



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y  
ADUANAS

TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA  
EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS

TEMA:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BOTAS DE  
CUERO DE ALTA COSTURA DE DAMA DESDE QUITO HACIA  
OSLO-NORUEGA EN EL 2015

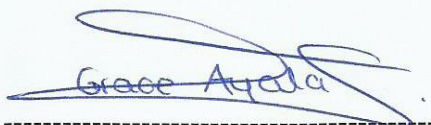
AUTORA: GRACE VIVIANA AYALA SÁNCHEZ

DIRECTORA: ING. MARITZA ROJAS FÁREZ MBA

Quito Julio 2016

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTOR

Yo, Grace Viviana Ayala Sánchez declaro que la investigación realizada y los resultados presentados en la presente tesis son de mi autoría, con el respaldo de referencias bibliográficas que dieron paso a su desarrollo.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Grace Ayala", is written over a horizontal dashed line.

Grace Viviana Ayala Sánchez

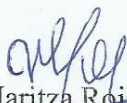
172325841-2

## DECLARACIÓN FIRMADA MIEMBROS DEL TRIBUNAL

En mi calidad de Directora del trabajo de titulación presentado por la estudiante Grace Viviana Ayala Sánchez, para optar por el grado académico de Ingeniera en Comercio Exterior, Integración y Aduanas, cuyo título es: Plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura de dama desde Quito hacia Oslo-Noruega en el 2015.

Considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Quito D.M. a los 19 días del mes de julio de 2016



Ing. Maritza Rojas Farez MBA

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO**  
**PROYECTO DE TITULACIÓN**

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1723258412
APELLIDO Y NOMBRES:	AYALA SÁNCHEZ GRACE VIVIANA
DIRECCIÓN:	CAPELO, SAN RAFAEL
EMAIL:	gracevivi-ana@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	2860622
TELÉFONO MOVIL:	0987281185

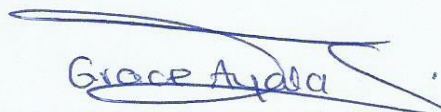
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE BOTAS DE CUERO DE ALTA COSTURA DE DAMA DESDE QUITO HACIA OSLO-NORUEGA EN EL 2015
AUTOR O AUTORES:	AYALA SÁNCHEZ GRACE VIVIANA
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	JULIO 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	ING. MARITZA ROJAS FÁREZ MBA
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>El presente proyecto ha sido realizado con el objetivo de comercializar productos ecuatorianos de gran calidad en mercados exteriores, cumpliendo de esta manera con el cambio de la matriz productiva que se enfoca en exportar productos industrializados y con un valor agregado, como lo son las botas de cuero de alta costura para dama.</p> <p>Se consideró la exportación de las botas de cuero de alta costura para dama hacia la ciudad de Oslo en Noruega debido a que por sus bajas temperaturas durante todo el año, las personas se ven forzadas a utilizar ropa y calzado adecuados para el ambiente frío. Las botas son fabricadas con el mejor cuero</p>

	<p>vacuno, con protección al agua y con un forro interno de piel de borrego que permite brindarle al consumidor mayor comodidad y protección.</p> <p>Para conocer la viabilidad del proyecto se han analizado algunas variables, como la demanda y el segmento al cual está dirigido el producto, los estándares de calidad demandados en la Unión Europea y los respectivos documentos y formalidades para la exportación, también se detalló todos los procesos y gastos logísticos que conllevaría la operación. Además se analizó a la empresa JE estilos y modelos que gracias a su colaboración se hizo posible el presente proyecto.</p> <p>La evaluación financiera se lo realizó mediante indicadores de rentabilidad que permitieron ratificar la factibilidad del proyecto, haciéndolo muy atractivo para ponerlo en marcha</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p>Comercializar, valor agregado, exportación, calidad</p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p>The present thesis has been made with the aim of commercializing ecuadorian high quality products in foreign markets, carrying out the change of the productive matrix that focuses on exporting industrial products with an added value, such as high dressmaking leather boots for women.</p> <p>It has been considered the exportation of high dressmaking leather boots for women to Oslo-Noruega, due to its low temperatures throughout the year, people are forced to use appropriate clothing and shoes for the cold environment. The boots are made from the best cow leather, with</p>

	<p>water protection and an inner liner of sheepskin that gives to the consumers greater comfort and protection.</p> <p>To determine the viability of the project we have analyzed some variables, such as the demand of the objective segment, standards of quality demanded in the European Union and documents and formalities to export from Ecuador. We also detailed the logistics process and analyzed the company JE estilos y modelos that helped us to make this project possible.</p> <p>The financial evaluation was made by profitability indicators that allowed us ratify the viability of the project, making it very attractive to start it.</p>
<p><b>KEYWORDS</b></p>	<p>Commercialize ,added value,export, quality</p>

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: \_\_\_\_\_



AYALA SÁNCHEZ GRACE VIVIANA

C.I. 1723258412

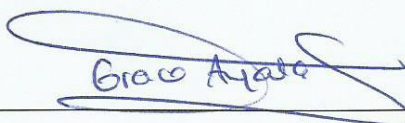
## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **AYALA SÁNCHEZ GRACE VIVIANA**, CI 1723258412 autor/a del proyecto titulado: **Plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura de dama desde Quito hacia Oslo-Noruega en el 2015**, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, julio del 2016

f:



AYALA SÁNCHEZ GRACE VIVIANA

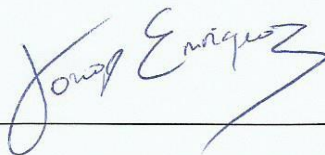
C.I. 1723258412

Quito, 20 julio de 2016

## CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **JORGE ENRIQUEZ S.** con cédula de identidad N.- 0905930419 en calidad de Gerente General de Je estilos y modelos autorizo a **GRACE VIVIANA AYALA SÁNCHEZ**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "Plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura de dama desde Quito hacia Oslo-Noruega en el 2015.", basada en la información proporcionada por la compañía.

f: \_\_\_\_\_



JORGE ENRIQUEZ S.



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo quiero dedicarlo primeramente a mis padres José y Viviana, por haberme brindado el amor y el apoyo incondicional para culminar mi carrera, por ser mi ejemplo de grandes profesionales y forjarme como mejor persona día a día.

A mi familia, mi hermano y seres queridos por su preocupación, apoyo y buenos deseos que me dieron durante la realización del presente trabajo.

Grace Ayala

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar quiero agradecer a Dios por haberme guiado durante todo el camino de mi carrera y permitirme culminar esta etapa de mi vida de manera satisfactoria.

A mis padres, que siempre estuvieron pendientes y apoyándome en cualquier dificultad que tuviera, por su ejemplo y buenos consejos que han permitido que yo sea la persona que soy ahora.

A mi enamorado por estar conmigo en cada paso de mi tesis y brindarme su incondicional apoyo.

A JE estilos y modelos por abrirme sus puertas y permitirme realizar el presente proyecto en base a su negocio de calzado.

A mi directora de tesis, por su gran profesionalismo y apoyo.

Grace Ayala

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTOR.....	II
DECLARACIÓN FIRMADA MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	III
FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO .....	IV
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	VII
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	VIII
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTOS .....	X
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....	XI
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVI
INDICE DE FIGURAS .....	XVIII
CAPÍTULO 1.....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 El problema de investigación .....	1
1.1.1 Problema a investigar. ....	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico. ....	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico. ....	1
1.1.4 Planteamiento del problema.....	1
1.1.4.1 Diagnóstico .....	1
1.1.4.2 Pronóstico .....	3
1.1.4.3 Control del Pronóstico .....	4
1.1.5 Formulación del problema.....	4
1.1.6 Sistematización del problema.....	4

1.1.7 Objetivo general.....	4
1.1.8 Objetivos específicos.....	5
1.1.9 Justificación de la investigación. ....	5
1.2 Marco Teórico.....	6
1.2.1 Historia del calzado de cuero. ....	6
1.2.2 La alta costura. ....	6
1.2.3 Características del cuero en el calzado. ....	6
1.2.4 Proceso de producción de las botas de cuero. ....	7
1.2.5 Producción y consumo en el mundo. ....	8
1.2.6 Principales proveedores de calzado de cuero de Noruega.....	8
1.2.7 Partida arancelaria. ....	9
1.2.8 Exportaciones de Ecuador. ....	9
1.2 Marco Conceptual .....	10
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>13</b>
<b>MÉTODO .....</b>	<b>13</b>
2.1 Metodología General .....	13
2.1.1 Nivel de estudio. ....	13
2.1.2 Modalidad de investigación. ....	13
2.1.3 Método.....	13
2.1.4 Población y Muestra.....	14
2.1.5 Selección de Instrumentos de Investigación. ....	14
2.1.6 Procesamiento de Datos. ....	14
2.2 Metodología Específica.....	15
<b>CAPITULO 3.....</b>	<b>17</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>17</b>
3.1 Identificar la demanda de botas de cuero para dama en el mercado de Oslo – Noruega, y las características de calidad que debe cumplir el producto para poder ingresar.....	17

3.1.1 Identificar los aspectos sociales, económicos y políticos de Oslo-Noruega .....	17
3.1.2 Análisis del total de la demanda de botas de cuero de alta costura para dama por parte del mercado Oslo-Noruega. ....	22
3.1.3 Investigación del mercado potencial, datos estadísticos Oslo – Noruega .....	23
3.1.4 Identificación de la demanda insatisfecha en el mercado potencial .....	25
3.1.4.1 Producción de calzado de cuero en Noruega.....	25
3.1.4.2 Importaciones noruegas de calzado de cuero .....	27
3.1.5 Determinar estándares de calidad y documentos necesarios para el ingreso de botas de cuero de dama en Oslo-Noruega. ....	30
3.1.5.1 Estándares de calidad.....	30
3.1.5.2 Documentos y formalidades .....	30
3.1.6 Analizar los actuales estándares de calidad que poseen las botas de cuero de dama en Quito- Ecuador. ....	31
3.1.7 Marketing Mix.....	36
3.1.7.1 Producto.....	36
3.1.7.2 Precio. ....	36
3.1.7.3 Plaza. ....	36
3.1.7.4 Promoción. ....	37
3.2 Analizar el marco legal que facilite las relaciones comerciales entre ambos países. ....	38
3.2.1 Identificar las posibles trabas arancelarias y no arancelarias para el ingreso de botas de cuero de dama a Oslo-Noruega. ....	38
3.2.1.1 Restricciones a la importación .....	38
3.2.1.2 Tarifa arancelaria .....	39
3.2.2 Conocer acerca de tratados o convenios internacionales que favorezcan la comercialización de botas de cuero de dama en Oslo-Noruega. ....	40
3.3 Determinar la logística de exportación que tendrá el producto desde su origen Ecuador hasta su destino Oslo-Noruega.....	41
3.3.1 Describir el proceso aduanero para la exportación de botas de cuero de dama hacia Oslo-Noruega desde Quito-Ecuador. ....	41
3.3.2 Documentos de exportación.....	42
3.3.3 Embalaje y etiquetado del producto.....	46
3.3.4 Contenerización y estiba de la carga.....	47
3.3.4.1 Términos de negociación (INCOTERM) .....	49
3.3.4.2 Puertos marítimos .....	49

3.3.4.3 Forma de pago .....	50
3.3.4.4 Tipo de exportación.....	50
3.3.4.5 Gastos de comercio exterior .....	50
3.3.5 Cálculo del precio de venta según el incoterm .....	51
3.4 Determinar el tamaño, localización, organización y tecnología del proyecto de exportación. ....	52
3.4.1 Determinar la constitución de la empresa en la cual se creará el departamento de comercio exterior. ....	52
3.4.2 Localización para las operaciones de exportación de botas de cuero de dama de acuerdo a variables económicas, geográficas, entre otras. ....	56
3.4.3 Determinar factores claves para el funcionamiento del negocio, tales como oferta exportable de botas de cuero de dama, tecnología y financiamiento. ....	58
3.4.3.1 Establecer los procesos operacionales para la exportación de botas de cuero de dama hacia Oslo-Noruega. ....	61
3.5 Determinar la rentabilidad y factibilidad del Plan de negocio .....	63
3.5.1 Identificar los respectivos gastos, costos e ingresos que implica la operación del negocio. ....	63
3.5.1.1 Inversión inicial.....	63
3.5.1.2 Gastos administrativos .....	65
3.5.1.3 Gastos de mercadeo.....	68
3.5.1.4 Gastos operativos.....	68
3.5.1.5 Proyección de gastos .....	68
3.5.1.6 Ingresos. ....	70
3.5.2 Realizar una evaluación financiera del negocio mediante la elaboración y análisis de indicadores globales. ....	70
3.5.2.1 Evaluación financiera. ....	70
3.5.2.2 Indicadores de rentabilidad. ....	74
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>78</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>78</b>
4.1 Conclusiones .....	78
4.2 Recomendaciones .....	79
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>80</b>

ANEXOS .....	86
Anexo A: Cotización agente de aduanas y registro Ecuapass .....	86
Anexo B: Cotización cajas para el empaque y embalaje .....	87
Anexo C: Intercambio de correos con Eurosko .....	88
Anexo D: Cotización transporte internacional .....	90
Anexo E: Cotización seguro internacional.....	91
Anexo F: Certificado de origen (Form A) para la Unión Europea .....	92
Anexo G: Documento Único Administrativo .....	93
Anexo H: Estudio del consumo de calzado del Instituto Español de Comercio Exterior .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. IMPORTACIONES MUNDIALES DE CALZADO DE CUERO	8
TABLA 2. IMPORTACIONES NORUEGAS DE CALZADO DE CUERO	8
TABLA 3. PROVEEDORES DE CALZADO DE CUERO DE NORUEGA	9
TABLA 4. PARTIDA ARANCELARIA 6403.91.10.00	9
TABLA 5. EXPORTACIONES DE ECUADOR DE LA PARTIDA 6403.91.10.00	9
TABLA 6. PRINCIPALES PRODUCTOS DE IMPORTACIÓN NORUEGA	20
TABLA 7. PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS POR NORUEGA DESDE ECUADOR	21
TABLA 8. VARIACIÓN PORCENTUAL DEL CONSUMO EN LOS HOGARES NORUEGOS (MILLONES DE NOK)	23
TABLA 9. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	24
TABLA 10. PRODUCCIÓN NORUEGA DE CALZADO DE CUERO	25
TABLA 11. PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN NORUEGA DE CALZADO DE CUERO (USD)	26
TABLA 12. PRINCIPALES PAÍSES DE LAS IMPORTACIONES DE BOTAS DE CUERO EN NORUEGA (MILES DE USD)	27
TABLA 13. BOTAS DE CUERO IMPORTADAS POR NORUEGA	28
TABLA 14. IMPORTACIONES DE CALZADO DE CUERO	28
TABLA 15. PROYECCIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE CALZADO DE CUERO	28
TABLA 16. PRODUCCIÓN E IMPORTACIÓN DE CALZADO DE CUERO EN NORUEGA (OFERTA)	28
TABLA 17. OFERTA EN PARES DE BOTAS PARA EL SEGMENTO OBJETIVO	29
TABLA 18. DEMANDA INSATISFECHA DE CALZADO DE CUERO EN NORUEGA	29
TABLA 19. OFERTA-DEMANDA PROYECTADA	30
TABLA 20. PRECIO DE VENTA LOCAL	51
TABLA 21. PRECIO DE VENTA CIF	52
TABLA 22. PORCENTAJE DE LA OFERTA ECUATORIANA EN LA DEMANDA INSATISFECHA	58
TABLA 23. PRINCIPALES PROVEEDORES DE CALZADO	61
TABLA 24. INVERSIÓN INICIAL	63
TABLA 25. DETALLE DE LOS ACTIVOS FIJOS	64
TABLA 26. DETALLE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	64
TABLA 27. DETALLE MUEBLES Y ENSERES	64
TABLA 28. DETALLE DE ACTIVOS INTANGIBLES	64
TABLA 29. DETALLE DEL CAPITAL DE TRABAJO	65



TABLA 30. DETALLE GASTOS ADMINISTRATIVOS _____	65
TABLA 31. SUMINISTROS DE OFICINA _____	66
TABLA 32. MATERIALES DE LIMPIEZA _____	66
TABLA 33. SERVICIOS BÁSICOS _____	66
TABLA 34. NÓMINA DE TRABAJADORES _____	67
TABLA 35. DETALLE GASTOS DE MERCADEO _____	68
TABLA 36. GASTOS OPERATIVOS _____	68
TABLA 37. PROYECCIÓN DE GASTOS _____	68
TABLA 38. DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS _____	69
TABLA 39. PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS _____	69
TABLA 40. INGRESOS Y UTILIDADES _____	70
TABLA 41. BALANCE GENERAL _____	71
TABLA 42. ESTADO DE RESULTADOS _____	72
TABLA 43. FLUJO DE CAJA _____	73
TABLA 44. CÁLCULO COSTO DE OPORTUNIDAD _____	74
TABLA 45. VALOR ACTUAL NETO _____	75
TABLA 46. TASA INTERNA DE RETORNO _____	75
TABLA 47. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN _____	76
TABLA 48. PUNTO DE EQUILIBRIO _____	76
TABLA 49. COMPROBACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO _____	77

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. BALANZA COMERCIAL DE NORUEGA	19
FIGURA 2. PRINCIPALES PROVEEDORES DE NORUEGA	20
FIGURA 3. POBLACIÓN DE LAS PRINCIPALES CIUDADES DE NORUEGA	22
FIGURA 4. POBLACIÓN POR GÉNERO EN OSLO	22
FIGURA 5. DIVISIÓN POR EDADES DE LA POBLACIÓN FEMENINA DE OSLO	23
FIGURA 6. PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN NORUEGA DE CALZADO DE CUERO	26
FIGURA 7. PICTOGRAMAS PARA IDENTIFICAR LAS CUATRO PARTES QUE COMPONEN EL CALZADO A) PARTE SUPERIOR (CAPELLADA)	33
FIGURA 8. PICTOGRAMAS PARA IDENTIFICAR LOS MATERIALES	34
FIGURA 9. PRESENTACIÓN DE LAS BOTAS DE CUERO DE ALTA COSTURA PARA DAMA	36
FIGURA 10. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	37
FIGURA 11. RESTRICCIONES DE IMPORTACIONES COMISIÓN EUROPEA	39
FIGURA 12. CAPÍTULO 64 BENEFICIARIO DEL SGP	41
FIGURA 13. MEDIDAS DEL EMPAQUE PRINCIPAL DE LAS BOTAS DE CUERO PARA DAMA (CM)	47
FIGURA 14. MEDIDAS DEL EMPAQUE SECUNDARIO DE LAS BOTAS DE CUERO PARA DAMA (CM)	47
FIGURA 15. MEDIDAS DEL PALLET (CM)	48
FIGURA 16. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL ACTUAL	54
FIGURA 17. ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTA	55
FIGURA 18. UBICACIÓN DEL PROYECTO (MAPA)	57
FIGURA 19. UBICACIÓN DEL PROYECTO (IMAGEN)	57
FIGURA 20. PORCENTAJE DE LA OFERTA ECUATORIANA EN LA DEMANDA INSATISFECHA	58
FIGURA 21. FLUJOGRAMA EXPORTACIÓN DE BOTAS DE CUERO PARA DAMA	62
FIGURA 22. INVERSIÓN INICIAL	63
FIGURA 23. PUNTO DE EQUILIBRIO	77

# CAPÍTULO 1

## INTRODUCCIÓN

### 1.1 El problema de investigación

#### 1.1.1 Problema a investigar.

No existe un plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura para dama desde Quito a Oslo – Noruega.

