ayuda a conocer la liquidez que tendrá la empresa en los cinco períodos posteriores. Es así como al

año 1 se observa que la empresa incurrirá en un préstamo inicial de \$ 81.053,81 para la realización de este proyecto el cual será cancelado al año siguiente siempre y cuando se cumplan con las ventas proyectadas; para así al tercer, cuarto y quinto año ir visualizando los ingresos que se obtendrá de las ventas en los países escandinavos.

4.12 RESUMEN DE INTERESES

A continuación se presenta la Tabla 43 donde constarán los intereses que se pagarán y ganaran por el préstamo inicial que la empresa va a incurrir en el primer año:

Tabla 43. *Resumen de intereses*

Resumen de intereses	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés ganado	\$ -	\$ 13.833,34	\$ 75.705,01	\$ 187.773,66
Interés pagado	\$ 4.052,69	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Me Accessories (2015)

Como se mencionó anteriormente para el año 1 la empresa incurrirá en un préstamo con el cual dará inicio al desarrollo de este proyecto. Tal préstamo se está considerando que se realizará a una tasa de 13% de interés dando como resultado \$ 4.052,69 con el cual si se logra

llegar a la meta de ventas propuesta se cancelará al segundo año ya visualizando una inversión inicial como se muestra en la Tabla 43. A partir del tercer, cuarto y quinto año la empresa tendrá un interés ganado del 5% sobre la inversión generando intereses desde \$13.833,34 en el tercer año hasta \$ 188.052,46 en el quinto año.

4.13 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

A continuación se presenta la Tabla 44 que muestra la situación financiera final de la empresa luego de aplicar el desarrollo de este plan de marketing proyectado a cinco años.

Tabla 44. Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.482.974,82	\$ 3.764.821,79	\$ 7.121.800,38	\$ 7.371.790,57
Caja	\$ 21.750,81	\$ 39.499,54	\$ 128.440,38	\$ 216.088,52
Bancos	\$ 8.602,77	\$ 8.602,77	\$ 8.602,77	\$ 8.602,77
Cxc. clientes	\$ 1.150.228,80	\$ 2.176.893,60	\$ 3.203.558,40	\$ -
Cxc. tarjetas de crédito	\$ 7.005,94	\$ 7.005,94	\$ 7.005,94	\$ 7.005,94
Cxc. préstamos y anticipos empleados	\$ 88,60	\$ 88,60	\$ 88,60	\$ 88,60
Cxc. anticipos a proveedores	\$ 361,50	\$ 361,50	\$ 361,50	\$ 361,50
Inventario de mercaderías	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43
Otros activos corrientes	\$ 1.823,11	\$ 1.823,11	\$ 1.823,11	\$ 1.823,11
Retenciones en la fuente imp.rta.	\$ 26,75	\$ 26,75	\$ 26,75	\$ 26,75
Iva pagado en compras	\$ 1.749,30	\$ 1.749,30	\$ 1.749,30	\$ 1.749,30
Iva retenido en ventas	\$ 47,06	\$ 47,06	\$ 47,06	\$ 47,06
Inversión C.P	\$ 276.666,74	\$ 1.514.100,19	\$ 3.755.473,14	\$ 7.121.373,59
ACTIVO FIJO	\$ 262,41	\$ 140,00	\$ 120,00	\$ 100,00
Costo Histórico	\$ 384,83	\$ 262,41	\$ 140,00	\$ 120,00
Equipos de computación	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación equipo de computación	-\$ 102,41	-\$ 102,41	\$ 0,00	\$ 0,00
Muebles de oficina	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Depreciación muebles de oficina	-\$ 20,00	-\$ 20,00	-\$ 20,00	-\$ 20,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.483.237,23	\$ 3.764.961,79	\$ 7.121.920,38	\$ 7.371.890,57
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
Cuentas por pagar proveedores	\$ 100.831,50	\$ 142.634,10	\$ 163.535,40	\$ 184.436,70
Cuentas por pagar impuestos retenidos	\$ 35.013,89	\$ 100.914,39	\$ 278.710,66	\$ 158.983,39
Cxp. Retenciones en la fuente	\$ 32.795,27	\$ 98.695,77	\$ 46.702,04	\$ -
Cxp. Retenciones del iva.	\$ 65.766,73	\$ 197.567,73	\$ 553.160,27	\$ 313.705,73
Ret. Iva 30%	\$ 32.875,63	\$ 98.776,13	\$ 276.572,40	\$ 156.845,13
Ret. Iva 70%	\$ 32.891,10	\$ 98.791,60	\$ 276.587,87	\$ 156.860,60
Iva por pagar	\$ 34.974,96	\$ 100.875,46	\$ 278.644,73	\$ 158.917,46
Iess. 9.45% aporte personal	\$ 32.801,41	\$ 275.143,42	\$ 601.953,03	\$ 441.843,70
Cxp. Provisiones sociales empleados	\$ 132.387,73	\$ 877.877,73	\$ 2.084.081,06	\$ 2.116.735,66
Décimo tercer sueldo	\$ 32.836,41	\$ 98.736,91	\$ 276.533,18	\$ 156.805,91
Décimo cuarto sueldo	\$ 32.832,81	\$ 98.733,31	\$ 276.529,58	\$ 156.802,31
Iess. 12.15% aporte patronal	\$ 33.359,45	\$ 99.259,98	\$ 277.056,27	\$ 157.329,00
Sueldos por pagar	\$ 33.290,88	\$ 99.191,35	\$ 276.987,62	\$ 157.260,35
15% pt	\$ 29,60	\$ 209.242,92	\$ 424.156,76	\$ 646.253,88
23% ir	\$ 38,58	\$ 272.713,27	\$ 552.817,65	\$ 842.284,22
Anticipo de clientes	\$ 34.654,30	\$ 100.554,80	\$ 275.351,07	\$ 155.623,80
Préstamo Bancario	\$ 81.053,81	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
PATRIMONIO				
Capital y reservas	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04
Pérdidas y ganancias ejercicio anterior	821.696,93	1.665.663,61	2.537.838,97	3.439.514,78
Reserva Legal 10%	91.299,66	185.073,73	281.982,11	382.168,31
TOTAL PATRIMONIO	\$ 932.957,63	\$ 1.870.698,39	\$ 2.839.782,12	\$ 3.841.644,13
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 1.483.237,23	\$ 3.764.961,79	\$ 7.121.920,38	\$ 7.371.890,57

Fuente: Me Accessories (2015)

La Tabla 45 muestra un resumen económico final al año 5 de cómo se encuentra la empresa una vez realizadas las operaciones establecidas en este plan de marketing siempre y cuando se cumpla como mínimos los parámetros de unidades de venta establecidos en la Tabla 33.

También permite observar que la empresa a lo largo de los cinco años de operación podrá obtener una rentabilidad que influirá notablemente en el capital propio de la empresa lo cual ya se ve reflejado a partir del segundo año permitiéndole a la misma obtener al finalizar el año cinco un margen de utilidad del 63.24%.