#### 1.1.2 Objeto de estudio teórico.

Plan de negocios para la exportación de botas de cuero.

#### 1.1.3 Objeto de estudio práctico.

Exportación de botas de cuero de alta costura para dama.

#### 1.1.4 Planteamiento del problema.

##### *1.1.4.1 Diagnóstico*

La ausencia de un plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura para dama desde Quito a Oslo – Noruega, seguramente se debe a que las exportaciones ecuatorianas de calzado hacia Europa son muy escasas, según el Instituto de Promoción de las Exportaciones de Ecuador (PRO ECUADOR).

Esta circunstancia motiva para que exista un desconocimiento de las oportunidades comerciales en Noruega para los productos ecuatorianos y que éstos puedan tener acogida a nivel internacional. (PRO ECUADOR, 2015)

Según el IDE Business School de la Universidad de los Hemisferios, los productores de calzado, en especial de las provincias de Tungurahua y Pichincha, se enfocan en el mercado interno; ya que la oferta (producción) no satisface toda la demanda y además por un tema de costos y precios internacionales, según el mismo estudio. (Universidad de los Hemisferios, 2010)

De acuerdo a la información emitida por la FLACSO-MIPRO en su Boletín N. 22, los precios de exportación del calzado de cuero marcan una tendencia decreciente, mientras que los de las importaciones parecerían tender hacia el crecimiento. Esta evolución podría deberse a varias causas. Por un lado, las exportaciones de calzado de cuero elaboradas en el Ecuador estarían perdiendo calidad mientras, por otro lado, el mercado interno de calzado de cuero fabricadas en el exterior se estaría sofisticando, y demandando productos más

elaborados y lujosos. (FLACSO-MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad) , 2011, pág. 10)

La investigación de este tema es importante porque en Ecuador la industria del cuero tiene una trayectoria relevante. El desarrollo del sector curtidor, hasta los años 70, mantiene un nivel artesanal, pero ante el crecimiento de las ciudades inicia su industrialización. En la actualidad, tras las regulaciones de fomento del año 2009, el sector ha crecido de manera muy importante y con el apoyo adecuado podría continuar su crecimiento hasta convertirse en una fuente de recurso económicos relevante para el país.

Los requisitos que exige el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) realmente no son difícil de cumplirlos, lo que permite un desarrollo de los exportadores de este tipo de productos.

La industria del cuero y en este caso del calzado, está en constante industrialización, por lo que es importante que los exportadores promocionen sus productos a nivel mundial e incrementar la producción con calidad en el Ecuador.

Otra causa importante para la ausencia de un plan de negocios en esta área es la falta de convenios comerciales entre Ecuador y Noruega. Según información de la Agencia de Noticias Andes (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014) el titular del Ministerio de Comercio Exterior, Francisco Rivadeneira anunció en ese año que se podría iniciar un proceso de negociaciones comerciales con algunos países de Europa, entre ellos Noruega a partir del 2016. Sin embargo las empresas exportadoras de calzado de cuero no sienten incentivo de exportar hacia países con los que no existe un acuerdo firmado y ratificado en cada país.

Un reporte obtenido de (Santander Trade Portal, 2015) muestra que el mercado noruego se ha caracterizado por buscar siempre productos de calidad, sin importar mucho el precio, es decir una buena relación calidad-precio suele ser más importante que un precio bajo. Además es un país que demuestra mucho interés en productos nuevos e innovadores.

Durante los últimos 5 años Noruega ha importado más de US\$ 19 millones en calzado de cuero de alta costura desde diferentes países como China, Italia, Alemania, entre otros países europeos, sin embargo carece de proveedores latinoamericanos. (Trade Map ITC, 2014).

En julio del año pasado, se realizó la “II Feria Internacional del Calzado y Componente del Ecuador”, en el Centro de Exposiciones Quito para fortalecer e incentivar a esta importante industria. La Subsecretaría de Desarrollo De Mipymes Y Artesanía trabaja en conjunto con los fabricantes para incrementar los estándares de calidad, implementar estrategias de marketing, promoción e internacionalización de nuevas marcas, ya que están

conscientes de que el cambio de la matriz productiva requiere la diversificación de la oferta exportable con productos innovadores y competitivos. De esta manera las empresas productoras de calzado de cuero tendrán más oportunidad de entrar al mercado europeo.

Pese a que en los principales países consumidores de calzado como Estados Unidos y países de la Unión Europea sólo un 30% de los zapatos sea de cuero, sigue considerándose la materia prima de mayor importancia para la industria del calzado y América Latina tiene una participación del 25% dentro de la producción mundial de ganado bovino, cuero crudo y pieles. (NU. CEPAL. División de Desarrollo Productivo y Empresarial, 2000)

Las pieles que más interesan por su volumen de faena son las vacunas, tanto en verde como conservadas. Los cueros tanto de vacas como de vaquillonas, están constituidos por un tejido fibroso y elástico y una vez industrializados, dan un corte y grano finos, de buenas características como para destinarlos a confecciones finas. (Enciclopedia Cubana Ecured, 2015)

Como consecuencia de un inexistente plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura para dama desde Quito hacia Oslo-Noruega, se destaca que la mayor parte de los países exportadores a Noruega son países europeos tales como Italia, Alemania, Portugal y China representando al continente asiático según datos obtenidos del International Trade Center (2015). Por lo tanto dentro del mercado noruego no existe información acerca de los productos de calzado de cuero de origen suramericano, especialmente de Quito-Ecuador.

Según un artículo de bridgedworld consulting llamado “Noruega. Un mercado sofisticado como objetivo”, el reducido tejido industrial y las adversas condiciones climatológicas de Noruega, hacen que las importaciones per cápita aumenten cada vez más en el país. Otro factor beneficioso en la introducción en el mercado noruego es su ley de contratos, ya que está claramente definida para permitir una amplia concurrencia internacional con criterios objetivos de adjudicación dentro del área del calzado. Esta característica permite a cualquier empresa competir en igualdad de condiciones independientemente de su procedencia. (Prieto, 2010)

#### ***1.1.4.2 Pronóstico***

El escenario negativo en donde no se concretaría la exportación de botas de cuero de alta costura para dama al mercado noruego, incidiría en no poder aumentar las cifras de productos de exportación y con ello los ingresos monetarios al país. Se observaría un excedente de producción en el área de calzado de cuero que no lograría ser comercializada en el mercado

nacional y las empresas productoras bajarían sus ingresos; además no se abriría una oportunidad de negocios con Oslo-Noruega para beneficiar a los productores ecuatorianos.

#### ***1.1.4.3 Control del Pronóstico***

Para evitar los riesgos y consecuencias de una exportación sin previo análisis, se hace indispensable aplicar un plan de negocios para la exportación. Con la presente investigación se podrá contar con análisis de datos de interés tanto del país de origen (Ecuador) como el de destino (Noruega), así como también de los procesos que se deben realizar para una exportación exitosa. Este plan de negocios abrirá oportunidades para otros productos de la línea textil hacia Oslo-Noruega buscando competir con empresas internacionales en calidad y costos.

#### **1.1.5 Formulación del problema.**

¿Cómo elaborar un plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura para dama desde Quito hacia Oslo - Noruega en el 2015?

#### **1.1.6 Sistematización del problema.**

- ¿Existe demanda de botas de cuero para dama en el mercado de Oslo – Noruega, y cuáles son las características de calidad que debe cumplir el producto para poder ingresar?
- ¿Existe un marco legal que facilite las relaciones comerciales entre ambos países?
- ¿Cuál será la logística de exportación que tendrá el producto desde su origen Ecuador hasta su destino Oslo-Noruega?
- ¿Cuál deberá ser el tamaño, localización, organización y tecnología del proyecto de exportación?
- ¿Es factible un proyecto de exportación de botas de cuero de alta costura para damas hacia Oslo- Noruega según un estudio financiero?

#### **1.1.7 Objetivo general.**

Estructurar un plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura para dama desde Quito hacia Oslo-Noruega en el 2015.

### **1.1.8 Objetivos específicos.**

- Identificar la demanda de botas de cuero para dama en el mercado de Oslo – Noruega, y las características de calidad que debe cumplir el producto para poder ingresar.
- Analizar el marco legal que facilita las relaciones comerciales entre ambos países.
- Determinar la logística de exportación que tendrá el producto desde su origen Ecuador hasta su destino Oslo-Noruega.
- Determinar el tamaño, localización, organización y tecnología del proyecto de exportación.
- Determinar la rentabilidad y factibilidad del plan de negocio.

### **1.1.9 Justificación de la investigación.**

La presente investigación se realiza con el fin de brindarle al sector artesanal de calzado del Ecuador una oportunidad de expansión en cuanto a sus productos. En el país se conoce que éste sector no tiene una demanda definida, pero en otros países como Noruega la demanda es clara debido a sus condiciones climatológicas y la oferta no se encuentra totalmente satisfecha, es por eso que el plan de exportaciones resulta una buena opción para ayudar a crecer las empresas artesanales de Quito-Ecuador.

Por otro lado, incursionar en un mercado extranjero permite competir con productos de países más desarrollados y aprender de ellos, mejorar la calidad del producto artesanal e innovar. El producto artesanal es mucho más cotizado afuera, por lo que sería incluso mejor remunerado y las empresas de Quito-Ecuador tendrían mayores utilidades.

Los resultados de la investigación facilitarán a inversionistas, productores y exportadores nacionales y extranjeros, contar con elementos técnicos para decidir un proceso de exportación de calzado al mercado de Oslo- Noruega como modelo que puede ser aplicado a otros países de Europa.

La investigación incluirá análisis de mercado y estrategias de marketing, procesos logísticos y demás elementos necesarios para la comprensión del mismo. Además según los resultados y procesos que se den del presente plan, pueden replicarse en otros productos artesanales del Ecuador que de igual manera tienen oportunidad comercial europea y están siendo desaprovechados.

## **1.2 Marco Teórico**

### **1.2.1 Historia del calzado de cuero.**

No desde siempre el ser humano usó protección en sus pies, pero desde el momento en que lo descubrió ha ido perfeccionándolo y adaptándolo a sus necesidades personales y geográficas.

En los orígenes de la historia, un cazador se cubrió, por primera vez, con la piel aún caliente del animal recién cazado, descubriendo así la materia más aislante jamás hallada: la piel. Y desde aquel momento los cambios han sido vertiginosos y la industria de la piel, con la colaboración y aportes de la Industria Química, fue incorporando paulatinamente nuevas tecnologías en los procesos industriales, lo que ha conducido a este sector a un crecimiento acelerado y permanente. (Romera, Historia de la piel, 2015)

El término calzado se usa para designar a todo aquel elemento que pueda ser utilizado para vestir y proteger los pies no sólo de las inclemencias del frío, sino también para protegerlo de la suciedad, de las posibles lastimaduras y, además, para embellecerlo y darle estilo. El calzado existe desde hace siglos aunque evidentemente las formas de calzado fueron variando con las épocas, así como también la funcionalidad del mismo. Adquiere muchas formas, como zapatos, sandalias, botas o calzado deportivo. (Enciclopedia colaborativa en la red cubana, 2015, párr 1)

### **1.2.2 La alta costura.**

La alta costura proviene del francés “haute couture” y su definición traducida es la confección de piezas exclusivas creadas a medida del cliente. Sin embargo, la etiqueta 'haute couture' implica mucho más que la creación de prendas para un público igual de exclusivo; se ha convertido en todo un arte. (EL MUNDO, 2014). Es por eso que el término alta costura puede extenderse a la utilización de materiales artesanales o de alta calidad para proporcionarle al calzado un valor agregado que podrá ser muy cotizado dentro y fuera del país.

### **1.2.3 Características del cuero en el calzado.**

El cuero es el material natural más usado, con propiedades ideales para la producción del calzado. Los cueros que se utilizan son los siguientes: piel de vaca, piel de cerdo, piel de cabra, cuero de caballo, cuero de ternero, cuero de reptil; el cuero es fresco, suave, absorbente, y se adapta a las diferentes formas de los pies. Además el cuero puede ser



estirado y formado para encajar. Al mismo tiempo, retiene su forma, la capacidad y otras propiedades características. (Círculo WH, 2015)

El cuero presenta varios beneficios, entre ellos hay que recalcar que el cuero es un material natural más flexible y blando que cualquier material sintético, por lo que se adapta mucho mejor a cualquier tipo de pie, y como consecuencia, a cualquier tipo de problema que pueda presentarse. Además es un material transpirable, absorbente y poroso, por lo que deja transpirar el pie y absorbe el sudor, creando así una sensación constante de frescura y confort. Debido a estas virtudes, mantiene la temperatura de los pies, manteniéndolos calientes en invierno y más frescos en verano.

Al ser más blanda y flexible, el cuero es más duradero que los materiales sintéticos. Estos, tras muchas horas de uso, tienden a rajarse debido a los pliegues que provoca el andar natural de las personas; y el cuero al limpiarlo con los materiales adecuados duran mucho más. Los zapatos de piel no suelen tener costuras internas, por lo evitarás rozaduras, heridas y ampollas que estos puedan provocar. (Clases de pieles para el calzado, 2015)

#### **1.2.4 Proceso de producción de las botas de cuero.**

El proceso productivo de las botas de cuero empieza cuando se toma las medidas del pie y media pierna según las botas que se van a fabricar. Para eso existen unos patrones de las botas para determinar las medidas de cada pieza de cuero que se necesitará cortar. Seguido de eso se corta las piezas de cuero que se necesite para hacer las botas, asegurándose siempre de cortarlas todas. Esto incluye el empeine (la parte delantera completa que se une a la plantilla y ribete), el taco, la puntera, la correa y el ribete (tira de cuero que une la parte superior de la suela). Y se corta el forro para las mismas piezas.

Después se estira los empeines sobre una tabla de rizado, para que se tensen antes de ensamblarlos. Y dejar unas cuantas horas hasta que estén completamente secos. A continuación se usa el cemento para todo destino para pegar el forro a los empeines. Se une el forro a la parte superior de las botas y se procede a cocer los empeines.

Cuando las botas estén cosidas para darles la forma correcta. Como el cemento de goma es temporario, se lo puede usar para mantener las piezas en su lugar mientras se está cociendo. Se acopla los talones y sus cubiertas al cuerpo de la bota, y luego los tacos a los talones y empeines, en ambas botas.

Por último se cose los bordes de arriba, formando estructuras parecidas a tubos y un dobladillo en la parte superior de las botas y une las tiras de la parte de adentro o de afuera.

Se cementa y cose las plantillas a las botas asegurándose de que las plantillas y las suelas concuerdan unas con otras y también con las botas que se estén realizando. A continuación se da al cambrillón la forma del arco de quien va a usar las botas. Se usa el cemento para unir la placa de aluminio al fondo de la plantilla y la suela al fondo de la placa de metal y se cose, si es posible, la plantilla a la suela. (Lee, 2015)

### 1.2.5 Producción y consumo en el mundo.

Las importaciones de Noruega de calzado de cuero alcanzaron 102.439.000 dólares americanos en el 2014 con una participación del 0.6% en las importaciones mundiales y obteniendo el puesto número 22 como importador de calzado de cuero.

**Tabla 1. Importaciones mundiales de Calzado de cuero**

<b>Los demás calzados que cubran el tobillo</b>	
<b>Partida: 6403.91</b>	
<b>País</b>	<b>Miles de dólares americanos</b>
1. Estados Unidos	4.436.075
2. Alemania	1.783.939
3. Francia	1.063.904
4. Italia	1.033.743
5. Reino Unido	927.666
6. Países Bajos	826.077
7. Rusia	729.371
22. Noruega	102.439

Fuente: TradeMap 2014  
Elaboración: Grace Ayala

**Tabla 2. Importaciones noruegas de calzado de cuero**

<b>Año</b>	<b>Cantidad importada en Dólares</b>	<b>Cantidad importada de pares de zapatos importados</b>
<b>2011</b>	121,459,000	906,410
<b>2012</b>	83,217,000	621,022
<b>2013</b>	101,946,000	760,791
<b>2014</b>	102,131,000	762,172

Fuente: TradeMap 2014  
Elaboración: Grace Ayala

### 1.2.6 Principales proveedores de calzado de cuero de Noruega.

El principal proveedor de calzado de cuero para Noruega es claramente China, con 22.131.000 dólares y una participación del 21.7% en el año 2014.

**Tabla 3. Proveedores de calzado de cuero de Noruega**

País	Dólares Americanos	Participación
<b>China</b>	22,131,000	21.7%
<b>Portugal</b>	16,939,000	16.6%
<b>Viet Nam</b>	13,477,000	13.2%
<b>Italia</b>	7,211,000	7.1%
<b>Suecia</b>	4,981,000	4.9%

Fuente: TradeMap 2014  
Elaboración: Grace Ayala

### 1.2.7 Partida arancelaria.

**Tabla 4. Partida Arancelaria 6403.91.10.00**

<b>Sección XII:</b>	<b>CALZADO, SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES, LATIGOS, FUSTAS, Y SUS PARTES; PLUMAS PREPARADAS Y ARTICULOS DE PLUMAS; FLORES ARTIFICIALES; MANUFACTURAS DE CABELLO</b>
<b>Capítulo 64:</b>	Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos
<b>Partida Sistema Armonizado 64.03:</b>	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural.
<b>Sub Partida Sistema Armonizado 6403.91:</b>	- Los demás calzados:
	-- Que cubran el tobillo
<b>Sub Partida Regional 6403.91.10:</b>	Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera metálica de protección
<b>Sub Partida Nacional 6403.91.10.00:</b>	Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera metálica de protección

Fuente: Arancel Nacional de Importaciones  
Elaboración: Grace Ayala

### 1.2.8 Exportaciones de Ecuador.

Las exportaciones de botas de cuero con la partida 6403.91.10.00 desde Ecuador han sido casi escasas, ya que únicamente en el año 2013 se exportó un valor de 6.000 dólares hacia Colombia y Estados Unidos. (Banco Central del Ecuador, 2016) (Trade Map ITC, 2014)

El objetivo de este proyecto es incrementar el valor de exportaciones de esta partida.

**Tabla 5. Exportaciones de Ecuador de la partida 6403.91.10.00**

Año	Peso neto (TM)	Miles USD (FOB)
<b>2012-2015</b>	0.15	5.93

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: Grace Ayala

## **1.2 Marco Conceptual**

### **Plan de negocios para la exportación**

Este plan de negocios en particular permite evaluar el potencial e identificar las brechas para obtener una comprensión clara de lo que es necesario para el crecimiento de un determinado negocio en el mercado internacional. Además, “este proceso integral dota de la información necesaria para tomar buenas decisiones a medida que se amplía la empresa a exportar.” (Instituto Nacional de Comercio Exterior y Aduanas, 2014)

### **Exportación definitiva**

Dentro del COPCI <sup>1</sup> se encuentra que una exportación definitiva es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero comunitario o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano, con sujeción a las disposiciones establecidas en el presente Código y en las demás normas aplicables. (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, 2015, pág. 55). Mediante la exportación de productos, las empresas pueden incrementar sus mercados y dar mayor conocimiento de su marca a nivel internacional.

### **Arancel**

La OMC<sup>2</sup> define al arancel como los derechos de aduana aplicados a las importaciones de mercancías. Los aranceles proporcionan a las mercancías producidas en el país una ventaja en materia de precios con respecto a las mercancías similares importadas, y constituyen una fuente de ingresos para los gobiernos. (Organización Mundial del Comercio, 2016).

### **Barreras Arancelarias**

Las barreras arancelarias por otro lado son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías. En el caso de Ecuador no se cobra ninguna tarifa para cualquier producto que sea exportado, es decir por la salida del territorio nacional. En cuanto a las importaciones las barreras arancelarias tienen como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas

---

<sup>1</sup> CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES

<sup>2</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO

mercancías y/o servicios a un país, dado por medio del establecimiento de derechos a la importación. Cuanto más alto sea el monto de los aranceles de una mercancía, más difícil será que ingresen y compitan contra la producción local en otro país, ya que ese arancel incidirá en los precios de los productos importados; elevándolos. (PROEcuador, 2015)

### **Barreras Para arancelarias**

Se refiere a las disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso libre de mercancías a un país determinado, poniendo requisitos de ingreso a los productos o servicios como: determinadas reglas o ciertas características. (PROEcuador, 2015)

### **Logística Internacional**

Es una disciplina que se encarga del manejo de materiales e información asociada para el comercio exterior, desde proveedores locales hasta clientes en el exterior, garantizando la entrega de productos en el tiempo y características pactadas con el menor costo posible. (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

### **Tasa interna de retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. En el contexto de ahorro y préstamos a la TIR también se le conoce como la tasa de interés efectiva. El término interno se refiere al hecho de que su cálculo no incorpora factores externos (por ejemplo, la tasa de interés o la inflación). La TIR de la inversión es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (los flujos de caja negativos) de la inversión es igual al valor presente neto de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión. (Enciclopedia Financiera, 2016)

### **Valor actual neto (VAN)**

Se trata de un criterio financiero de evaluación de inversiones. Ese el rendimiento actualizado de los flujos positivos y negativos originados por una inversión. Presupone por consiguiente que se ha de fijar una tasa de descuento para la determinación de ese valor capital o valor actual neto, que no es otra cosa que la diferencia entre el valor actual de todos los flujos positivos y el valor actual de todos los flujos negativos, descontados a la tasa elegida, por los tiempos que van desde el origen o momento cero de la evaluación y los vencimientos de cada uno de los flujos. (Enciclopedia Financiera, 2016)

**Periodo de Recuperación de la inversión (PRI)**

Mide en cuanto tiempo se recuperará el total de la inversión a valor presente, es decir, revela la fecha en la cual se cubre la inversión inicial en años, meses y días. (Enciclopedia Financiera, 2016)

## **CAPÍTULO 2**

### **MÉTODO**

#### **2.1 Metodología General**

##### **2.1.1 Nivel de estudio.**

Según Namakforoosh (2000), establece que la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas. (NAMAKFOROOSH, 2000, pág. 91)

Con la presente investigación se describirán características del consumidor, los procesos, partes y cualidades para cumplir la exportación de las botas de cuero de alta costura para dama hacia Oslo-Noruega desde Quito.

##### **2.1.2 Modalidad de investigación.**

La modalidad a utilizarse en la investigación será primeramente “Documental”, dado que los datos a analizar acerca de las botas de cuero de alta costura para dama serán respaldados con registros estadísticos y datos documentales históricos para la búsqueda de información relacionada con el mercado objetivo, canales de exportación y venta, datos que faciliten orientar el plan de negocios del producto, teniendo como destino Oslo-Noruega.

La segunda modalidad a utilizar será la de “Proyecto de desarrollo”, ya que la culminación de la investigación tendrá una propuesta practica y podrá ser viable para ser ejecutada por una empresa productora de botas de cuero de alta costura para dama que necesite exportar hacia Oslo-Noruega.

##### **2.1.3 Método.**

En la presente investigación se plantea la aplicación del método “inductivo-deductivo” ya que se busca solucionar un problema que en este caso es la inexistencia de plan de negocios para la exportación de botas de cuero de alta costura para dama desde Quito hacia Oslo-Noruega a partir de información y situaciones particulares que fueron recolectadas para luego llegar a una conclusión general.

El método “Analítico-Sintético” será también de gran importancia porque se utilizará la separación de las partes de un todo que en este caso son las botas de cuero, el mercado de Oslo en Noruega y la oferta ecuatoriana para estudiarlas de forma individual. Complementariamente se realizará después una reunión racional de todos los elementos anteriormente mencionados para estudiarlos en su totalidad.

#### **2.1.4 Población y Muestra.**

Noruega posee aproximadamente 5.136 millones de habitantes, su capital Oslo posee 618.683 habitantes de los cuales aproximadamente 311.175 son mujeres. El mercado objetivo para las botas de cuero va enfocado a mujeres de 20 a 49 años; lo que nos representaría aproximadamente el 19.9% o 61.924 mujeres.

#### **2.1.5 Selección de Instrumentos de Investigación.**

La función principal de los instrumentos de investigación es la de recoger los datos y la información necesaria del tema que en este caso son las botas de cuero de alta costura y los países tanto de origen como de destino para luego convertirlos en resultados relevantes.

Para esta investigación se utilizará las entrevistas, las mismas que serán realizadas con guion preparado hacia personas involucradas en el tema y expertos tanto en botas de cuero como en plan de negocios para exportar. Además se utilizará el análisis de documentos principalmente estadísticos tanto de Ecuador como de Noruega relacionados al tema de estudio y la observación de la empresa productora de botas de cuero. Todos estos instrumentos serán de gran ayuda para obtener resultados exitosos dentro de la investigación.

#### **2.1.6 Procesamiento de Datos.**

Para obtener los resultados de la investigación se utilizó todo el paquete de Microsoft Office 2013 principalmente Microsoft Word para la redacción, Microsoft Excel para gráficos y tablas y Microsoft Power Point o Prezi para la presentación final.



## **2.2 Metodología Específica**

**Objetivo específico 1: Identificar la demanda de botas de cuero para dama en el mercado de Oslo – Noruega, y las características de calidad que debe cumplir el producto para poder ingresar.**

- Identificar los aspectos sociales, económicos y políticos de Oslo-Noruega
- Análisis del total de la demanda de botas de cuero de alta costura para dama por parte del mercado Oslo-Noruega
- Investigación del mercado potencial, datos estadísticos Oslo – Noruega
- Identificación de la demanda insatisfecha en el mercado potencial
- Determinar estándares de calidad y documentos necesarios para el ingreso de botas de cuero de dama en Oslo-Noruega
- Analizar actuales estándares de calidad que poseen las botas de cuero de dama en Quito-Ecuador
- Marketing Mix

**Objetivo específico 2: Analizar el marco legal que facilite las relaciones comerciales entre ambos países.**

- Identificar las posibles trabas arancelarias y no arancelarias para el ingreso de botas de cuero de dama a Oslo-Noruega
- Conocer acerca de tratados o convenios internacionales que favorezcan la comercialización de botas de cuero de dama en Oslo-Noruega

**Objetivo específico 3: Determinar la logística de exportación que tendrá el producto desde su origen Ecuador hasta su destino Oslo-Noruega.**

- Describir el proceso aduanero para la exportación de botas de cuero de dama hacia Oslo-Noruega desde Quito-Ecuador
- Documentos de exportación
- Embalaje y etiquetado del producto
- Contenerización y estiba de la carga
- Cálculo del precio de venta según el incoterm

**Objetivo específico 4: Determinar el tamaño, localización, organización y tecnología del proyecto de exportación.**

- Determinar la constitución de la empresa en la cual se creará el departamento de comercio exterior.
- Establecer la localización óptima para las operaciones de exportación de botas de cuero de dama de acuerdo a variables económicas, geográficas, entre otras.
- Determinar factores claves para el funcionamiento del negocio, tales como oferta exportable de botas de cuero de dama, tecnología y financiamiento.

**Objetivo específico 5: Determinar la rentabilidad y factibilidad del Plan de negocio**

- Identificar los respectivos gastos, costos e ingresos que implica la operación del negocio
- Realizar una evaluación financiera del negocio mediante la elaboración y análisis de indicadores globales

## **CAPITULO 3**

### **RESULTADOS**

**3.1 Identificar la demanda de botas de cuero para dama en el mercado de Oslo – Noruega, y las características de calidad que debe cumplir el producto para poder ingresar.**

#### **3.1.1 Identificar los aspectos sociales, económicos y políticos de Oslo-Noruega.**

##### **Aspectos sociales**

Noruega posee 5.136 millones de habitantes aproximadamente de los cuales el 51% (2.619 millones) son mujeres y el 49% son hombres. La esperanza media de vida en Noruega es de 84 años las mujeres y 80 años los hombres (Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega, 2015)

Oslo es la ciudad más poblada de Noruega y capital del país, políticamente constituye un Municipio, instaurado el 3 de enero de 1838 y como provincia independiente en 1842. Con 618.683 habitantes, la ubica en el tercer lugar y área urbana escandinava más poblada, sólo superada por Copenhague y Estocolmo. Tiene una superficie de 154 km<sup>2</sup>, de los cuales 115 km<sup>2</sup> son urbanos y 7 km<sup>2</sup> son rurales.

La densidad de población es baja y existen grandes áreas que permanecen inhabitadas. Las tres cuartas partes de los noruegos viven en la parte sur del país. El resto de la población se encuentra formando pequeños núcleos por todo el país. Teniendo en cuenta las grandes distancias y los elevados costes de transporte, es conveniente centrar los esfuerzos de venta en la parte sur del país. (Santander Trade Portal, s.f, párr. 2)

Debido a que la tercera parte de Noruega se encuentra en zonas glaciales y que la mayor parte está a más de 300 metros sobre el nivel del mar, se comprende que el clima noruego es templado en la costa occidental y bastante fría en el interior del país. Las precipitaciones medias anuales pueden alcanzar los 763 milímetros y las temperaturas máximas diarias oscilan entre los 15,1 y 15,5 °C de media durante los meses de verano de junio a agosto y las temperaturas más frías aparecen a finales de octubre donde pueden alcanzar los -25 °C e incluso más frías cuando la Presión es alta y los cielos están despejados.

Desde octubre hasta abril se registran las temperaturas más bajas, siendo los meses más fríos enero y febrero con temperaturas medias de -7 y -12 °C. La temperatura más baja registrada en Oslo fue de -32,9 °C en febrero de 1871. Las nevadas suelen ser de más de 35

centímetros de cubierta de Nieve durante 20 días al año. (Enciclopedia Cubana Ecured, 2015)

### **Aspectos económicos**

Noruega-Oslo es el segundo país en renta per cápita nominal del mundo y desde hace algunos años ha obteniendo buenos resultados económicos como fruto de una política social en la que la innovación y el desarrollo humano han sido sus protagonistas principales.

Con alrededor de 5.136 millones de habitantes, una inflación del 2%, superávit en sus cuentas y una tasa de desempleo del 3,2%, Noruega se encuentra en una situación envidiable, sobre todo si la comparamos con el resto de países desarrollados. Cuenta además con una economía con un alto grado de distribución equitativa. En el año 2009, Noruega figura en primera posición del índice GINI que mide la distribución de la riqueza en una nación.

Noruega es un país totalmente abierto al comercio internacional. Su reducido tejido industrial y las adversas condiciones climatológicas, hacen que las importaciones per cápita dupliquen a las españolas, y sobrepasen considerablemente al resto de países vecinos. Aunque este país no es miembro de la Unión Europea, ha firmado el Acuerdo del Espacio Económico Europeo (EEE) en 1992 que en la práctica permite el libre flujo de mercancías con los países de la UE.

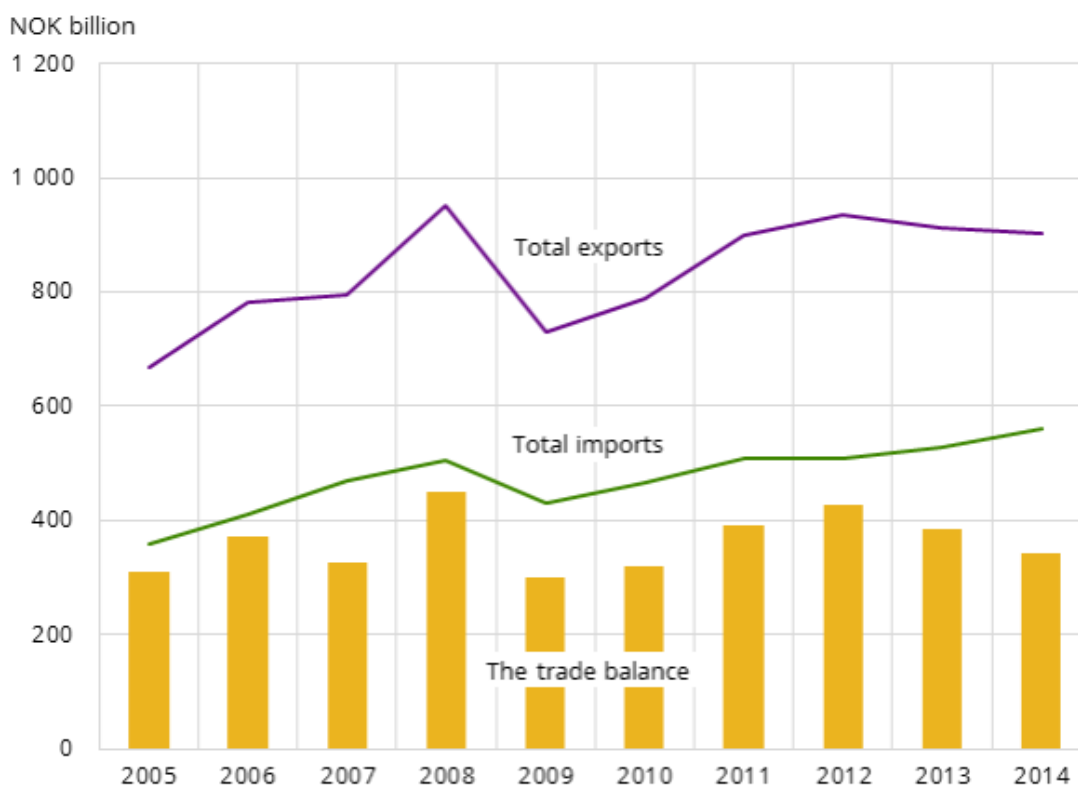
Una de las ventajas más grandes que se pueden mencionar es la ley de contratos en Noruega, ésta permite una amplia concurrencia internacional con criterios objetivos de adjudicación, y por lo tanto ésta característica permite a cualquier empresa competir en igualdad de condiciones independientemente de su procedencia.