4.14 INDICADORES FINANCIEROS

Para visualizar de mejor manera el beneficio de este plan una vez realizado los estados financieros se muestra la Tabla 45.

Tabla 45. Indicadores Financieros

N°	NOMBRE	FÓRMULA	CÁLCULO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZONES DE LIQUIDEZ								
1	Razón corriente	(Activo corriente/ Pasivo corriente)	Activo corriente	\$ 52.574,33	\$ 1.482.974,82	\$ 3.764.821,79	\$ 7.121.800,38	\$ 7.371.790,57
			Pasivo corriente	\$ 21.329,08	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
			Total	\$ 2,46	\$ 2,69	\$ 1,99	\$ 1,66	\$ 2,09
2	Prueba ácida	(Activo corriente-inventarios/ Pasivo corriente)	Activo corriente	\$ 52.574,33	\$ 1.482.974,82	\$ 3.764.821,79	\$ 7.121.800,38	\$ 7.371.790,57
			Pasivo corriente	\$ 21.329,08	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
			Inventario	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43
			Total	\$ 1,78	\$ 2,67	\$ 1,98	\$ 1,66	\$ 2,08
3	Capital de trabajo	(Activo corriente- Pasivo corriente)	Activo corriente	\$ 52.574,33	\$ 1.482.974,82	\$ 3.764.821,79	\$ 7.121.800,38	\$ 7.371.790,57
			Pasivo corriente	\$ 21.329,08	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
			Total	\$ 31.245,25	\$ 932.695,22	\$ 1.870.558,38	\$ 2.839.662,11	\$ 3.841.544,13
4	Razón del efectivo	(Efectivo/ Pasivo corriente)	Efectivo	\$ 1.990,00	\$ 21.750,81	\$ 39.499,54	\$ 128.440,38	\$ 216.088,52
			Pasivo corriente	\$ 21.329,08	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
			Total	\$ 0,09	\$ 0,04	\$ 0,02	\$ 0,03	\$ 0,06
RAZONES DE ACTIVIDAD								
5	Rotación de cuentas x cobrar	(Ventas a crédito/CxC Promedio)	Ventas	\$ 176.520,00	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	
			CxC	\$ 583.242,34	\$ 1.663.561,20	\$ 2.690.226,00	\$ 1.601.779,20	
			Total veces	0,30	0,99	1,16	2,86	
6	Período medio de cobro	(360/Rotación CxC)	Rotación CxC obrar	0,30	0,99	1,16	2,86	
			Días	360	361	362	363	
			Total días	1189	365	313	127	
7	Rotación de cuentas x pagar	(Compras a crédito/CxP promedio)	Compras	\$ 43.213,50	\$ 161.960,40	\$ 212.720,70	\$ 242.579,70	
			Cuentas por pagar	\$ 56.948,44	\$ 121.732,80	\$ 153.084,75	\$ 173.986,05	
			Total veces	1	1	1	1	
8	Período medio de pago	(360/Rotación CxP)	Rotación CxP	1	1	1	1	
			Días:	360	361	362	363	
			Total días	474	271	261	260	
9	Rotación de inventario	(Costo de ventas/Inventarios promedio)	Costo de ventas	\$ 144.391,01	\$ 191.563,47	\$ 238.735,96	\$ 285.908,49	
			Inventarios	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	\$ 14.623,43	
			Total veces	10	13	16	20	
10	Período medio de inventarios	(360/Rotación de inventarios)	Rotación inventarios	10	13	16	20	
			Días:	360	361	362	363	
			Total días	36	28	22	19	
11	Rotación de capital de trabajo neto	(Ventas/Capital de trabajo neto)	Ventas	\$ 176.520,00	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	
			Capital de trabajo neto	\$ 285.804,34	\$ 1.222.271,50	\$ 3.088.200,83	\$ 3.906.192,35	
			Total veces	1	1	1	1	
12	Rotación de activos totales	(Ventas/activos totales)	Ventas	\$ 176.520,00	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	
			Activos totales	\$ 768.098,19	\$ 2.624.099,51	\$ 5.443.441,08	\$ 7.246.905,47	
			Total veces	0,23	0,63	0,57	0,63	

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO								
13	Razón de acto y paz totales	(Pasivo total/activo total)	Pasivo total	\$ 21.329,08	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
			Activo total	\$ 52.959,16	\$ 1.483.237,23	\$ 3.764.961,79	\$ 7.121.920,38	\$ 7.371.890,57
			Total	\$ 0,40	\$ 0,37	\$ 0,50	\$ 0,60	\$ 0,48
14	Endeudamiento corriente	(Pasivo corriente/capital y patrimonio)	Pasivo corriente	\$ 21.329,08	\$ 550.279,60	\$ 1.894.263,40	\$ 4.282.138,26	\$ 3.530.246,44
			Capital total	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04
			Patrimonio	\$ 31.630,08	\$ 932.957,63	\$ 1.870.698,39	\$ 2.839.782,12	\$ 3.841.644,13
			Total capital	\$ 1,07	\$ 27,57	\$ 94,90	\$ 214,52	\$ 176,86
			Total patrimonio	\$ 0,67	\$ 0,59	\$ 1,01	\$ 1,51	\$ 0,92
15	Multiplicador de capital	(Activos totales /capital total)	Activos totales	\$ 52.959,16	\$ 1.483.237,23	\$ 3.764.961,79	\$ 7.121.920,38	\$ 7.371.890,57
			Capital total	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04	\$ 19.961,04
			Total	\$ 2,65	\$ 74,31	\$ 188,62	\$ 356,79	\$ 369,31
16	Razón de deuda total	(Activos totales-capital contable total/ activos totales)	Activos totales	\$ 52.959,16	\$ 1.483.237,23	\$ 3.764.961,79	\$ 7.121.920,38	\$ 7.371.890,57
			Capital contable total	\$ 31.630,08	\$ 932.957,63	\$ 1.870.698,39	\$ 2.839.782,12	\$ 3.841.644,13
			Total	\$ 0,40	\$ 0,37	\$ 0,50	\$ 0,60	\$ 0,48
RAZONES DE RENTABILIDAD								
17	Margen de utilidad	(Utilidad neta/ventas netas)	Utilidad neta	\$ 129,15	\$ 910.344,10	\$ 1.850.737,35	\$ 2.819.821,08	\$ 3.821.683,09
			Ventas netas	\$ 176.520,00	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	\$ 6.043.176,00
			Total \$	\$ 0,0007	\$ 0,5540	\$ 0,5951	\$ 0,6162	\$ 0,6324
			Total %	0,07%	55,40%	59,51%	61,62%	63,24%
18	Margen sobre ventas brutas	(utilidad bruta/ventas netas)	Utilidad bruta	\$ 32.128,99	\$ 1.451.620,53	\$ 2.871.112,04	\$ 4.290.603,51	\$ 5.710.094,94
			Ventas netas	\$ 176.520,00	\$ 1.643.184,00	\$ 3.109.848,00	\$ 4.576.512,00	\$ 6.043.176,00
			Total \$	\$ 0,18	\$ 0,88	\$ 0,92	\$ 0,94	\$ 0,94
			Total %	18%	88%	92%	94%	94%
19	Rendimiento sobre el acto total (ROA)	(utilidad neta/activo total)	Utilidad neta	\$ 129,15	\$ 910.344,10	\$ 1.850.737,35	\$ 2.819.821,08	\$ 3.821.683,09
			Activo total	\$ 52.959,16	\$ 1.483.237,23	\$ 3.764.961,79	\$ 7.121.920,38	\$ 7.371.890,57
			Total \$	\$ 0,0024	\$ 0,6138	\$ 0,4916	\$ 0,3959	\$ 0,5184
			Total %	0,24%	61,38%	49,16%	39,59%	51,84%
20	Rendimiento sobre el capital total (ROE)	(utilidad neta/capital pro)	Utilidad neta	\$ 129,15	\$ 910.344,10	\$ 1.850.737,35	\$ 2.819.821,08	\$ 3.821.683,09
			Capital contable total	\$ 31.630,08	\$ 932.957,63	\$ 1.870.698,39	\$ 2.839.782,12	\$ 3.841.644,13
			Total \$	\$ 0,0041	\$ 0,9758	\$ 0,9893	\$ 0,9930	\$ 0,9948
			Total %	0,41%	97,58%	98,93%	99,30%	99,48%