Todo ello convierte al mercado noruego en altamente competitivo aunque el consumidor noruego, probablemente por su alto poder adquisitivo, busca calidad por encima del mejor precio. (Prieto, 2010)

Los noruegos son ricos y su poder adquisitivo es muy elevado. Los consumidores noruegos pagan por la calidad, no por la novedad. La producción noruega gira principalmente en torno a las materias primas y productos semielaborados; por tanto muchos bienes de consumo son importados. Además, la riqueza en Noruega está distribuida de manera equitativa, por tanto todo noruego tiene la posibilidad de consumir. Gracias a estas oportunidades, la competencia es dura, especialmente con las empresas escandinavas.

## Comercio exterior

**Figura 1. Balanza comercial de Noruega**



Fuente: Statistics Norway  
Elaboración: Statistics Norway

Las cifras finales de la balanza comercial de Noruega en el 2014 muestran que las exportaciones de bienes sumaron cerca de NOK 904 millones (109.302.640 USD) con una disminución del 0,9 por ciento en comparación con 2013. Por otro lado las importaciones aumentaron un 6,3 por ciento llegando a NOK 560,8 millones (67.806.328 USD). Así, el superávit comercial terminó a NOK 343 millones (41.472.130 USD).

### Productos de importación

El total de importaciones de Noruega en el 2014 fue de aproximadamente 89,1169 millones de dólares. Entre los productos de mayor importación encontramos a vehículos automóviles, aceites de petróleo, matas de níquel, entre otros. Noruega ocupa el puesto 36 entre los mayores importadores del mundo con una participación del 0,5%. (Trade Map ITC, 2014).

**Tabla 6. Principales productos de importación noruega**

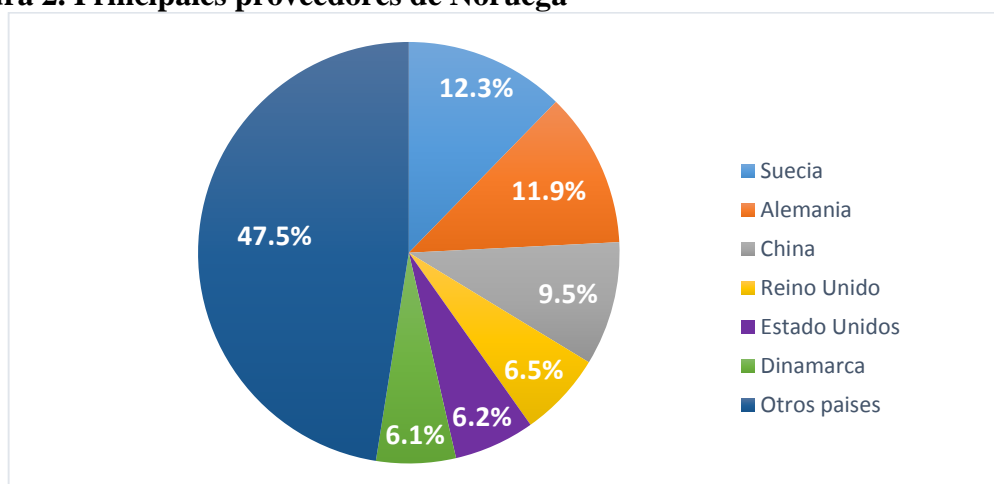
Subpartida	Producto	Miles de USD
8703.32	Vehículos autom3viles transporte personas con motor de embolo de cilindrada superior a 1.500 cm3 pero inferior o igual a 2.500 cm3	2,809,470
2710.19	Otros aceites de petr3leo y preparaciones	2,479,005
7501.10	Matas de n3quel	1,859,785
3004.90	Los dem3s medicamentos preparados	1,313,592
7308.90	Fierro de construcci3n estructurado	1,096,448
8517.12	Tel3fonos, incluidos los tel3fonos m3viles (celulares) y los de otras redes inal3mbricas;	1,088,861
8471.30	M3quinas autom3ticas para tratamiento o procesamiento de datos digital	979,070
9999.99	Materias no a otra parte especificadas	973,261
2709.00	Aceites crudos de petr3leo o de minerales bituminosos.	904,462
8703.90	Los dem3s veh3culos autom3vil para el transporte de personas	900,186
<b>Total</b>		<b>89,169,977</b>

Fuente: TradeMap  
Elaboraci3n: Grace Ayala

### Principales proveedores de Noruega

El principal pa3s proveedor de productos a Noruega es Suecia con el 12.3% de participaci3n, Alemania y China ocupan la segunda y tercera posici3n con el 11,9% y 9,5% respectivamente.

**Figura 2. Principales proveedores de Noruega**



Fuente: TradeMap  
Elaboraci3n: Grace Ayala

## Productos importados por Noruega desde Ecuador

Entre los principales productos exportados hacia Noruega se encuentran algunos productos primarios que no poseen ningún valor agregado. Con la reforma del cambio de la matriz productiva se observa que aunque en bajo porcentaje se encuentran prendas de vestir como suéteres, chaquetas y abrigos dentro de los productos exportados hacia Noruega, lo que nos demuestra que es un país abierto a las importaciones de prendas para el frío y podría serlo para el calzado como son las botas de cuero de alta costura para dama.

**Tabla 7. Principales productos importados por Noruega desde Ecuador**

Subpartida	Producto	Miles de USD FOB
0803.90.11.00	Bananas frescas tipo «cavendish valery»	8,305
0710.80.90.00	Las demás hortalizas, aunque estén cocidas en agua o vapor, congeladas	402
0811.90.99.00	Las demás frutas y otros frutos con adición de edulcorante	150
0603.11.00.00	Rosas frescas cortadas	69
6110.30.10.00	Suéteres, cardiganes, chalecos y similares de fibras acrílicas o modacrílicas	7
9026.90.00.90	Demás partes y accesorios de aparatos para medida de caudal, nivel o presión	4
6203.31.00.00	Chaquetas (sacos) de lana o pelo fino	4
6110.11.10.00	Suéteres (jerseys) de lana	4
6202.11.00.00	Abrigos; impermeables; chaquetones; de lana o pelo fino para mujer	3

Fuente: Pro Ecuador-Ficha técnica Noruega

Elaboración: Grace Ayala

## Aspectos políticos

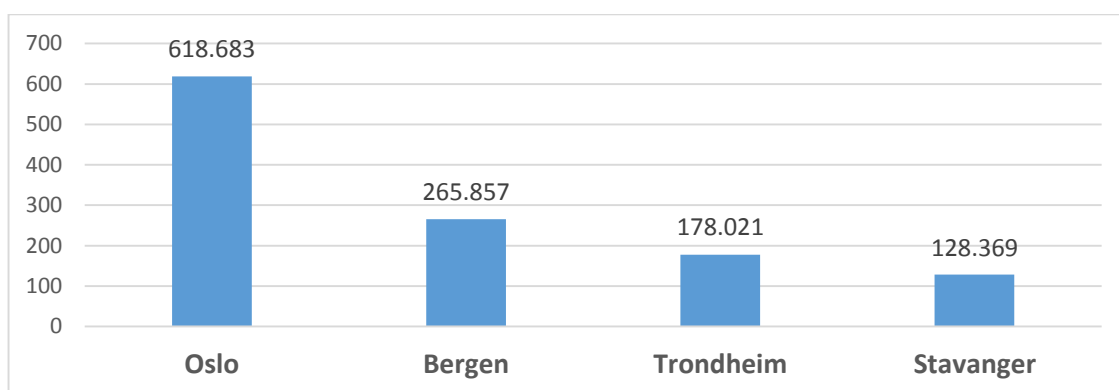
Noruega es una monarquía constitucional con un sistema parlamentario de gobierno. Las funciones del rey son principalmente ceremoniales, pero posee una influencia como el símbolo de unión nacional. Aunque la constitución de 1814 garantiza poderes ejecutivos importantes al rey, estos son en casi todo caso ejecutados por el consejo de estado en el nombre del rey (consejo del rey). El consejo de estado o gabinete consta del Primer Ministro y su consejo, nombrado por el rey. Desde 1884, el sistema parlamentario ha asegurado que el consejo tenga aprobación del parlamento, por lo que los nombramientos realizados por el rey son una simple formalidad.

Los 165 miembros del parlamento noruego son electos desde los 19 condados por términos de cuatro años de acuerdo a la representación proporcional. Aunque sea una legislatura unicameral, para considerar o modificar la legislación, el parlamento noruego eligen cuarto de sus miembros para formar una cámara alta, mientras los otros miembros constituyen una cámara baja. (Enciclopedia Cubana Ecured, 2015)

### 3.1.2 Análisis del total de la demanda de botas de cuero de alta costura para dama por parte del mercado Oslo-Noruega.

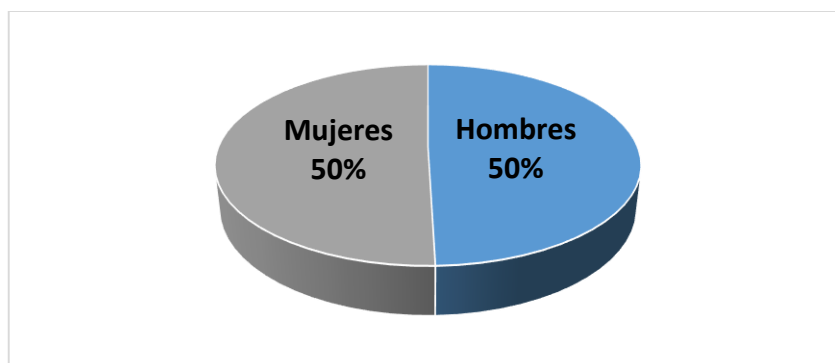
Noruega posee aproximadamente 5.136 millones de habitantes, su capital Oslo posee 618.683 habitantes de los cuales aproximadamente 311.175 son mujeres. El mercado objetivo para las botas de cuero va enfocado a mujeres de 20 a 49 años; lo que nos representaría aproximadamente el 19.9% o 61.924 mujeres. Según los datos que se presentan a continuación:

**Figura 3. Población de las principales ciudades de Noruega**



Fuente: UNDATA (2012)  
Elaboración: Grace Ayala

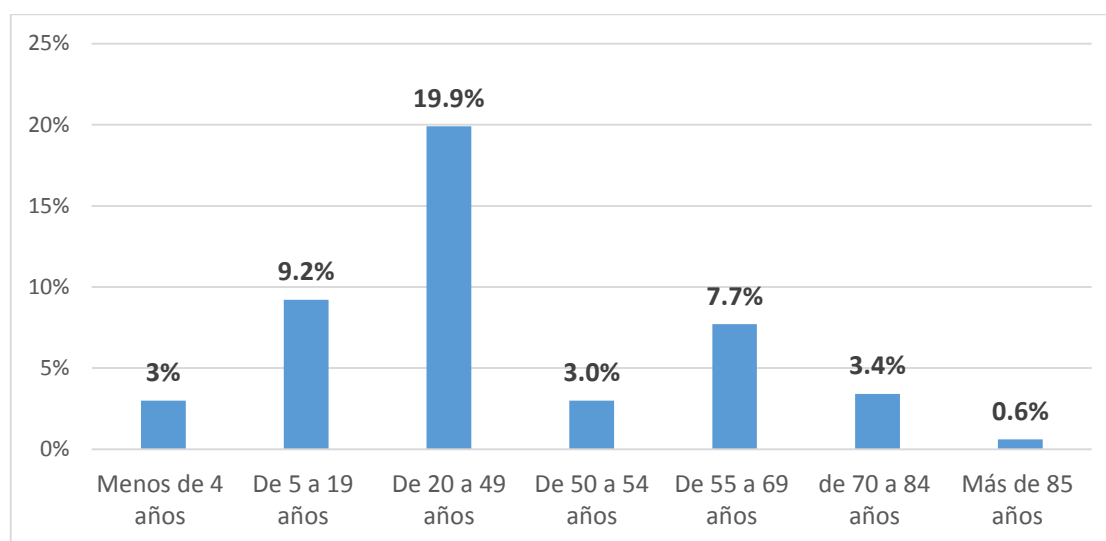
**Figura 4. Población por género en Oslo**



Fuente: Naciones Unidas, División de Población. (2012)  
Elaboración: Grace Ayala



**Figura 5. División por edades de la población femenina de Oslo**



Fuente: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division. World Population Prospects (2015)

Elaboración: Grace Ayala

### 3.1.3 Investigación del mercado potencial, datos estadísticos Oslo – Noruega.

El consumo de calzado y vestimenta en Noruega desde el año 2011 ha sido favorable, obteniendo en los últimos dos años un incremento del 5.01%, esto permite ubicar a nuestro producto dentro del mercado con más facilidad.

**Tabla 8. Variación porcentual del consumo en los hogares noruegos (Millones de NOK)**

Años	2011	2012	2013	2014	2015
Vestimenta y calzado	54,975	55,958	56,862	58,188	61,101
Variación %		1.79	1.62	2.33	5.01

Fuente: Statistics Norway

Elaboración: Grace Ayala

El calzado fabricado en cuero supone el 90 % del total del calzado que se compra en Noruega, mientras que el resto es calzado de goma y la partida correspondiente a “otro tipo de calzado”. Tres cuartas partes de lo que gastan los hogares noruegos es en calzado de adultos mientras que sólo una cuarta parte se dedica al calzado para niños.

Según un estudio realizado en el 2001 cuando Noruega contaba con 4.5 millones de habitantes, anualmente se vendían algo más de 16 millones de pares de zapatos, lo que

significa que cada ciudadano compra cuatro pares de zapatos al año. Estos datos incluyen todas las categorías de calzado, tanto botas de goma como zapatos de tela.

Realizando una segmentación según los datos antes mencionados, se tiene que el consumo de calzado de cuero en adultos es de 2 pares al año, lo cual sitúa a Noruega por encima de la media si lo comparamos con el consumo per cápita en otros países. (Instituto Español de Comercio Exterior, 2001, pág. 2)

Para determinar la demanda del calzado de cuero que existe en el mercado de Oslo se utilizará el proceso de consumo aparente, estableciendo el segmento objetivo y su recomendación de consumo de este producto y se lo desarrollará en función de la siguiente ecuación:

### **Ecuación 1. Consumo aparente**

$$\text{Consumo Aparente} = \text{Poblacion Objetivo} \times \text{Tasa de consumo recomendada}$$

Fuente: (Ferré, 2011, pág. 108)

De acuerdo a la información obtenida por Statistics Norway, el crecimiento de la población en Noruega para el año 2015 es de 0.9%. A continuación se presenta el cálculo:

**Tabla 9. Proyección de la demanda**

<b>Año</b>	<b>Población Noruega</b>	<b>Población Oslo</b>	<b>Población Mujeres</b>	<b>Población Segmento objetivo</b>	<b>Consumo anual (u)</b>
<b>2015</b>	5,136,000	618,683	311,175	61,924	123,848
<b>2016</b>	5,182,224	624,251	313,976	62,481	124,962
<b>2017</b>	5,228,864	629,869	316,801	63,043	126,087
<b>2018</b>	5,275,924	635,538	319,653	63,611	127,222
<b>2019</b>	5,323,407	641,258	322,529	64,183	128,367
<b>2020</b>	5,371,318	647,029	325,432	64,761	129,522

Fuente: Statistics Norway  
Elaboración: Grace Ayala

De acuerdo a la proyección se puede observar que en el año 2016 se tendría un consumo de 124.962 pares de botas de cuero e iría aumentando la demanda hasta llegar a 129.522 pares en el año 2020.

### 3.1.4 Identificación de la demanda insatisfecha en el mercado potencial

Para identificar la demanda insatisfecha es necesario conocer la producción nacional en Noruega de botas de cuero para dama y las importaciones del mismo; es decir la oferta existente en el mercado objetivo.

#### 3.1.4.1 Producción de calzado de cuero en Noruega

La fabricación de calzado noruego es muy pequeña y la mayor parte de la demanda de calzado se cubre con los productos importados. Hace 30 años la industria noruega del calzado contaba con un buen número de fábricas de zapatos que han ido sucumbiendo a la competencia de una producción más barata en el extranjero. (Instituto Español de Comercio Exterior, 2001)

Aunque Noruega no es un gran productor de calzado de cuero, produce derivados en cuero y peletería que en el año 2012 produjo un total de 6.597 mill de NOK (794 mill USD), representando un 0.9% del total de las industrias en Noruega con un crecimiento anual del 1,9%. (Guía de mercado Noruega, 2011).

Dentro de los derivados de cuero y peletería el calzado de cuero femenino representa el 0.18% lo que significaría una producción de 1.429.000 USD. (Statistics Norway, 2016).