Fuente: Me Accessories (2015)

Como muestra la Tabla 45 y se ha mencionado anteriormente la empresa cuenta con capital de inicial de \$31.452,89 para poder realizar las operaciones durante el año sin tener la necesidad de incurrir en un préstamo. Como se visualiza en los indicadores de endeudamiento donde apenas \$0,67 centavos de patrimonio son financiados por terceros; es decir carece de obligaciones bancarias. Aun así se puede visualizar que la empresa a partir del segundo año empieza a incrementar su capital notablemente a \$ 93.2695, 25 y debido a que se logra obtener una inversión como se muestra en la Tabla 42 el índice de endeudamiento también disminuye hasta ser apenas de \$0,59 centavos de patrimonio que son financiados por terceros.

Sin embargo la empresa debe establecer políticas claras de cobros y pagos tanto a clientes y proveedores puesto que como se visualiza en la Tabla 45 cada 1189 días la empresa efectúa cobros por ventas a crédito cuando lo normal debería ser cada 30 días. Por eso una medida para controlar esto es mediante una política que ayude a la empresa para que así se vaya regularizando y al año cinco no efectuó cobros a sus clientes cada 127 días que si bien es menor aun es crítico.

Por ello también como se visualiza en la Tabla 45 al igual que la empresa le toma tiempo cobrar a sus clientes también la empresa cada 474 días efectúa pagos a sus proveedores lo cual no es una política

adecuada. Así la empresa también debe establecer una política de pagos a proveedores con un plazo de 30 días como máximo.

Con esto como se analizó en la Tabla 41 se visualiza que la empresa cuenta con un margen de utilidad que si bien al año 1 es de 0.07% sobre las ventas netas al año cinco será de 63.24%. Generando a la empresa al año cinco un rendimiento del 99.48% sobre el capital invertido.

4.15 VAN Y TIR

El VAN o valor presente neto que se muestra en la Tabla 46 es un indicador financiero que ayuda a determinar mediante su cálculo si un proyecto es rentable. Una vez descontada la inversión inicial del proyecto. (Zima, Petr & Brown, Robert, 2005).

El TIR o tasa interna de retorno, junto con el VAN ayuda al inversionista a visualizar el porcentaje de rentabilidad del proyecto a realizar a una tasa de interés establecida. (Zambrano, Armando, 1998).

Tabla 46. *Van y Tir*

AÑO	VALOR
1	-\$ 101.014,85
2	\$ 39.499,54
3	\$ 128.440,38
4	\$ 216.088,52
5	\$ 293.496,13
Van	\$ 5.119.429,20
Tir	96,91%
Prima libre riesgo	2,44%
%Riesgo país	-48,10%
Tmar	-45,66%

Fuente: Me Accessories (2015)

En inversiones no simples los conflictos de decisión pueden surgir incluso en la aceptación o rechazo de la inversión, es por ello que analizado el VAN y el TIR tal como se muestra en la Tabla 46, se puede decir que el proyecto no solamente es rentable sino que se lo puede aceptar puesto que posee un VAN ya descontado la inversión que es de \$5.119.429,2 y con un retorno sobre la inversión que es del 96.91%. (Economipedia, 2015).

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La empresa originalmente se creó como una empresa importadora y comercializadora de accesorios de moda, sin embargo, debido a las trabas del Estado en cuanto a las importaciones de productos extranjeros la empresa se vio en la necesidad de reducir el porcentaje de importación y convertirse en una empresa productora y comercializadora de accesorios de moda. Lo cual ahora es una ventaja debido a que la producción es nacional permitiéndole disminuir costos en cuanto al tiempo de importación y almacenaje de mercadería. Al igual que la mano de obra con proveedores que son artesanos especialistas en marroquinería que utilizan materiales de óptima calidad como es aprovechar el ganado vacuno propio del país para la extracción del cuero que se utiliza como materia prima en la elaboración de las carteras y a tejidos con diseños artesanales autóctonos del país.
- Dentro del proceso de operaciones la empresa utiliza mucho tiempo en el diseño de la siguiente producción por lo que, al ser lanzado al mercado ocasiona el riesgo de quedarse con la mayoría de la producción en stock ya que no se adelanta a los

cambios en las tendencias de moda de los consumidores. Viendo esto la empresa aplica la estrategia de enfocarse únicamente en las temporadas altas como son: el día de la madre, el día de san Valentín y Navidad.

- Se puede decir que internacionalizar la marca en los países escandinavos es una gran ventaja para la empresa ya que estos países cuentan con una alta calidad de vida como se ve reflejado en la Tabla 4 donde se visualiza a través de PIB per cápita que en promedio es de \$ 72.305.63 donde a pesar que los costos de vida son también altos poseen salarios que rebasan los \$ 2.822.39 mensuales. Son amantes de la moda por lo que dentro de la cultura consideran que la forma de vestir dice mucho de la persona es por ello que no consideran pagar un alto precio por un accesorio para verse bien.
- Al utilizar Me Accessories como materia prima el cuero para la línea de carteras no tiene que cumplir con requisitos adicionales para poder exportar a estos países. Simplemente deberá cumplir con ítems de calidad que debe tener todo producto, los costes de exportación \$55.2 por envío mediante exporta fácil como se muestra en la Tabla 23, impuestos del 25% IVA de la Tabla 19, Tabla 27 y aranceles.