De acuerdo a la página web Preciosmundi 2016, el precio promedio de un par de zapatos de cuero en Noruega es de 134 dólares americanos, lo que nos daría como resultado lo siguiente:

**Tabla 10. Producción noruega de calzado de cuero**

<b>Año</b>	<b>Producción USD</b>	<b>Producción en pares de zapatos</b>
<b>2012</b>	1,429,000	10,664
<b>2013</b>	1,456,151	10,867
<b>2014</b>	1,483,818	11,073

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

#### Proyección de la producción noruega de calzado de cuero

Para la proyección de la producción de los próximos 5 años se utilizó la fórmula mínimos cuadrados que permite proyectar datos durante un tiempo estimado. El método de mínimos cuadrados es una de los métodos más efectivos para calcular proyecciones en el tiempo.

Este método permite encontrar la función lineal que más se acerque a la realidad dentro de un conjunto de datos dispersos de acuerdo al criterio del menor error cuadrático.

El método de mínimos cuadrados, se ajusta a la recta:

$$y = a + bx$$

Dónde:

$$b = \frac{N(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{N(\sum x^2) - (\sum x)^2} \quad a = \frac{\sum y - b(\sum x)}{N}$$

A continuación el cálculo:

Año	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
2012	1	1,429,000	1	2,042,041,000,000	1,429,000
2013	2	1,456,151	4	2,120,375,734,801	2,912,302
2014	3	1,483,818	9	2,201,715,468,364	4,451,454
<b>Total</b>	6	4,368,969	14	6,364,132,203,165	8,792,756

a= 1, 401,505

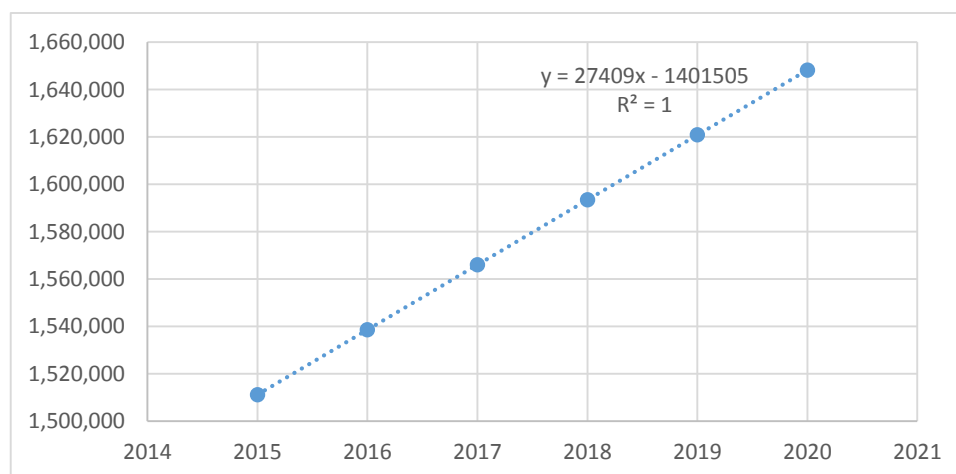
b= 27,409

**Tabla 11. Proyección de producción noruega de calzado de cuero (USD)**

Año	Producción	Producción en pares de zapatos
2015	1,511,141	11,277
2016	1,538,550	11,482
2017	1,565,959	11,686
2018	1,593,368	11,891
2019	1,620,777	12,095
2020	1,648,186	12,300

Elaboración: Grace Ayala

**Figura 6. Proyección de la producción noruega de calzado de cuero**



Elaboración: Grace Ayala

De acuerdo a la proyección realizada se puede observar que desde el 2012 al 2020 el crecimiento de la producción de calzado de cuero es solamente del 15%, considerando las necesidades de la población que para el mismo año será de 259.054 pares, es un crecimiento mínimo que no abastece toda la demanda del producto. Esto a su vez brinda un panorama positivo y abierto a las importaciones.

#### **3.1.4.2 Importaciones noruegas de calzado de cuero**

Las importaciones de Noruega de la partida específica de las botas de cuero 6403.91.00 representan el 0,56% de las importaciones mundiales y su posición relativa en las importaciones mundiales es 24. La distancia media de los países suplidores es 4485 km y la concentración de mercado es de 0,09. (Trade Map ITC, 2014)

A principios del año 2013 Noruega importó 13,2 millones de pares de zapatos, cifra que representa un incremento del 4,5% respecto al mismo periodo del ejercicio anterior. Al mismo tiempo, el precio del calzado comprado en el exterior fue un 12,2% mayor en el intervalo de referencia, con una suma total por valor de 2.041 millones de coronas noruegas (273 millones de euros). (Instituto Español de Comercio Exterior, 2013)

En cuanto a la partida específica de las botas de cuero para dama 6403.91 se puede observar un consumo significativo a través de los años; importando en el año 2014 un total de 102.131.000 millones de dólares.

**Tabla 12. Principales países de las importaciones de botas de cuero en Noruega (miles de USD)**

<b>País exportador</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>China</b>	37,917	25,384	26,499	22,131
<b>Portugal</b>	17,957	8,746	15,232	16,939
<b>Vietnam</b>	14,210	10,504	13,256	13,477
<b>Italia</b>	6,967	6,497	6,680	7,211
<b>Suecia</b>	1,525	1,556	3,901	4,981
<b>Total</b>	121,459	83,217	101,946	102,131

Fuente: TradeMap  
Elaboración: Grace Ayala

**Tabla 13. Botas de cuero importadas por Noruega**

<b>Año</b>	<b>Dólares americanos</b>	<b>Pares de botas</b>	<b>Toneladas</b>
<b>2011</b>	121,459,000	906,410	9,083
<b>2012</b>	83,217,000	621,022	7,757
<b>2013</b>	101,946,000	760,791	7,595
<b>2014</b>	102,131,000	762,172	6,743

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

A continuación el cálculo de la proyección de las importaciones de calzado de cuero:

**Tabla 14. Importaciones de calzado de cuero**

<b>Año</b>	<b>X</b>	<b>Y</b>	<b>X2</b>	<b>Y2</b>	<b>XY</b>
<b>2011</b>	1	121,459,000	1	14,752,288,681,000,000	121,459,000
<b>2012</b>	2	83,217,000	4	6,925,069,089,000,000	166,434,000
<b>2013</b>	3	101,946,000	9	10,392,986,916,000,000	305,838,000
<b>2014</b>	4	102,131,000	16	10,430,741,161,000,000	408,524,000
<b>Total</b>	10	408,753,000	30	42,501,085,847,000,000	1,002,255,000

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

**Tabla 15. Proyección de las importaciones de calzado de cuero**

<b>Año</b>	<b>Importación</b>	<b>Importación en pares de zapatos</b>
<b>2015</b>	92,374,500	689,362
<b>2016</b>	88,449,000	660,067
<b>2017</b>	84,523,500	630,772
<b>2018</b>	80,598,000	601,478
<b>2019</b>	76,672,500	572,183
<b>2020</b>	72,747,000	542,888

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

**Tabla 16. Producción e Importación de calzado de cuero en Noruega (Oferta)**

<b>Año</b>	<b>Producción</b>	<b>Importación</b>	<b>Total oferta</b>	<b>Oferta en pares de zapatos</b>
<b>2015</b>	1,511,141	92,374,500	93,885,641	700,639
<b>2016</b>	1,538,550	88,449,000	89,987,550	671,549
<b>2017</b>	1,565,959	84,523,500	86,089,459	642,459
<b>2018</b>	1,593,368	80,598,000	82,191,368	613,368
<b>2019</b>	1,620,777	76,672,500	78,293,277	584,278
<b>2020</b>	1,648,186	72,747,000	74,395,186	555,188

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

Según el cuadro anterior podemos observar que existe una oferta de 700.639 pares de botas para el mercado noruego. Para poder realizar el análisis de la demanda insatisfecha es necesario conocer la oferta existente únicamente para el segmento objetivo, a continuación su cálculo:

**Tabla 17. Oferta en pares de botas para el segmento objetivo**

<b>Año</b>	<b>Noruega</b>	<b>Oslo</b>	<b>Segmento objetivo</b>
<b>2015</b>	700,639	84,427	42,467
<b>2016</b>	671,549	80,922	40,704
<b>2017</b>	642,459	77,416	38,940
<b>2018</b>	613,368	73,911	37,177
<b>2019</b>	584,278	70,406	35,414
<b>2020</b>	555,188	66,900	33,651

**Tabla 18. Demanda insatisfecha de calzado de cuero en Noruega**

<b>Año</b>	<b>Consumo anual (u)</b>	<b>Oferta en pares de zapatos</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
<b>2015</b>	123,848	42,467	81,381
<b>2016</b>	124,962	40,704	84,259
<b>2017</b>	126,087	38,940	87,147
<b>2018</b>	127,222	37,177	90,045
<b>2019</b>	128,367	35,414	92,953
<b>2020</b>	129,522	33,651	95,871

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

Del cálculo desarrollado se puede observar que Noruega es un mercado con una gran demanda, la cual no es cubierta en su totalidad. Este proyecto tiene el objetivo de exportar 5000 pares de botas de cuero para dama anualmente hacia Oslo-Noruega, satisfaciendo el 5.93% del total de la demanda insatisfecha del año 2016 y a pesar de ir disminuyendo levemente para el año 2020 se cubriría un porcentaje de 5.22% de la demanda insatisfecha. Cabe mencionar también que según la aceptación que tenga el producto dentro del mercado noruego, la oferta exportable puede incrementar hasta al doble de su capacidad.

**Tabla 19. Oferta-demanda proyectada**

<b>Año</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>	<b>Oferta anual Ecuador</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>2016</b>	84,259	5,000	5.93%
<b>2017</b>	87,147	5,000	5.74%
<b>2018</b>	90,045	5,000	5.55%
<b>2019</b>	92,953	5,000	5.38%
<b>2020</b>	95,871	5,000	5.22%

Fuente: TradeMap

Elaboración: Grace Ayala

### **3.1.5 Determinar estándares de calidad y documentos necesarios para el ingreso de botas de cuero de dama en Oslo-Noruega.**

#### ***3.1.5.1 Estándares de calidad***

Debido a que en Noruega y en la Comunidad Europea en general no existen criterios de calidad específicas para la importación de calzado, los estándares de calidad están establecidos por los consumidores considerando la presentación del producto, materiales utilizados, comodidad y durabilidad.

#### ***3.1.5.2 Documentos y formalidades***

Las mercancías que se importan tienen que ir acompañadas de una declaración de importación en la que se indique su valor en aduana, un conocimiento de embarque o documento de transporte, un certificado de origen (cuando se solicite trato preferencial), certificado de seguro, certificados especiales (sanitario, de calidad, etc. En caso corresponder y según lo acordado con el importador) y una licencia de importación (a ser presentada por el importador), cuando sea exigible.

El trámite de importación es relativamente sencillo: todas las declaraciones de importación se tramitan por el sistema electrónico TVINN, que funciona a todas horas. Los importadores o sus agentes presentan a la Administración regional de Aduanas en forma electrónica el 96 por ciento de sus declaraciones de aduanas (documento administrativo único SAD), y el 4 por ciento restante de las declaraciones se presenta manualmente, pero se tramita electrónicamente.

El sistema de despacho electrónico lleva consigo comprobaciones para descubrir declaraciones con errores o que deban ser objeto de examen más minucioso por los funcionarios de aduanas. Si el mecanismo de control no intercepta las declaraciones, las



mercancías quedan despachadas en el transcurso de 3 a 5 minutos. (Santander Trade Portal, 2015)

### **3.1.6 Analizar los actuales estándares de calidad que poseen las botas de cuero de dama en Quito-Ecuador.**

La industria del calzado tiene un gran desarrollo en materia de diseño, variedad y especialización. En el Ecuador existe producción de calzado para montaña, exclusivo de cuero e industrial. La industria se encuentra inmersa en procesos de tecnificación cada vez más avanzados. Existe un gran desarrollo de la industria principalmente en las provincias de Tungurahua, Azuay, Pichincha y Guayas. Ecuador produce alrededor de 350 mil cueros y pieles al año. Una buena parte de la demanda se orienta al mercado interno de calzado, marroquinería y confecciones, y gran parte de la producción de cuero y pieles se exporta. (PROECUADOR, 2015)

El calzado nacional fabricado con cuero de alta calidad marca el paso en la región y busca abrir camino en otros continentes. Del 3 al 6 de julio del 2013 se realizó la “II Feria Internacional del Calzado y Componente del Ecuador”, en el Centro de Exposiciones Quito, con la meta articular y fortalecer esta importante industria que en los últimos tres años ha generado alrededor de 100 mil puestos de trabajo en el país.

Bajo esa lógica, la subsecretaría de Desarrollo de Mipymes y Artesanías, de esta Cartera de Estado, trabaja en conjunto con los fabricantes para incrementar los estándares de calidad, implementar estrategias de marketing, promoción e internacionalización de nuevas marcas; “El Cambio de la Matriz Productiva requiere la diversificación de la oferta exportable con productos innovadores y competitivos” acotó Ana Domínguez, directora de Mipymes de la coordinación Zonal 3 del MIPRO. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

En el Ecuador se puede observar que los avances por mejorar la calidad en el área de calzado son cada vez mayores, ya que esto permite fomentar el trabajo nacional y buscar mercados en el exterior con un valor agregado que sea cotizado como es el caso de Noruega y las botas de cuero de alta costura.

El sector es priorizado por el Gobierno Nacional para impulsar el Cambio de la Matriz Productiva, y para promover su crecimiento, el Gobierno emitió el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 080 de “Etiquetado del calzado”, normativa que estimula y exige mayores estándares de calidad en los productos que circulan en el mercado nacional.

El Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 080 de “Etiquetado del calzado” estipula como condiciones generales que:

- La información presentada en las etiquetas no debe ser falsa, equívoca o engañosa, o susceptible de crear una expectativa errónea respecto a la naturaleza del producto.
- La información debe indicarse en las etiquetas con caracteres claros, visibles y fáciles de leer para el consumidor.
- Para la fabricación de las etiquetas permanentes, se debe utilizar cualquier material que no produzca incomodidad al consumidor.
- Las dimensiones de las etiquetas permanentes deben ser tales que permitan contener la información mínima requerida en este reglamento.
- Las etiquetas no permanentes son opcionales.

Y como requisitos del etiquetado permanente del RTE 080 se menciona que:

- La información debe expresarse en idioma español, sin perjuicio de que además se presente la información en otros idiomas.
- Previo a la importación o comercialización de productos nacionales, deben estar colocadas las etiquetas permanentes en un sitio visible o de fácil acceso para el consumidor.
- La etiqueta permanente debe contener la siguiente información mínima:
  - o Materiales utilizados en la fabricación de las cuatro partes que componen el calzado: parte superior (capellada), forro, plantilla y suela.
  - o Razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante nacional o importador.
  - o País de origen.
- La información mínima requerida en numerales anteriores del reglamento puede colocarse en una o más etiquetas permanentes.
- Materiales utilizados en la fabricación de las cuatro partes que componen el calzado deben expresarse mediante el uso de textos, pictogramas o ambas, los que se detallan a continuación:

**Figura 7. Pictogramas para identificar las cuatro partes que componen el calzado a) Parte superior (capellada)**

a) Parte superior (capellada)



b) Forro



c) Plantilla



d) Suela



e) Forro y Plantilla



Fuente: RTE INEN 080:2013  
Elaboración: RTE INEN 080:2013

**Figura 8. Pictogramas para identificar los materiales**

a) Cuero



b) Cuero untado, recubierto o regenerado



c) Textiles naturales y/o sintéticos, tejidos o no



d) Otros materiales (ver nota 1)



Fuente: RTE INEN 080:2013  
Elaboración: RTE INEN 080:2013

NOTA 1. Cuando se utilice el pictograma “otros materiales”, se debe indicar el nombre genérico o específico del material.

- En la etiqueta permanente se debe indicar el material que constituya al menos el 80 % medido en superficie de la parte superior (capellada), forro y plantilla; y en al menos 80 % del volumen de la suela del calzado. Si ningún material representa como mínimo el 80 %, se consignará la información sobre los dos

materiales principales que componen cada parte del calzado, colocando primero el material predominante.

- En el caso de la parte superior (capellada), la determinación de los materiales se hace sin tener en cuenta los accesorios o refuerzos tales como: ribetes, protectores de tobillos, adornos, hebillas, orejas, anillos para ojete o dispositivos análogos.
- Razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante o importador
  - Para productos nacionales, debe indicarse la razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante.
  - Para productos importados, debe indicarse la razón social e identificación fiscal (RUC) del importador.
  - La inclusión de marcas comerciales y logotipos no sustituyen la identificación del fabricante o importador.
- País de origen. Se pueden utilizar las siguientes expresiones: “Hecho en...”, “Fabricado en...”, “Elaborado en...”, entre otras expresiones similares.
- La talla debe ser legible y visible, y se la colocará en el producto en el lugar en que el fabricante considere conveniente.
- Para el calzado que no presenta forro, debe indicarse en la etiqueta “sin forro”.
- Cuando el diseño del calzado o el material del que está fabricado no permita estampar, coser, estarcir, imprimir o grabar la información requerida se debe incorporar una etiqueta adherida firmemente al calzado.
- No debe emplearse los términos piel o cuero y sus derivados para nombrar a los materiales que no provienen de piel de animales.
- La etiqueta permanente debe presentarse en las dos unidades que componen el par del calzado.