- Una vez que se ha analizado las ventajas de una boutique y una tienda online, se puede decir que la empresa utilizará para exportar a estos países tiendas online ya establecidas una para cada país. Puesto que tales tiendas online ofrecen mejores beneficios como se han establecido en la Tabla 27 y la Tabla 28 del capítulo 3 que incurrir en gastos adicionales que conlleva una boutique.
- De acuerdo al análisis realizado en el capítulo 4 a la empresa Me Accessories si le conviene realizar la exportación de la línea de carteras teniendo que realizar un préstamo inicial de \$ 81.053,81 el cual se muestra en la Tabla 42 para que en el segundo año ya empiece a visualizar el margen de ganancia.
- El indicador 17 Margen de utilidad calculado en la Tabla 45 del capítulo 4 muestra un punto de preocupación sobre la rentabilidad de la empresa ya que por cada 1\$ de ventas netas la empresa apenas tiene un margen de ganancia del 0,07%. Este análisis fusionado con el indicador 4 Razón del efectivo de la Tabla 45 presenta un déficit puesto que apenas tiene \$0.09 centavos para cubrir \$1 de la deuda corriente de la empresa. Se puede concluir que la sustentabilidad de la empresa corre un riesgo alto a largo plazo. Aun así como punto positivo se puede ver que en el indicador 2. Prueba ácida de la Tabla 45 demuestra solvencia de liquidez donde \$1,78 de sus activos corrientes

pueden cubrir \$ 1 de deuda corriente siendo un indicador favorable que con la debida planificación para la utilización de este excedente se propone una salida viable a la crisis actual de la empresa.

- Este proyecto sirve de punto de partida para otras empresas de Quito con el mismo giro del negocio de Me Accessories ya que posee todas las pautas de un plan de negocio de internacionalización de la marca hacia países escandinavos que puesto en marcha les puede ayudar abrirse paso dentro de estos mercados y obtener liquidez en su empresa.
- Concluida la realización de este plan de marketing, la empresa Me Accessories debe ponerlo en marcha inmediatamente ya que no solo le servirá para obtener liquidez, sino para expandirse hacia los mercados escandinavos y darse a conocer en los mismos cumpliendo el sueño de la diseñadora y la visión de la empresa como tal que es que su marca sea reconocida a nivel mundial.

5.2 RECOMENDACIONES

- La empresa debería buscar ampliar la cartera de proveedores con la finalidad de abaratar costos en cuanto a materiales sin perder

la calidad de los mismos para que se pueda obtener mayor margen de beneficios de la venta de carteras.

- Llevar una estadística en la venta de carteras diarias vendidas con el fin de saber la tendencia de compra sabiendo que de acuerdo a Figura 9 estos países se caracterizan por tener un porcentaje en promedio de 52% de mujeres que de un 50% hombres razón por la cual la empresa debe enfocarse en sacar a producción más modelos demandados y de esta manera no perder ventas seguras.
- Al conocer que la cultura de estos países consideran que la forma de vestir dice mucho de la persona y buscan verse bien, es por ello que la empresa debe enfocarse más en promocionar la calidad del producto que es 100% de cuero y con detalles artesanales autóctonos del Ecuador y en las garantías para abarcar mayor número de clientes y posteriormente incursionar en otro tipo de accesorios.
- Aprovechar de las ventajas que conlleva no incurrir en requisitos adicionales para poder exportar a estos países, lo que al contrario la empresa debe usar estos gastos en mejorar la calidad del producto aplicando para una etiqueta ecológica que llamará la atención de este nuevo mercado.

- La empresa a futuro podría crear una página web propia en cada uno de estos países a fin de aminorar los gastos de retailer que es del 40% tal como se analizó en la Tabla 24. y Tabla 25 que conlleva aplicar en tiendas online y así aumentar el margen de ganancia como en la Tabla 26.
- Se recomienda poder en práctica este proyecto de internacionalización de la marca Me Accessories ya que de acuerdo al estudio realizado a lo largo de esta tesis se puede ver los beneficios que obtendrá la empresa con la venta de la línea.
- Se debería hacer uso del excedente de liquidez en el emprendimiento de la nueva línea de negocio enfocada a la exportación de carteras artesanales entretejidas ya que presenta una solución palpable, viable y accesible a los problemas financieros que presenta la empresa y que a largo plazo pueden convertirse en causal de la disolución del ente si no se toman medidas.

6. BIBLIOGRAFÍA

Libros y Monografías

- Kotler, Phillip. (2000). Fundamentos de mercadotecnia, México: Pearson Education.
- K. Douglas Hoffman, John E. G. Bateson. (2002). Fundamentos de marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos, México: Thomson.
- Daft, Richard L; Dorothy Marcic. (2006). Introducción a la administración, México: Thomson.
- Daft Richard. (2015). Teoría y diseño organizacional. México: Cengage Learning.
- Salvat Editores. (2004). La Enciclopedia. Colombia: Printer colombiana.
- National Geographic Society. (1994). Atlas Ilustrado de Nuestro Mundo. Washington D.C.: Editora de Publicaciones S.A.
- Ramón José & Gallardo Hernández. (2012). Administración estratégica: de la visión a la ejecución. México: Alfaomega.
- Porter, Michael E. (2002). Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, México: Continental

Documentos en línea

- Muñís, Rafael. (2016). Marketing Mix. From <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>.
- Hidalgo, Juan Carlos. (2014). El País. From http://internacional.elpais.com/internacional/2014/08/07/actualidad/1407371823_579981.html
- RAE. (2014). Real Academia Española. From: <http://dle.rae.es/?id=TNxkfxk>.
- Thompson, Ivan. Promonegocios.net From <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>
- Marketing and Strategy Terms. (2011-2016). Mbaskool From <http://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/11179-5-cs-of-marketing.html>.
- Embajada de la República Argentina ante el reino de Suecia. (2009). Estudio de mercado de cuero y sus productos en el reino de Suecia. Recuperado de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/RA5752_suecia_cueros.pdf
- Economipedia. (2015). Comparación entre VAN y TIR. Recuperado de <http://economipedia.com/definiciones/comparacion-entre-van-y-tir.html>.

Páginas web

- Me-accessories.com. (2015). Me Accessories - Carteras, gafas y accesorios irresistibles. Recuperado de <http://www.me-accessories.com/>
- Vennova. (2016). Currantes sin fronteras. Recuperado de <http://www.currantessinfronteras.com/paises/trabajo-en-noruega/idiomas-de-noruega/>.
- Visitswedencom. (2016). Como hacer las cosas en Suecia. Recuperado de <http://www.visitsweden.com/suecia/Datos-sobre-Suecia/Informacion-util-sobre-Suecia/El-idioma/>.
- Panienumdk. (2016). El idioma danés. Recuperado de <http://spanien.um.dk/es/conoce-dinamarca/informacion-sobre-dinamarca/el-idioma-danes/>.
- Grupo Banco Mundial. (2016). PIB per cápita. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>
- Enciclopedia Microsoft Encarta (2009). La industria Noruega. Recuperado de http://www.voyagesphotosmanu.com/industrias_noruega.html
- United Nations. (2014-2016) Data Visualization Recuperado de <https://comtrade.un.org/>
- Confederación Granadina de Empresarios (2016). La marroquinería en Noruega. Recuperado de:

http://www.cge.es/upload/estudios_informes/cinternacional/resumenes/cadiz/4.htm.

- Navajas, Antonio (2016). Economía de Suecia: Industria y empresas suecas. Recuperado de: <http://www.copenhague.info/economia-suecia/>
- Business Sweden. (sf). Expansión Internacional. Recuperado de <http://www.business-sweden.se/Export/marknader/>
- Ubrique (2016). Swedish hasbeens marroquinería hecha en Suecia. Recuperado de: <http://ubrique.com/blog/swedish-hasbeens-marroquineria-hecha-en-suecia/>.
- ICEX. (2004). El Mercado del Calzado en Suecia. Recuperado de http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/el_mercado_del_calzado_en_suecia.pdf
- Stockholms universitet. (2014). El papel del estado en la promoción del comercio internacional. Recuperado de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:812197/FULLTEXT01.pdf>
- Secretaría General de la ISO. (sf). Organismos Nacionales de Normalización en Países en Desarrollo. Recuperado de http://www.iso.org/iso/fast_forward-es.pdf
- Navajas, Antonio. (2016). Economía de Dinamarca: Sectores, exportaciones y moneda de Dinamarca. Recuperado de: <http://www.copenhague.info/economia-de-dinamarca/>.

- Cámara Madrid (2003). Claudia de Haro. Recuperado de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Ie1607_dinamarca_marroquineria.pdf
- Datosmacrocom, (2015). Expansión. Recuperado de <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/espana>
- Grupo Banco Mundial. (2016). El País en datos. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Columbus Travel Media Ltd. (2016). Historia, lengua y cultura de Noruega. Recuperado de <http://www.guiamundialdeviajes.com/noruega/historia-lengua-cultura>.
- El Economista.es (2015). Alemania, Noruega, Holanda y Dinamarca o los países en los que menos se trabaja. Recuperado de: <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/7054403/10/15/Alemania-Noruega-Holanda-y-Dinamarca-o-los-paises-en-los-que-menos-se-trabaja.html>
- Precios Mundi. (2013). Precios en Noruega 2016. Recuperado de <http://preciosmundi.com/noruega/>
- Noruega Powered By Nature. (2016).Diseño. Recuperado de <https://www.visitnorway.es/actividades-en-noruega/arte-cultura/disenio/>
- Columbus Travel Media Ltd (2016) Historia, lengua y cultura de Suecia. Recuperado el 15 de Diciembre de <http://www.guiamundialdeviajes.com/suecia/historia-lengua-cultura>.

- Precios Mundi. (2013). Precios en Suecia 2016. Recuperado de <http://preciosmundi.com/suecia/>
- Montero, Santi. (2013). Coste de la vida en Suecia. Recuperado de <http://santienlinkoping.blogspot.com/2012/08/coste-de-la-vida-en-suecia.html>
- Sharingswedense. (2016). Datos sobre Suecia. Moda. Recuperado de <http://sharingsweden.se/wp-content/uploads/2016/07/Moda-high-res.pdf>
- Guia Mundial de Viajes. (2016). Historia, lengua y cultura de Dinamarca. Recuperado de <http://www.guiamundialdeviajes.com/dinamarca/historia-lengua-cultura>
- El Economista.es. (2016-2016). Alemania, Noruega, Holanda y Dinamarca o los países en los que menos se trabaja. Recuperado de <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/7054403/10/15/Alemania-Noruega-Holanda-y-Dinamarca-o-los-paises-en-los-que-menos-se-trabaja.html>
- Guía de viajes. (sf). La capital escandinava de la moda. Recuperado de <https://www.klm.com/destinations/ec/es/article/fashion-capital-of-scandinavia>
- Muñoz Rafael, (2016). Canales de distribución. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>

- Portal Santander Trade. (2016). Establecerse en el extranjero. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/dinamarca/fiscalidad>.
- Cueva, Daniela (2014). Acuerdo comercial: Ecuador-Unión Europea. Recuperado de <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/14-competitividad/198-acuerdo-comercial-ecuador-union-europea>.
- El Universo (2016). Acuerdo Ecuador: Unión Europea. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/11/30/nota/5930524/15-diciembre-se-votara-acuerdo-comercial-parlamento-europeo>
- Exporta Fácil (2016). Modalidades de Exportación. de <http://www.exportafacil.gob.ec/como-funciona/modalidades-de-exportacion>.
- DHL. (2016). DHL Services. Recuperado de <http://www.dhl.com/en.html>.
- Exporta Pymes. (2009). Estudio de Mercado de cuero y sus productos en el Reino de Suecia. Obtenido de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/RA5752_suecia_cueros.pdf
- Lex, E. (2014). Etiqueta ecológica. Obtenido de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=uriserv:co0012>

- Ltd., C. T. (2016). Historia, lengua y cultura de Noruega. Obtenido de <http://www.guiamundialdeviajes.com/noruega/historia-lengua-cultura>.
- Santander, T. P. (2016). Cifras del comercio exterior en Suecia. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/suecia/cifras-comercio-exterior>

7. ANEXOS

Anexo 1. Estrategias Me Accessories

- Recolectar los datos de información personal de mínimo cinco clientes diarios por cada vendedora de turno encargada en cada sucursal. Con los datos registrados en la base de clientes se procederá a enviarle información adicional del producto y promociones.
- Aquellas personas que ingresan a los puntos de venta en fechas especiales son favorecidas con algún tipo de promoción o bien un obsequio a cambio de dar a conocer los datos de 5 personas referidas por ella.
- La empresa mediante la página web o publicidad en volantes da a conocer el deseo de la empresa de poseer un nuevo distribuidor que tenga el interés de vender nuestros productos, especialmente si es fuera del territorio nacional.
- La empresa a fin de que el cliente tenga un producto personalizado, ha implementado en cada punto de venta, que la vendedora de a conocer que existe un artículo en específico que puede ser personalizado a su gusto bien sea con su nombre o algún distintivo que el cliente desee, para lo cual debe llenar una cartilla donde se especifica sus datos personales y el distintivo

que desea y luego de 8 días es entregado a domicilio o bien lo puede pasar a retirar en cualquier punto de venta.

- Realizar un plan de marketing a fin de que la marca Me Accessories pueda internacionalizarse para exportar la nueva línea Nuna de accesorios finos en cuero con detalles artesanales manuales de gran valor agregado y diseño.
- Me Accessories para cumplir el objetivo de apoyar a mujeres de comunidades realiza ferias en distintos puntos del territorio nacional a fin de mostrar también los productos confeccionados por las mujeres de las comunidades.