Se puede observar que en el Ecuador, la industria del cuero, tiene una trayectoria relevante, sin embargo el desarrollo del sector curtidor, hasta los años 70, mantenía un nivel artesanal, pero ante el crecimiento de las ciudades inicia su industrialización. En la actualidad, con las regulaciones de fomento en el año 2009, el sector ha crecido de manera muy importante.

Según datos de la Cámara Nacional del Calzado (CALTU), que agrupa a 70 socios a nivel nacional, en 2008 había 600 productores que sacaban al mercado 15 millones de pares; en 2014 llegaron a más de 5 mil con 35 millones de pares.

### **3.1.7 Marketing Mix.**

#### **3.1.7.1 Producto.**

El producto que se ofrecerá al mercado noruego son las botas de cuero de alta costura para dama, las mismas que son fabricadas con 100% de cuero vacuno, con protección al agua y con un forro interno de piel de borrego. La altura de las botas son de 38cm y un peso de 1kg.

**Figura 9. Presentación de las botas de cuero de alta costura para dama**



#### **3.1.7.2 Precio.**

El precio de las botas de cuero será calculado según los costos de producción y exportación desarrollados en el estudio financiero, además se tomará en cuenta la oferta y demanda del mercado meta.

Cabe recalcar que los noruegos debido a su alto poder adquisitivo buscan calidad por encima del mejor precio. (Prieto, 2010). En comparación con los consumidores daneses o suecos, los noruegos miran menos el precio y no les importa pagar más, especialmente si se trata de bienes de consumo duraderos y de calidad. Una buena relación calidad-precio suele ser más importante que un precio bajo. El comportamiento del consumidor es similar en muchos aspectos al de otros países de Europa Occidental. (Santander Trade Portal, 2015)

#### **3.1.7.3 Plaza.**

La plaza principal de las botas de cuero para dama será la ciudad de Oslo, mediante una de las más grandes asociaciones de compra EuroSko localizada en Oslo, este grupo posee cuatro cadenas: Euro Sko, Økonomisko, Skomesteren, DNA y controla casi la totalidad del mercado noruego.

### ***Canales de distribución***

El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria. (Miquel, Parra, Lhermie, & Miquel, 2008, pág. 57)

**Figura 10. Canales de distribución**



Fuente: idtrading 2015

El canal de distribución a utilizar es el canal conocido como detallista o canal corto. El producto una vez salido de la fábrica pasará al minorista (EuroSko) y éste lo hará llegar al consumidor.

Eurosko es una tienda de zapatos de propiedad familiar y con gran trayectoria en Noruega, cuentan con un enfoque en la orientación al cliente y experiencia de sus empleados. Tienen muchas marcas únicas que no se encuentran en ningún otro lugar, siempre buscan ser un poco diferentes. Eurosko es un minorista que tiene un gran posicionamiento en el mercado y varios locales comerciales por lo que será más sencillo llegar al cliente final.

#### ***3.1.7.4 Promoción.***

La promoción o comunicación consiste en dar a conocer, informar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, estimular o motivar su compra, consumo o uso. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción son:

- El número de lectores de prensa en Noruega es de los más altos del mundo, por tanto la publicidad en este medio tiene mucho impacto. Se presentará una campaña publicitaria en los dos grandes periódicos nacionales, Verdens Gang y Aftenposten.
- Dar a conocer la página web de la empresa con una plataforma virtual de alta tecnología y diseñada en idiomas de inglés y noruego.
- Ofrecer ofertas y descuentos para introducirse en la mente del consumidor noruego.

## **3.2 Analizar el marco legal que facilite las relaciones comerciales entre ambos países.**

### **3.2.1 Identificar las posibles trabas arancelarias y no arancelarias para el ingreso de botas de cuero de dama a Oslo-Noruega.**

#### ***3.2.1.1 Restricciones a la importación***

Noruega es miembro la Asociación Europea de Libre Comercio, AELC (European Free Trade Association o EFTA, en inglés) que es una organización intergubernamental establecida para la promoción del libre comercio y la integración económica en beneficio de sus Estados miembros (Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza). Noruega además es miembro del Espacio Económico Europeo, que permite a tres de los estados miembros de la EFTA (Islandia, Liechtenstein y Noruega) participar en el mercado interior de la Unión Europea. Por lo tanto Noruega aplica todas las normativas de la unión Europa en materia de política comercial, utilizando el arancel integrado de aplicación TARIC<sup>3</sup>, el cual garantiza la aplicación uniforme de los aranceles por el conjunto de los Estados Miembros y da a todos los agentes económicos una visión clara de las medidas que deben adoptarse a la importación o a la exportación de mercancías. (Cámara de Comercio de España, 2016, pág. 121)

La partida específica de las botas de cuero para dama 6403.91.98 tiene las siguientes restricciones:

- Control a la importación –CITES
- Control a la importación de pieles de gatos y perros
- Control a la importación de productos derivados de la foca

---

<sup>3</sup> Tarifa Integrada Comunitaria



## Figura 11. Restricciones de importaciones Comisión Europea

- - - - -	Los demás :	
6403 91 96 ▼	- - - - -	Para hombres
6403 91 98 ▼	- - - - -	Para mujeres
ERGA OMNES (ERGA OMNES)		
→	Control a la importación – CITES (20-12-2014 - ) (CD370)	<a href="#">R1320/14</a>
	[Mostrar las condiciones]	
→	Control a la importación de pieles de gatos y perros (15-08-2009 - ) (CD568)	<a href="#">R1523/07</a>
	[Mostrar las condiciones]	
→	Control a la importación de productos derivados de la foca (18-10-2015 - ) (CD603)	<a href="#">R1850/15</a>
	[Mostrar las condiciones]	
→	Derecho terceros países (01-01-1999 - ) : <b>5.00 %</b>	<a href="#">R2261/98</a>
→	Suspensión arancelaria de aeronavegabilidad (01-01-2008 - ) : <b>0 %</b> (CD333)	<a href="#">R1147/02</a>
	[Mostrar las condiciones]	
Ecuador (EC)		
→	Preferencias arancelarias (01-01-2015 - ) : <b>0 %</b>	<a href="#">R1384/14</a>
Todos los terceros países (ALLTC)		
←	Control a la exportación – CITES (20-12-2014 - ) (CD371)	<a href="#">R1320/14</a>
	[Mostrar las condiciones]	
←	Control a la exportación de pieles de gatos y perros (15-08-2009 - ) (CD568)	<a href="#">R1523/07</a>
	[Mostrar las condiciones]	
ERGA OMNES (ERGA OMNES)		
⇄	Unidad suplementaria (01-01-2008 - ) : <b>pa</b>	<a href="#">R2658/87</a>

Fuente: European Commission

Las botas de cuero para dama producidas con cuero vacuno y con un forro interno de piel de borrego no están incluidas en las restricciones antes mencionadas del convenio de CITES (REGLAMENTO (UE) No 1320/2014 DE LA COMISIÓN), por lo cual no existe ninguna restricción para ingresar al mercado noruego.

### 3.2.1.2 Tarifa arancelaria

Si el país que exporta la mercancía hacia Noruega no pertenece a la Unión Europea ni al Espacio Económico Europeo, como es el caso de Ecuador, los aranceles se calculan Ad valorem sobre el valor CIF de la mercancía. Para las importaciones, el IVA se percibe sobre el valor en aduana, los impuestos especiales de consumo y los demás derechos y cargas aplicables al producto o servicio de que se trate. (Santander Trade Portal, 2015)

La partida específica de las botas de cuero para dama tiene un arancel del 5% por par de zapatos, debido a que Ecuador no pertenece al Espacio Económico Europeo.

### **3.2.2 Conocer acerca de tratados o convenios internacionales que favorezcan la comercialización de botas de cuero de dama en Oslo-Noruega.**

A pesar de que Ecuador no posee ningún TLC o acuerdo preferencial con Noruega, existen un mecanismo que permite a ciertos productos de Ecuador ingresar con una preferencia arancelaria al mercado noruego como es el SGP.

#### **Sistema de Preferencias Generalizadas (SGP)**

La Unión Europea tiene establecido el Sistema de Preferencias Generalizadas –SPG, que ofrece aranceles más bajos en las importaciones de un gran número de productos. En la actualidad se aplica a 176 países y territorios en desarrollo. Se concede de manera unilateral por la Unión Europea, sin contrapartidas de los países beneficiados. Este sistema se viene aplicando por la Unión Europea desde el año 1971.

El objetivo del SPG consiste en ayudar a los países en desarrollo a reducir la pobreza incrementando sus ingresos por medio del desarrollo del comercio internacional gracias a las rebajas o preferencias arancelarias que tienen concedidas. Es una de las reducciones de arancel más utilizadas

Los beneficios se solicitan de manera precisa en el DUA (Documento Único Administrativo) en la casilla 36 – Preferencia arancelaria indicando el código 2, mercancía acogida al sistema de preferencias generalizadas y el código N865 en la casilla 44 que indica que se aporta el certificado de origen FORM A. (Cámara de Comercio de España, 2016).

Según el anexo II del REGLAMENTO (UE) No 978/2012 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 25 de octubre de 2012, Ecuador forma parte de los países beneficiarios del régimen general.

Según el anexo V del mismo reglamento, se menciona al capítulo de las botas de cuero para dama como un producto sensible, para lo cual el artículo 7 apartado 2 menciona: “Los derechos ad valorem del arancel aduanero común sobre los productos clasificados en el anexo V como productos sensibles se reducirán 3,5 puntos porcentuales.” (Diario Oficial de la Unión Europea , 2012, pág. 6).

Es así que con la ayuda del SGP las botas de cuero de alta costura para dama podrán ingresar con el 1.5% de arancel ad valorem, haciéndolo de esta manera un producto competitivo dentro del mercado.

**Figura 12. Capítulo 64 beneficiario del SGP**

Sección	Capítulo	Código NC	Descripción	Sensibles/no sensibles
	56	Capítulo 56	Guata, fieltro y tela sin tejer; hilados especiales; cordeles, cuerdas y cordajes; artículos de cordelería	S
	57	Capítulo 57	Alfombras y demás revestimientos para el suelo, de materia textil	S
	58	Capítulo 58	Tejidos especiales; superficies textiles con mechón insertado; encajes; tapicería; pasamanería; bordados	S
	59	Capítulo 59	Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas; artículos técnicos de materia textil	S
	60	Capítulo 60	Tejidos de punto	S
S-11b	61	Capítulo 61	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto	S
	62	Capítulo 62	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto	S
	63	Capítulo 63	Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; prendería; trapos;	S
S-12a	64	Capítulo 64	Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos	S

Fuente: European Commission

### **3.3 Determinar la logística de exportación que tendrá el producto desde su origen Ecuador hasta su destino Oslo-Noruega**

#### **3.3.1 Describir el proceso aduanero para la exportación de botas de cuero de dama hacia Oslo-Noruega desde Quito-Ecuador.**

El proceso de exportación es una parte fundamental dentro del proyecto ya que permite que el producto llegue a su destino con los requisitos necesarios y en las condiciones pactadas. Según información emitida por Pro Ecuador para realizar una exportación exitosa previamente se deberá:

1. Contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) indicando la actividad económica que va a desarrollar.
2. Obtener el certificado de firma digital o TOKEN, otorgado por el Banco Central del Ecuador y la empresa Security Data.

3. Registrarse como Exportador en el portal de comercio exterior Ecuapass en el cual se deberán actualizar datos en la base, crear un usuario y contraseña y registrar la firma electrónica.
4. El Consejo Nacional de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció que los exportadores adicionalmente se registren con el Ministerio de Industrias y Productividad cuando se refieran a exportaciones de cueros y pieles. Según Resolución 402 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial 222 del 29 de noviembre de 2007.

El Proceso de Exportación se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado de una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.

Los principales datos que se consignarán en la DAE son:

- Del exportador o declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía

### **3.3.2 Documentos de exportación**

#### ***Factura comercial***

Es el documento de soporte en toda Declaración de Exportación, expedido por el vendedor de las mercancías el mismo que acredita el valor de la transacción comercial. La información que deberá contener la factura comercial es:

- Nombre y fecha de expedición
- Nombre y dirección del vendedor
- Nombre y dirección del comprador

- Descripción de la mercancía
- Cantidad
- Precio unitario y total
- Moneda de la transacción comercial
- Lugar y condiciones de entrega de la mercancía, según los términos internacionales de comercio "INCOTERMS", establecidos por la Cámara de Comercio Internacional, u otros acuerdos

### ***Documento de transporte***

El documento de transporte para la exportación de botas de cuero para dama hacia Oslo-Noruega será el Conocimiento de Embarque Marítimo o su correspondiente en inglés Bill of Lading (B/L), es un documento de transporte marítimo, el cual prueba la existencia del contrato de transporte y acredita el título de propiedad. El B/L incluye los siguientes elementos:

- Partes contratantes (naviera o armador, consignatario de buques, cargador (“shipper”) y destinatario de la mercancía (“consignee”).
- Nombre del buque • Número de viaje • Puerto de carga
- Puerto de descarga • Descripción de la mercancía a transportar (con las marcas y números de sus embalajes). • Numeración de contenedores (si la mercancía va contenerizada).
- Peso bruto y volumen de la mercancía • Flete a satisfacer: indicación si el flete es pagadero en origen (“prepaid”) o en destino (“collect”). • Lugar y fecha de emisión del documento (puerto de carga y momento en que se efectúa la carga).
- Número de originales del B/L emitidos por el consignatario de buques. (Azure, 2016)

### ***Lista de empaque***

Es un documento es generado por el vendedor, y detalla el contenido, peso bruto y peso neto de la mercancía. La presentación de este documento no es de carácter obligatorio para la transmisión al sistema Ecuapass. La Lista de empaque indica los siguientes elementos:

- Datos del exportador.
- Datos del importador.
- Lugar y fecha de emisión.
- Modo de embarque.
- Marca y número de los bultos.
- Cantidad de bultos.
- Tipo de embalaje.
- Total de peso neto y bruto.
- Firma y sello del exportador.

### ***Certificado de Origen electrónico***

Es un documento que certifica el país de origen de la mercancía que en él se detalla, es decir, acredita que la mercancía ha sido fabricada en ese país. Se utiliza sólo para exportaciones e importaciones con países extracomunitarios, de tal forma que los productos puedan acogerse a los regímenes preferenciales y a la aplicación de los aranceles que les corresponden. (PROECUADOR, 2015)

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental.
- Canal de Aforo Físico Intrusivo.
- Canal de Aforo Automático.

Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque, será automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos

electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada.

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada.

### ***Documento único administrativo (DUA)***

En una operación de intercambio de la UE con países terceros o en el caso de intercambios no comunitarios en el seno de la UE, el Documento Único Administrativo (DUA) da información sobre el producto, sirve de base para la declaración tributaria y debe acompañar a la mercancía para cumplir con las formalidades aduaneras. Las operaciones de países de la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) con la UE y con países terceros también necesitarán la cumplimentación del DUA. La legislación de 1988 se reformó en 2003 con el reglamento 2286/2003 con el objetivo de garantizar la transparencia de exigencias administrativas nacionales y limitar la documentación.

El DUA consta de 9 ejemplares numerados del 1 al 9, cada uno con una función. Ocho son de uso común en la UE y el noveno es un suplemento nacional autorizado por reglamentación comunitaria. Los ejemplares están relacionados en series según la operación de intercambio, que puede ser de importación, importación vía EDI (Intercambio Electrónico de Datos), exportación, exportación vía EDI, exportación más tránsito o tránsito e incluye cualquier medio de transporte. (Consultoría y formación independiente en economía, finanza y tecnología, 2016)

### ***Certificado de origen FORM A***

El Certificado de Origen FORM A (modelo A) permite importar en la Unión Europea productos originarios de los países del Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG), a condición de que hayan sido transportadas directamente a la Unión Europea. El certificado podrá expedirse únicamente cuando se pueda utilizar como justificante a efectos de las preferencias generalizadas para las que se expide. Los países que se benefician del Sistema de Preferencias Generalizadas son países en desarrollo. (Consultoría y formación independiente en economía, finanza y tecnología, 2016)

### **3.3.3 Embalaje y etiquetado del producto.**

Aunque Noruega no es miembro de la Unión Europea, ha firmado el Acuerdo del Espacio Económico Europeo (EEE) en 1992 que en la práctica permite el libre flujo de mercancías con los países de la UE, excepto aquellas relacionadas con la agricultura, pesca y algunos contingentes en productos de alimentación. Es por eso que Noruega se rige por las normativas de la UE en cuanto a envasado.

Los contenedores exteriores deberán presentar la marca del consignatario y del puerto y deben estar numeradas, a no ser que el contenido pueda ser fácilmente identificado. Todos los productos deben indicar el nombre y la dirección del productor y del importador.

El etiquetado del calzado y de sus componentes ofrece a los consumidores información que les permite tomar decisiones de compra con conocimiento de causa. Además, ayuda a proteger a la industria de la competencia desleal y refuerza el buen funcionamiento del mercado interior de la Unión Europea (UE).

La etiqueta debe aparecer en un idioma fácilmente comprensible para los consumidores (noruego). Toda mercancía importada, así como los documentos de transporte, debe indicar el peso y medida en el sistema métrico decimal.

Solo deben etiquetarse los materiales que constituyan al menos el 80 % de la superficie del empeine, del forro y la plantilla del calzado, y al menos el 80 % del volumen de la suela. Si ningún material representa como mínimo el 80 %, se facilitará la información sobre los dos materiales principales que compongan el calzado. (ProEcuador, 2015)

Según la Directiva 94/11/CE de la Unión Europea en cuanto al etiquetado del calzado, determina lo siguiente:

- La etiqueta debe ofrecer información sobre los tres componentes del calzado: el empeine; el forro y la plantilla; la suela.
- En la etiqueta se pueden utilizar textos o pictogramas.
- La etiqueta debe ser visible, encontrarse bien sujeta y ser accesible.
- La etiqueta debe estar: impresa o estampada en el calzado, o sujeta al calzado mediante, por ejemplo, una etiqueta adhesiva, o atada mediante, por ejemplo, un cierre o una cuerda.
- La etiqueta debe aparecer en al menos uno de los dos artículos que forman un par de zapatos, botas, etc.



Los fabricantes de la UE son los responsables de facilitar la etiqueta y de su exactitud. Si bien, cuando el calzado sea importado, la persona que primero lo ponga en el mercado de la UE será quien asumirá esta responsabilidad. Los detallistas seguirán siendo los responsables de garantizar que el calzado que venden cuenta con el etiquetado adecuado.

### 3.3.4 Contenerización y estiba de la carga

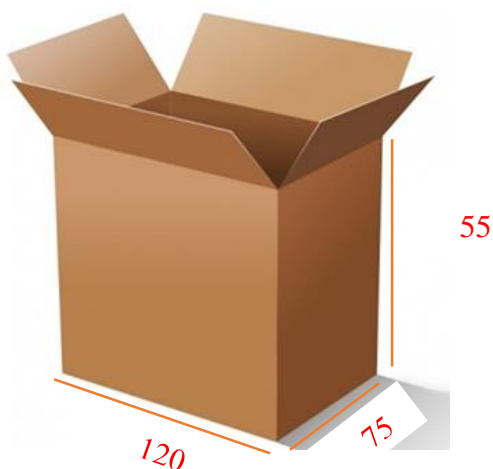
Las cajas para las botas de cuero para dama serán de cartón corrugado con medidas de 48cm x 30cm x 9cm. Posterior al empaque principal se procederá a empaquetar las cajas unitarias en una caja de cartón de medidas 120cm x 75cm x 55cm. En cada caja grande se ubicarán 24 cajas pequeñas. Considerando que la oferta exportable será de 5000 pares de botas de cuero, se necesitarán 209 cajas grandes.

**Figura 13. Medidas del empaque principal de las botas de cuero para dama (cm)**



Elaboración: Grace Ayala

**Figura 14. Medidas del empaque secundario de las botas de cuero para dama (cm)**



Elaboración: Grace Ayala

**Figura 15. Medidas del pallet (cm)**



Elaboración: Grace Ayala

**Cubicaje de cajas pequeñas en cajas grandes (cm)**

<b>Largo:</b>	$120 / 48 = 2,5$	} 24 cajas pequeñas
<b>Ancho:</b>	$75 / 30 = 2,5$	
<b>Alto:</b>	$55 / 9 = 6,1$	

**Cubicaje de cajas grandes en pallet (cm)**

<b>Largo:</b>	$120/120 = 1,00$	} 4 cajas grandes por pallet
<b>Ancho:</b>	$80/75 = 1,07$	
<b>Alto:</b>	$225/55 = 4,09$	

**Cubicaje de pallets en un contenedor de 40 pies (cm)**

<b>Largo:</b>	$1203 / 120 = 10,02$	} 30 pallets por contenedor
<b>Ancho:</b>	$234 / 75 = 3,12$	
<b>Alto:</b>	$225 / 220 = 1,02$	

Tomando en cuenta que las cajas deben ir con un pallet, se resta 15cm a la altura interna del contenedor, obteniendo así 225cm en los cuales entran 4 cajas por pallet y 30 pallets por contenedor. Al conocer que en cada contenedor se pueden cubicar 120 cajas pequeñas, se verá la necesidad de utilizar dos contenedores de 40 pies para el transporte de todo el producto.

### ***3.3.4.1 Términos de negociación (INCOTERM)***

Las reglas sobre el uso de términos nacionales e internacionales Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional, facilitan el proceso de las negociaciones globales, los mismos definen obligaciones y derechos del comprador y vendedor, describen las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de mercancía de la empresa vendedora a la compradora, siempre y cuando el Incoterm 2010 se encuentre establecido en el contrato de compraventa. (PROECUADOR, 2015)

#### ***CIF (COST, INSURANCE AND FREIGHT)***

Para el presente proyecto se utilizará el término CIF (coste, seguro y flete) ya que es el más conveniente para exportar y la mayoría de los clientes internacionales lo exigen debido a que las condiciones de un precio CIF es el que marca el valor en aduana de un producto que se importa. Sus características son:

- El transporte principal es pagado por el vendedor hasta el puerto convenido.
- El exportador contrata y paga el seguro de las mercancías, pero no asume el riesgo por pérdida o daño (es del importador).
- Transporte marítimo

#### ***Obligaciones del vendedor:***

- Contrata la compañía naviera y paga.
- Negocia y paga el seguro de las mercancías a nombre del importador.
- Pagar los costos de carga hasta el puerto de destino establecido.

#### ***Obligaciones del comprador:***

- Descargar los bienes.
- Realizar todos los trámites de importación.
- Es la parte encargada de hacer las reclamaciones que correspondan al seguro en caso de pérdida o daño.

### ***3.3.4.2 Puertos marítimos***

El puerto marítimo de embarque será el Terminal Portuario de Guayaquil (TPG) por ser el puerto con mayor movimiento de carga de importación y exportación, además cuenta con la infraestructura necesaria para la actividad comercial.

El puerto de desembarque elegido es el puerto de Oslo, debido a que es uno de los principales puertos en Noruega y por encontrarse en la ciudad capital permite tener un transporte interno más accesible.

#### ***3.3.4.3 Forma de pago***

La elección del método de pago que se vaya a emplear en una operación de compraventa internacional se ve influida por el nivel de conocimiento que se tenga del comprador extranjero, el tamaño y la frecuencia de las operaciones. (e-mypes Comercio exterior, 2016)

Para el presente plan de negocios se utilizará una forma de pago con transferencia bancaria a 45 días plazo contado a partir de la fecha de embarque, se ha decidido manejar esta forma de pago debido a que la cadena que se pretende ingresar en Noruega es una de las más grandes y se busca crear una relación comercial basada en la confianza.

#### ***3.3.4.4 Tipo de exportación***

El tipo de exportación que se aplicará será Exportación definitiva (Régimen 40) debido a que el producto será comercializado libremente en el país de destino. Y de acuerdo a su definición según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones: “Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero comunitario o a una Zona Especial de Desarrollo Económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano, con sujeción a las disposiciones establecidas en el presente Código y en las demás normas aplicables”. (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, 2015)

#### ***3.3.4.5 Gastos de comercio exterior***

Implica todos los gastos que debe incurrir el producto según el incoterm seleccionado desde el origen hasta el destino. En este caso al optar por el incoterm CIF se debe tomar en cuenta gastos de transporte interno desde las bodegas de Quito hacia Guayaquil, manipuleo de la carga, agente aduanero, transporte internacional de la carga y seguro. Cabe mencionar que el envío se lo realizará en 2 contenedores de 40 pies en el mes de octubre, debido a que es la época en donde empieza el invierno y el producto estaría próximo a las festividades de navidad, haciéndolo aún más comercial.

El transporte interno se lo realizará mediante la compañía SACEI CIA. LTDA. Esta será la responsable de que la carga salga de las bodegas de JE estilos y modelos en las calles Manuel Larrea N13-159 y Arenas y llegue al puerto de Guayaquil para ser embarcado correctamente.

Para la generación de la DAE y el registro de exportador en el Ecuapass se utilizarán los servicios de la agencia de aduanas FMA ubicados en la Av. Amazonas N47-105 e Indanza.

Los contenedores cargados que ingresan al puerto marítimo en Guayaquil deben cancelar valores por recepción y despacho de contenedores, porteo o manipuleo en el terminal y almacenaje cuando exceden los cinco días libres que se otorga a la carga de exportación, se estima que los contenedores ingresen dentro de los cinco días libres para no cancelar el valor por almacenaje. Ya que el puerto de Guayaquil se encuentra bajo el manejo de la empresa Contecon, ésta será la que determine los precios correspondientes a los servicios mencionados.

El flete internacional se lo realizará mediante la naviera Mediterranean Shipping Company (MSC), tomando un tiempo de tránsito de aproximadamente 24 días hasta el puerto de Oslo.

### 3.3.5 Cálculo del precio de venta según el incoterm

Para calcular el precio de exportación CIF primero se debe tener claro el precio de venta local. Los gastos totales serán detallados más adelante.

**Tabla 20. Precio de venta local**

Total Gastos	\$ 321,995.01
Unidades a exportar	5000
PV sin Utilidad	\$ 64.40
35% utilidad	\$ 22.54
<b>Precio de venta local</b>	<b>\$ 86.94</b>

Elaboración: Grace Ayala

**Tabla 21. Precio de venta CIF**

	<b>Unidad</b>	<b>Total embarque</b>
Precio de venta de la mercancía	\$ 86.94	\$ 434,693.27
Envases o empaques de exportación	\$ 1.30	\$ 6,500.00
<b>= EXW</b>	\$ 88.24	\$ 441,193.27
Transporte interno bodega-puerto Gye	\$ 0.16	\$ 780.00
<b>= FCA</b>	\$ 88.39	\$ 441,973.27
Agente afianzado	\$ 0.03	\$ 130.00
Declaración juramentada de origen	\$ 0.03	\$ 140.00
Certificado de origen	\$ 0.002	\$ 12.00
Inspección antinarcoóticos	\$ 0.04	\$ 182.60
Recepción de contenedores en el terminal	\$ 0.01	\$ 70.26
Porteo de contenedores	\$ 0.02	\$ 81.96
<b>=FOB</b>	\$ 88.52	\$ 442,590.09
Flete internacional	\$ 1.52	\$ 7,600.00
<b>=CFR</b>	\$ 90.04	\$ 450,190.09
Seguro del transporte internacional	\$ 0.56	\$ 2,782.17
<b>=CIF</b>	\$ <b>90.59</b>	\$ <b>452,972.26</b>

Elaboración: Grace Ayala

El precio de venta CIF de \$90.59 resulta bastante competitivo considerando que el precio promedio de un par de botas de cuero en Noruega es de \$134. (Preciosmundi, 2016)

### **3.4 Determinar el tamaño, localización, organización y tecnología del proyecto de exportación.**

#### **3.4.1 Determinar la constitución de la empresa en la cual se creará el departamento de comercio exterior.**

Para el presente proyecto se trabajará en alianza con la empresa JE Estilos & Modelos, debido a que es una empresa ecuatoriana productora de calzado de alta calidad pero no posee los instrumentos ni el conocimiento para exportar su producto.

#### *Antecedentes acerca de JE Estilos & Modelos*



JE Estilos & Modelos surgió en agosto 1985. Su gerente y fundador es un visionario emprendedor que quiso mejorar los ingresos familiares, a la vez que generar fuentes de trabajo. JE empezó como un pequeño almacén de venta de calzado abierto al público y con el paso del tiempo, el negocio empezó a crecer y a requerir vendedores que llevaran el producto al consumidor final. Esto también motivó la creación de catálogos físicos y digitales. JE Estilos y Modelos se ha posicionado en Quito. También ha realizado alianzas estratégicas con agencias productoras de calzado, con las que analizan modelos y montan una colección cada trimestre.

Las líneas de calzado que comercializa nuestro socio se dirigen principalmente al público infantil, femenino y masculino -en estilos casual, formal y deportivo- y también para los diabéticos como un valor agregado para quienes padecen esta enfermedad. A través de los catálogos, los clientes pueden apreciar los 550 modelos de la colección y escoger lo que más les gusta. (Enríquez, 2013)

Para administrar la empresa se han planteado ejes estratégicos que orienten su trabajo y que son:

### ***Misión***

“Somos una empresa dedicada a la distribución y comercialización de calzado y artículos de cuero de excelente calidad a precios competitivos, a través de nuestra fuerza de ventas ofrecemos a nuestros clientes un servicio personalizado, creando fuentes de trabajo y aportando al desarrollo del país”

### ***Visión***

“Ser una empresa líder de la comercialización de calzado y afines, a nivel local y nacional, cuidando siempre la calidad de nuestros productos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes”

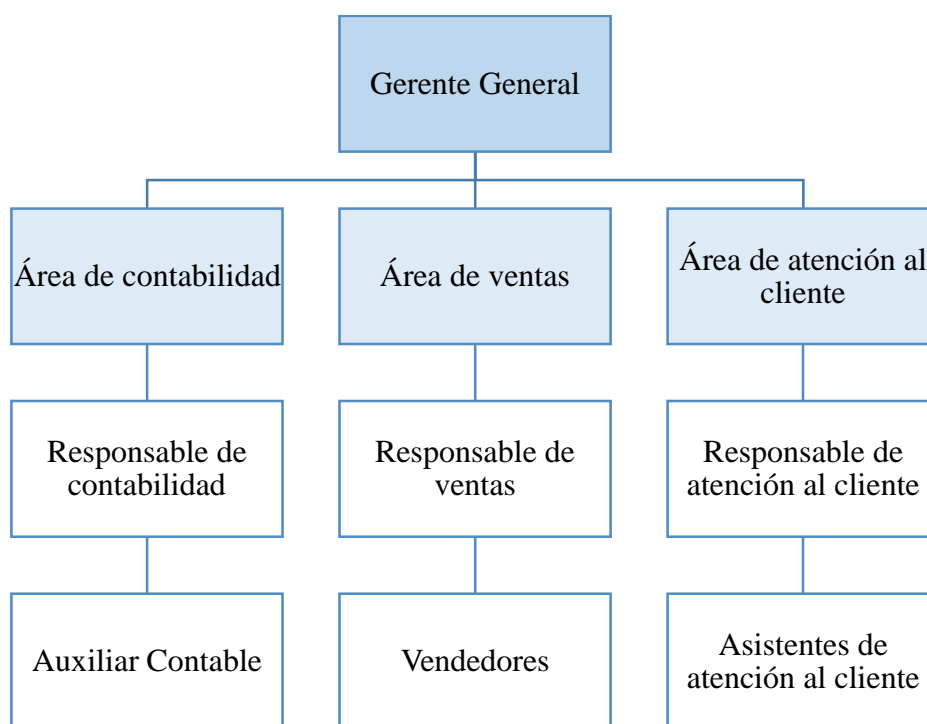
En función de lo anotado, se observa que la empresa ha planteado estrategias para el mercado nacional, no obstante los resultados del presente estudio orientaran la posibilidad de iniciar la comercialización en el mercado internacional.

La internacionalización está aún en proceso. Ricardo Zambrano, subsecretario de Desarrollo de Mipymes del Mipro, estima que apenas el 5% de la oferta de los productores tiene los estándares para competir fuera, por ello será importante que el producto que exportemos cuente con un sello de calidad como el del INEN. (El Universo, 2015)

### ***Organigrama organizacional***

Representa el esquema organizacional de la empresa, para la empresa JE estilos y modelos, el organigrama se encuentra estructurado de la siguiente manera:

**Figura 16. Organigrama organizacional actual**



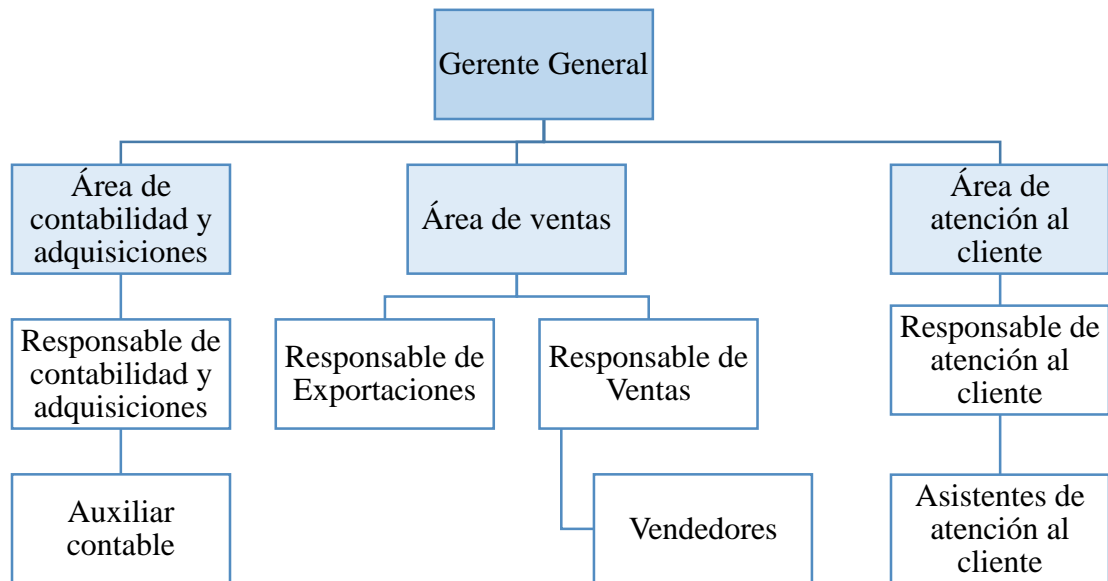
Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

Podemos observar que en línea con su estrategia actual, la empresa no cuenta con un responsable de la comercialización en el mercado internacional, situación que sería importante a fin de canalizar la exportación a Noruega y en base a los resultados ver la posibilidad de otros mercados en el exterior.