Anexo 2. Políticas Me Accessories

POLÍTICA DE CUIDADO DE PRODUCTOS EN STOCK

1. RECIBIR CORRECTAMENTE STOCK DESDE BODEGA

a. Las vendedoras deben verificar que todo reciban correctamente desde bodega. Primero en cantidad y luego en calidad, es decir que todos los ítems de la lista TBE estén completos y luego que no estén con manchas ni raspones ni fallas. A partir de haber recibido los productos conforme, es responsabilidad de las vendedoras el stock completo de su punto de venta.

b. En caso de encontrar alguna falla en los productos recibidos, avisar por el chat del local y hacer TBE de devolución a bodega, marcar el producto con etiqueta de descripción de la falla. Si la TBE de devolución a bodega ya se encuentra realizada, en el casillero cliente colocar “STOCK BODEGA” porque ese producto ya consta como stock de la bodega principal. Afuera de la funda que englobe todos los productos en esa transferencia ESCRIBIR EL NÚMERO DE TBE y la cantidad de productos en un papelito claro y visible. Ejemplo: “002001TBE456 Devolución a bodega por fallas notificadas. Envío 6 productos Att: Gabriela L. Local San Luis”. Esto es importante que siempre se controle. No se puede mover mercadería sin que esté registrada debidamente.

c. En el caso de la compañera de boutique, si encuentra una funda de devolución pero sin el número de TBE escrito visible claramente, sin la cantidad de productos, notificar igualmente por el chat ya que si existiera faltante por omitir el registro adecuado, es responsabilidad de ambas.

2. PRODUCTOS PARA REPARACIÓN DE CLIENTES

a. Siempre colocar la etiqueta de reparación amarrada a un lugar que no se salga del producto con el detalle de la cliente y detallando la falla a repararse con fecha, teléfono (2 números de preferencia), nombre de la vendedora que recibe, etc.

- b. Como tiempo standard, avisar al cliente que la reparación se demora entre 7 a 10 días. Haremos todo lo posible en caso de apuros y reparaciones urgentes, llamarme personalmente para consultar esto.

- c. Notificar a la brevedad posible en el chat “Reparaciones” para ser recogida y enviada a oficinas lo más urgente posible.

- d. Registrar a mano en su hoja de formato de reparaciones que debe encontrarse visible en la carpeta de la isla con toda la información completa.

- e. Es responsabilidad de la vendedora que recibió el producto estar pendiente a diario del avance de la reparación para poder entregar devuelta a su dueña lo más pronto posible. Igualmente estar pendiente de que si se le ha llamado que está listo y no ha venido a retirar, insistir cada 2 días de la manera más amable y comedida para cumplir con el mejor servicio.

Cualquier anomalía en el proceso llamarme si es urgente o notificarnos en el chat del local. Por ejemplo es 1 mes y no ha regresado a retirar, no contesta el teléfono, etc.

3. PRODUCTOS PARA REPARACIÓN PROPIOS DEL LOCAL

- a. En caso de productos propios de la isla que deban repararse, colocar en cliente “STOCK (nombre del punto de venta)” igualmente con fecha y detalle de lo que debe repararse. Por ejemplo se zafó un cierre y cosas que pueden pasar o notarse.
- b. Esto debe también estar registrado a mano en las hojas con el formato apropiado para este proceso, en la carpeta siempre disponible en el local.
- c. Estar pendientes de recibir de vuelta su stock reparado, porque en caso de inventario eso es parte del stock de su local.

4. PRODUCTOS DAÑADOS POR UNA VENDEDORA

- a. En el caso desafortunado de productos que se dañan en sus propias manos, golpes, caídas, rayones de esfera. Por favor preferible notificar lo más pronto posible por el chat de su local. Si hay reparación, se solucionará como las fallas de los clientes. En caso que no haya reparación, se cobrará el PVP -40% de descuento.
- b. La vendedora que no estuvo presente al momento del daño propio de este producto, es igualmente responsable de este producto a menos de notificarlo apenas lo encuentre.

- c. En el caso que ambas vendedoras no lo notifiquen y se encuentre producto dañado sin posibilidad de repararse al momento de un inventario, se contará igual que un faltante.

En este punto es importante mencionar el orden del local que está a cargo de ambas vendedoras. No puede haber un “punto ciego” para ninguna de las dos.

5. DEVOLUCIÓN DE CLIENTE POR FALLA Y NOTA DE CRÉDITO:

- a. En el caso que el producto presentó una falla de fabricación y la cliente quiere cambiar por otro producto, no quiere que se lo repare. La cliente debe proporcionar la factura o la siguiente información: lugar dónde compró, fecha aproximada de compra, a nombre de quién estaba la factura.

- b. El cliente debe tener el producto consigo y explicar el motivo del reclamo.

- c. Por favor para esto siempre llamar a Gaby, si no estoy disponible, llamar a la supervisora de locales, si ambas no estamos disponibles solicitarle al cliente que procesará su reclamo a oficina y proporcione un par

de días para darle una respuesta definitiva sobre el producto. Tengo que recibir el producto y ver por mí misma en efecto que es lo que ha pasado.

La Ley del Consumidor indica que ningún producto que sea comprado “a la vista” puede solicitarse cambio “porque ya no me gustó, porque no le gustó a mi novio, esposo, mamá como me quedó” Esto es responsabilidad del consumidor que si vió el producto que compró y no presenta fallas, no es responsabilidad del local hacer un cambio.

Solo para compras que se indican que son para regalo (esto debe anotarse siempre en la factura de venta) “Opción a cambio, regalo” o en temporada de mayo o diciembre, se admiten cambios con esta razón siempre que el producto esté en perfectas condiciones, con etiqueta, sin haber sido usado, dentro de los siguientes 21 días de la compra.

6. COMPRAS PERSONALES ME ACCESSORIES

a. Todas las vendedoras Me Accessories tienen el beneficio de realizar las compras de productos para su uso personal con el 40% de descuento. Este beneficio es con la intención que sea uno mismo quien pruebe los accesorios y sepan dar fe de ello a los clientes. El monto máximo de compras mensuales por parte de una vendedora es \$100 ya incluido el descuento.

POLITICAS DE GARANTÍA VENTAS AL POR MAYOR

La garantía sobre el producto será válida únicamente en los siguientes casos:

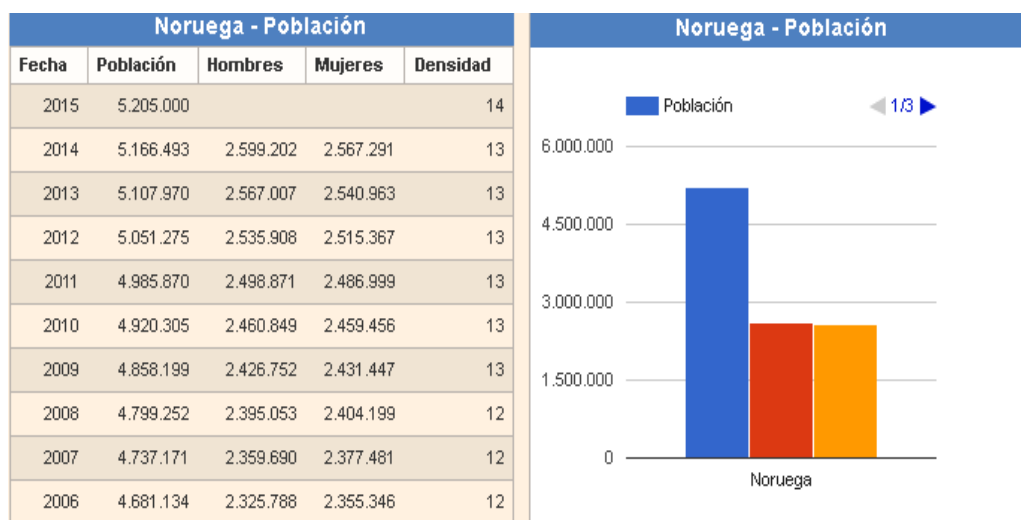
- Cuando el producto presente daños desde fabrica (cierres, herrajes, costuras)
- Cuando el problema del producto esté relacionado al material que se utilizó para su fabricación
- Cuando se haya presentado la queja como máximo con ocho días después de realizada la entrega.
- Cuando el tiempo de garantía aún se encuentre vigente (6 meses)

RESTRICCIONES:

La garantía sobre los servicios efectuados quedará anulada si:

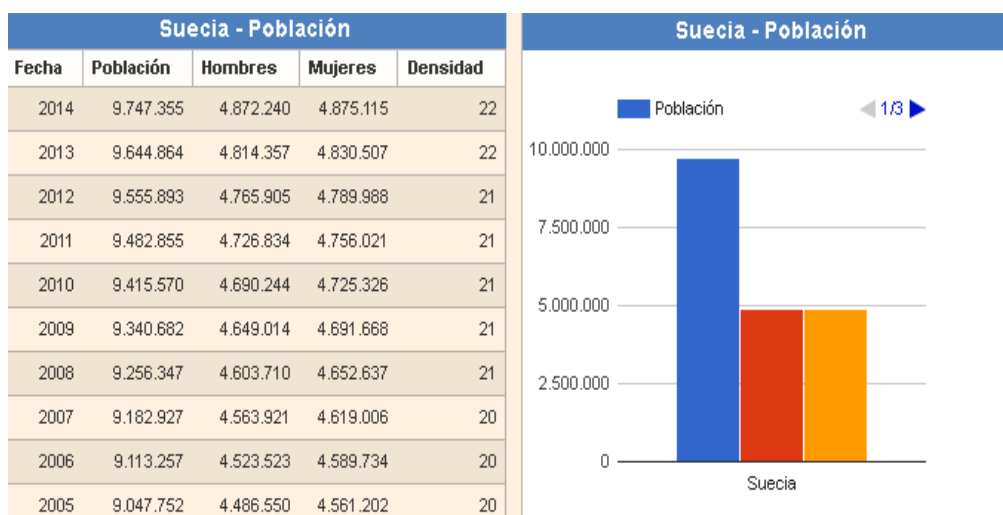
- El tiempo vigente de garantía ha vencido
- No se presenta la correspondiente queja después de recibida la mercadería
- El problema presentado corresponde al desgaste por el uso del producto.

Anexo 3. Población de habitantes de Noruega



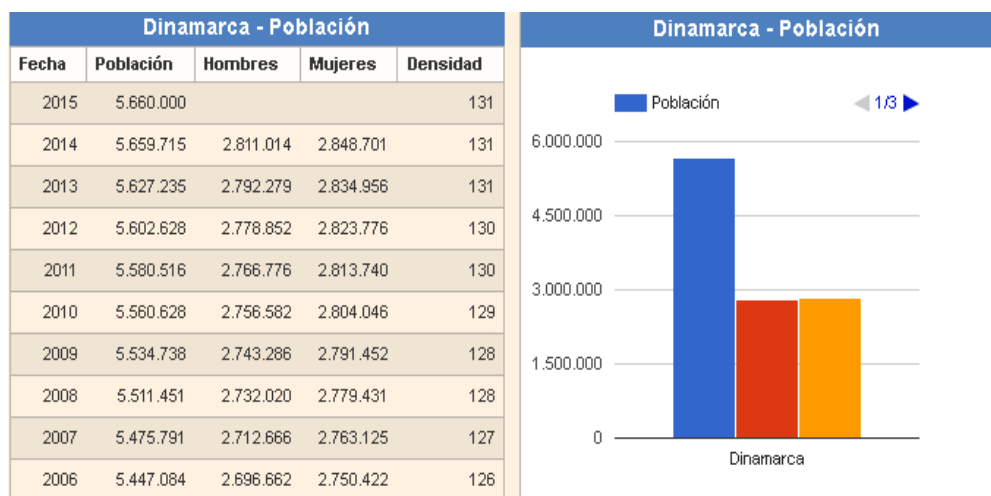
Fuente: Dasmacros.com. Noruega-Población. Copyright 2014 por Dasmacros.com. Reimpreso con permiso.

Anexo 4. Población de habitantes de Suecia



Fuente: Dasmacros.com. Noruega-Población. Copyright 2014 por Dasmacros.com. Reimpreso con permiso.

Anexo 5. Población de habitantes de Dinamarca



Fuente: Dasmacros.com. Noruega-Población. Copyright 2014 por Dasmacros.com. Reimpreso con permiso.

Anexo 6. Boceto modelo de cartera



Fuente: Recuperado de Me Accessories. Copyright 2015 por la Compañía Me Accessories. Reimpreso con permiso.

Anexo 7. Servicio de Entregas Express y Envíos Internacionales DHL

Español | English | Centro de Contacto | Perfil del País | DHL Global

Express | eCommerce | Logística | Prensa | **Carreras** | Información sobre DHL

DHL ofrece una variedad de oportunidades profesionales interesantes en todo el mundo. ¡Forma parte de esta empresa!

Estudiantes

Búsqueda de empleo

Graduados

Trabajando en DHL

Operaciones y Apoyo Técnico

Gestión de Empresa y Profesionales

Express

- MyDHL
- Envíos
- Rastreo
- Servicios y Soporte de Aduanas
- Servicios de Exportación
- Servicios de Importación
- Servicios Nacionales
- Servicios Opcionales
- Soluciones para PYMES
- Centro de Recursos

DHL Ecuador | Express

Servicio de Entregas Express y Envíos Internacionales

Cuando envía con DHL Express, lo hace con el especialista en internacional y con servicio de entrega con courier. Nuestra amplia gama de servicios Express de envíos y paquetería y las soluciones para el rastreo cubren todas sus necesidades. ¡Compruebe cómo funciona DHL!

Envíos Express con DHL

Soluciones para PYMES

Guía para Servicios de DHL Express

¿Podemos ayudarle?

¿Tiene problemas para realizar un envío o para hacer el seguimiento de un paquete? Nuestros agentes del Servicio de Atención al Cliente pueden ayudarle.

[Contacte a Servicio al Cliente](#)

Tarifas

Agende un Envío en Línea

Buscar un Punto de Servicio DHL

Información Importante

Información Importante y Servicio de Alertas

Envío de Baterías de Litio

¿Nuevo en DHL Express?

Abra una cuenta ahora

Trade Express

Esta herramienta le permite manejar sus órdenes de compra.

- Si es un usuario registrado acceda a la herramienta
- Si necesita registrarse, por favor comuníquese con nosotros

DHL Español | English Centro de Contacto Perfil del País DHL Global

Express eCommerce Logística Prensa Carreras Información sobre DHL

Buscar contenido

DHL Ecuador | Express | Envíos

Envíos Express

Empiece a enviar hoy. Puede enviar un paquete, obtener tarifas de servicios express, encontrar puntos de servicio y aprender mucho más sobre la oferta de DHL Express. Estamos aquí para prestarle toda la ayuda que necesite sobre aduanas, las distintas posibilidades de transporte y un vasto conocimiento sobre el comercio internacional.

Sugerencias de Envío

Obtenga la información directamente de parte de Expertos en Envíos Express.

- Recargo por combustible
- Recargos
- Envío de Mercancías Peligrosas
- Envío de Baterías de Litio
- Asesoramiento Embalajes
- Etiqueta de envío
- Directrices de importación y mercancía
- Más Sugerencias de Envío

Solicitud de Suministros

Solicite nuestra amplia gama de embalajes para preparar sus envíos.

- Solicite suministros ahora

¿Nuevo en DHL Express?

- Abra una cuenta ahora

¿Necesita ayuda con los trámites aduaneros?

Nuestras herramientas en línea y consejos prácticos pueden ayudar a entender el mundo de las aduanas y su complejo papeleo, terminología y directrices.

- Documentación Aduanera
- Impuestos y Aranceles
- Servicios Globales de Comercio
- Más información

Soluciones Avanzadas de Envío

Ofrecemos a los clientes con cuenta DHL varias herramientas avanzadas de envío, desde soluciones para PC fáciles de utilizar hasta soluciones integrales.

- Infórmese sobre Envíos Avanzados

Herramientas de cálculo

- Verifique el Peso Volumétrico
- Convertidor de Moneda
- Hora Internacional

Rastrear envíos

- ¡Nuevo! Login – MyDHL
- Realizar envíos en línea
 - Realice un envío ahora
 - Nuevo usuario de Envíos en Línea – Mas Información
 - Abra una Cuenta DHL
- Tarifas
- Agende un Envío en Línea
- Buscar un Punto de Servicio DHL

Información Importante

- Información Importante y Servicio de Alertas
- Envío de Baterías de Litio

Potencialice los Servicios Integrados de DHL

Desarrolle un sistema completo de soluciones de envío para sus aplicaciones con DHL. Integre DHL XML Services a sus sistemas para tener un fácil acceso a envíos, programación de recolectas, generación de etiquetas, servicios de rastreo, y más.

- Conozca más sobre los Servicios Integrados de DHL
- Contacte a un Especialista en Servicios Integrados de DHL

Express

- MyDHL
- Envíos
 - Enviar En Línea
 - Obtener Tarifas y Estimación de Horario de Entrega
 - Encuentre Locales DHL
 - Abra una Cuenta
 - Solicite una recolección
 - Solicitar Suministros
 - Sugerencias de Envío
 - Import Express Online
- Rastreo
- Servicios y Soporte de Aduanas
- Servicios de Exportación
- Servicios de Importación
- Servicios Nacionales
- Servicios Opcionales
- Soluciones para PYMES

DHL Español | English Centro de Contacto Perfil del País DHL Global

Express eCommerce Logística Prensa Carreras Información sobre DHL

Buscar contenido

DHL Ecuador | Express | Envíos | Sugerencias de Envío

Sugerencias de envío de expertos en envíos Express

Obtenga la información directamente y una total transparencia en envíos express desde reglamentos de envío y posibles recargos hasta las últimas novedades de servicio y ayuda con la documentación.

Pautas de Importación Express

Antes de realizar su envío consulte nuestras sugerencias de peso, tamaño y productos.

- Más información sobre pautas de importación Express
- Mercancías prohibidas
- Envío de artículos falsificados

Consejos útiles para completar una guía aérea

Una guía aérea correctamente completada le ahorrará tiempo y le garantizará la correcta y rápida entrega de su envío.

- Ver consejos útiles para completar una guía aérea

Envíos a Áreas Remotas

DHL ofrece una cobertura internacional más amplia que cualquier otra empresa de servicios express. Las localidades menos accesibles pueden incurrir en cargos adicionales.

- Más sobre Áreas Remotas

Recargo por Combustible

Los cambios en los precios de los combustibles pueden generar costos adicionales en la industria aérea express. Esto ha dado lugar a la inclusión de un recargo por combustible.

Envío de Mercancías Peligrosas

DHL Express tiene vasta experiencia en el transporte de Mercancías Peligrosas aprobadas. Infórmese sobre las condiciones y reglamentos para asegurarse de que sus envíos cumplan totalmente con dichas condiciones y reglamentos.

- Más información
- Envío de Baterías de Litio

Soluciones para PYMES

Como experto en el transporte internacional, DHL Express entiende las necesidades de las PYMES.

Ahora puede realizar sus envíos en línea

- Cientes con cuenta

Información Importante

- Información Importante y Servicio de Alertas
- Envío de Baterías de Litio

Preguntas Frecuentes sobre Servicios Express

Si necesita una respuesta puede obtener información rápidamente sobre servicios Express utilizando nuestra lista de preguntas frecuentes.

- Servicio al Cliente FAQs
- Preguntas Frecuentes sobre Rastreo FAQs
- Preguntas Frecuentes en línea sobre sus Envíos
- Preguntas Frecuentes sobre el Monitoreo de sus Envíos

Solicitud de Suministros

Solicite nuestra amplia gama de embalajes para preparar sus envíos.

- Solicite suministros ahora

Express

- MyDHL
- Envíos
 - Enviar En Línea
 - Obtener Tarifas y Estimación de Horario de Entrega
 - Encuentre Locales DHL
 - Abra una Cuenta
 - Solicite una recolección
 - Solicitar Suministros
 - Sugerencias de Envío
 - Recargo por combustible
 - Recargos
 - Consejos para rellenar una guía aérea
 - Asesoramiento Embalajes
 - Mercancías Peligrosas
 - Baterías de Litio