Por lo anotado se sugiere que el organigrama actual incorpore inicialmente dentro del área de ventas un responsable de las exportaciones o ventas en el exterior, conforme se puede ver a seguir:



**Figura 17. Organigrama funcional propuesta**



Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

Conforme las transacciones de las exportaciones crezcan ese puede separar las ventas locales y las ventas al exterior. A continuación se detallan las funciones para cada área de trabajo:

### ***Gerente general***

- Establecer los proyectos y presupuestos de la empresa
- Planificar la estrategia de la empresa
- Negociación con los proveedores
- Definir los lineamientos de trabajo de los procesos internos
- Definir las estrategias comerciales y de posicionamiento de los productos

### ***Área de contabilidad***

- Encargados de la administración y control de los recursos financieros de la empresa
- Elaborar balances e informes financieros de la empresa

- Realizar los pagos y cobros de la empresa
- Llevar un registro de las transacciones contables de la empresa
- Cuidar de las conciliaciones bancarias

#### *Área de ventas*

- Planificar las ventas locales e internacionales
- Registrar las ventas realizadas por la empresa
- Emitir informes de ventas según producto
- Controlar operaciones de recibimiento y despacho de mercadería
- Comercializar el producto en las diferentes zonas de la ciudad
- Definir estrategias de mercadeo
- Controlar la logística de exportación
- Realizar y manejar documentos aduaneros

#### *Área de atención al cliente*

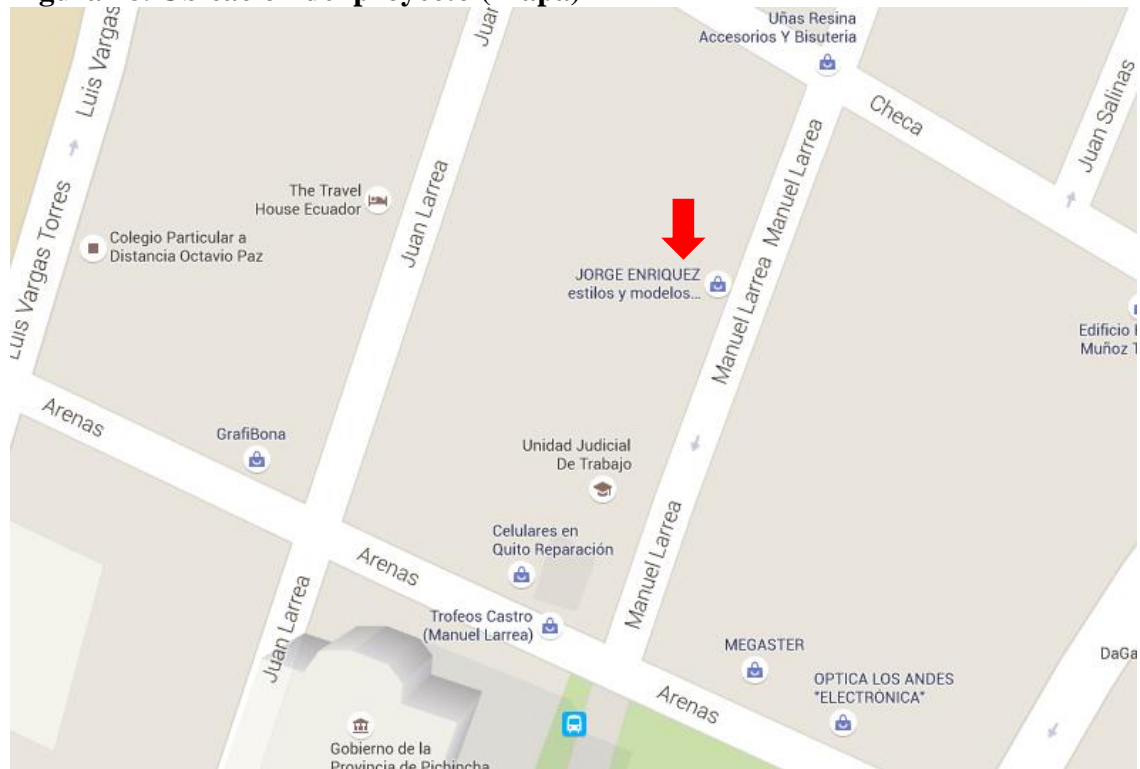
- Atender las demandas y posibles quejas del cliente
- Controlar la satisfacción del cliente
- Llevar información relevante sobre los clientes a Gerencia general
- Identificar requerimientos de los clientes para retro informar a ventas

La empresa inicia operaciones en el extranjero, por lo que a futuro podría evaluarse la necesidad de crear un área solo para manejo del comercio exterior en función de sus clientes o mercados en los que incursione.

#### **3.4.2 Localización para las operaciones de exportación de botas de cuero de dama de acuerdo a variables económicas, geográficas, entre otras.**

JE Estilos & Modelos cuenta con varias sucursales al norte y sur de la ciudad de Quito, pero su matriz y oficinas principales se encuentran en las calles Manuel Larrea N13-159 y Arenas. Las operaciones de exportaciones se lo realizarán en esa ubicación dado que es un punto geográfico bastante central y cuenta con el espacio necesario para comenzar con el proceso de exportación.

**Figura 18. Ubicación del proyecto (Mapa)**



Elaboración: Google Maps

Fuente: Google Maps

**Figura 19. Ubicación del proyecto (Imagen)**



Elaboración: Google Maps

Fuente: Google Maps

Por otro lado la empresa adquiere el calzado de cuero de productores ecuatorianos radicados en Ambato-Tungurahua, la logística hacia las bodegas mencionadas es realizada por una empresa de transportes con sede en Quito. La ubicación actual permite tener un acceso rápido y fácil para los clientes y proveedores ya que se encuentra en una zona altamente comercial.

### 3.4.3 Determinar factores claves para el funcionamiento del negocio, tales como oferta exportable de botas de cuero de dama, tecnología y financiamiento.

Según Jorge Enríquez gerente de JE estilos y modelos, comercializan de 80.000 a 100.000 pares de zapatos al año, entre los cuales aproximadamente el 35% son botas de cuero para dama. Según Enríquez la oferta exportable inicialmente podría ser de 5.000 pares al año de botas de cuero para dama, con la posibilidad de expansión de hasta un 100%, es decir 10.000 pares al año.

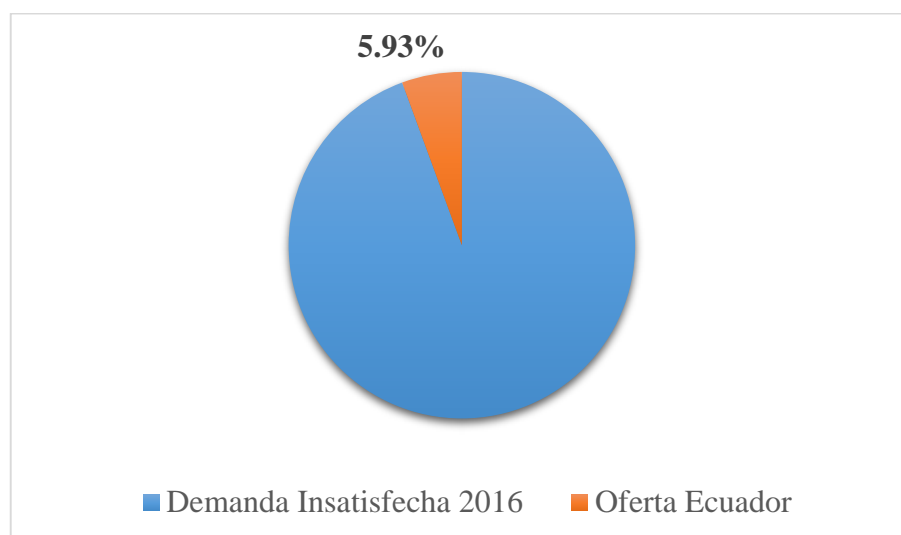
La oferta exportable de 5.000 pares de botas de cuero para dama al año cubriría un 5.93% del total de la demanda insatisfecha del año 2016.

**Tabla 22. Porcentaje de la oferta ecuatoriana en la demanda insatisfecha**

<b>Demanda Insatisfecha 2016</b>	<b>Oferta Ecuador</b>	<b>Porcentaje</b>
84,259	5,000	5.93%

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Grace Ayala

**Figura 20. Porcentaje de la oferta ecuatoriana en la demanda insatisfecha**



Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Grace Ayala

#### ***Parámetros de calidad***

Para JE estilos y modelos, el producto a comercializar debe cumplir con ciertos parámetros que garanticen la calidad y responsabilidad tanto en el calzado como en el proceso de producción. Algunos de los parámetros mediante los cuales se califica a los proveedores son los siguientes:

- Utilizar cuero vacuno de buena calidad
- El calzado debe ser fabricado con 100% cuero natural

- Cumplir con la RTE INEN 080 de “Etiquetado del calzado”
- Cumplir con la Norma INEN 1 813 1991-06 a respecto de requisitos establecidos en los cueros de ganado bovino, curtidos al vegetal, cromo o mixto, plena flor, destinados a la fabricación de suelas para calzado.
- Integrar elementos anticorrosivos en sus líneas de botas como punteras, hojalillas y ganchos según el modelo.
- Realizar un control periódico de las máquinas
- Los trabajadores deben contar con medidas de seguridad
- La entrega de los pedidos deben estar en óptimas condiciones

Con los parámetros anotados la empresa JE estilos y modelos, deberá promover la obtención de una certificación nacional de sus procesos de calidad y gestión lo que deben tramitarlo en el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN).

Después de un proceso que dura aproximadamente seis meses, las marcas pueden incluir en su publicidad que cuentan con este sello y que sería importante para facilitar la colocación de un producto ecuatoriano en el mercado noruego.

### **Requisitos**

Para obtener el Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN para un producto, se debe cumplir con los parámetros establecidos para su área en: Sistema de gestión de calidad; calidad del producto; y competencia técnica.

La calidad del producto se verifica por seis meses, pues deben comprobar que cumpla con la norma técnica de referencia. Mientras la competencia técnica se otorga, la empresa recibe el Certificado de Aprobación del Test INEN. (Meza Ortiz, 2014)

### **Pasos a paso**

1. La persona, natural o jurídica, que desee obtener este Sello, deberá enviar una solicitud al Director Ejecutivo del INEN, bajo un formato establecido. Este documento debe incluir: nombre del producto, marca comercial, modelo (tipo o serie cuando corresponda), razón social del fabricante, dirección de oficinas y de la planta; nombre del representante legal de la empresa, norma técnica de referencia del producto, entre otros datos.

2. Auditores de la Dirección Técnica de Validación y Certificación del INEN realizarán una evaluación inicial de la empresa, en la que se verificará: disponibilidad de un laboratorio de control de calidad, registros de la calibración de los equipos, registros de inspección y ensayo de conformidad con la Norma Técnica de Referencia del producto a certificar, documentación del registro de la marca de producto y constitución legal de la empresa.
3. Si la empresa cumple los criterios previamente establecidos, el INEN y la empresa suscribirán el Convenio para la obtención del Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN, caso contrario, el INEN notificará a la empresa solicitante los incumplimientos encontrados en la evaluación, a fin de que se superen las deficiencias detectadas. Atendidas éstas, la empresa puede reiniciar el trámite (paso 1).

### ***Certificación***

Las empresas que cumplen con los requisitos establecidos, previo informe favorable de la Dirección Técnica de Validación y Certificación del INEN, recibirán el Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN para el producto solicitado. Este documento tiene una vigencia de dos años, cuando se otorga por primera vez y de tres años en las renovaciones.

El INEN renovará el Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN para un producto, si durante el periodo de vigencia de la certificación, los informes de las auditorías a la calidad del producto son favorables, la empresa cumpla con los requisitos establecidos y con las cláusulas establecidas en el Convenio para la Utilización del Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN. Mientras el sello esté en vigencia, la marca y el sello de calidad INEN pueden utilizarse con fines publicitarios, conforme a las disposiciones legales establecidas en el contrato. (Ayala, 2016)

### ***Tecnología***

JE estilos y modelos tiene una alianza con varios productores de la ciudad de Ambato, los mismos que son calificados bajo parámetros antes mencionados. Estos proveedores tienen una capacidad de producción aproximada de 28.000 pares de botas al año que lo comercializan hacia diferentes locales comerciales dentro del país. Cuentan con un personal aproximado de 120 personas trabajando los 5 días de la semana.

De su capacidad de producción de 28.000 pares de botas al año, para este proyecto se tomará inicialmente 5.000 pares, con una posibilidad de expansión de hasta 10.000 al año.

**Tabla 23. Principales proveedores de calzado**

<b>Proveedor</b>	<b>Experiencia en el mercado</b>	<b>Parámetros de calidad</b>
<b>Dacris Shoes</b>	15 años	Cumple
<b>Marjorie Botas</b>	13 años	Cumple
<b>Calzado Misshell-Bosseli</b>	10 años	Cumple

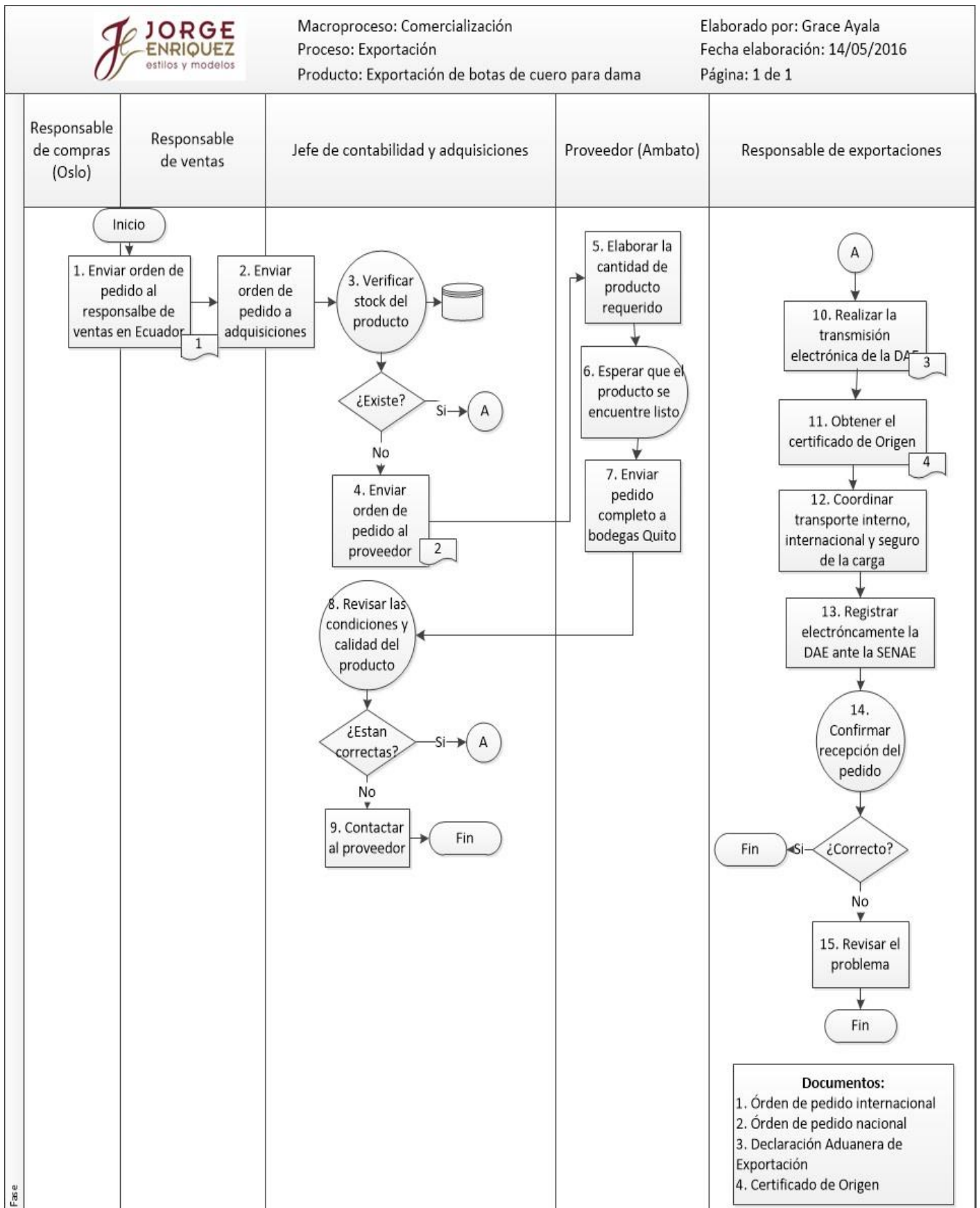
Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Grace Ayala

La característica principal de JE estilos y modelos es que el 95% de sus ventas se lo realiza mediante catálogos que se actualizan cada 6 meses, los mismos que sirven para que los clientes se conviertan en vendedores y puedan ampliar el mercado, obviamente según el volumen vendido se les aplicará un descuento y podrán obtener una ganancia. Actualmente JE estilos y modelos cuenta con aproximadamente 600 vendedores a nivel nacional.

***3.4.3.1 Establecer los procesos operacionales para la exportación de botas de cuero de dama hacia Oslo-Noruega.***

**Figura 21. Flujograma exportación de botas de cuero para dama**



Elaboración: Grace Ayala  
 Fuente: Grace Ayala



### 3.5 Determinar la rentabilidad y factibilidad del Plan de negocio

#### 3.5.1 Identificar los respectivos gastos, costos e ingresos que implica la operación del negocio.

##### 3.5.1.1 Inversión inicial

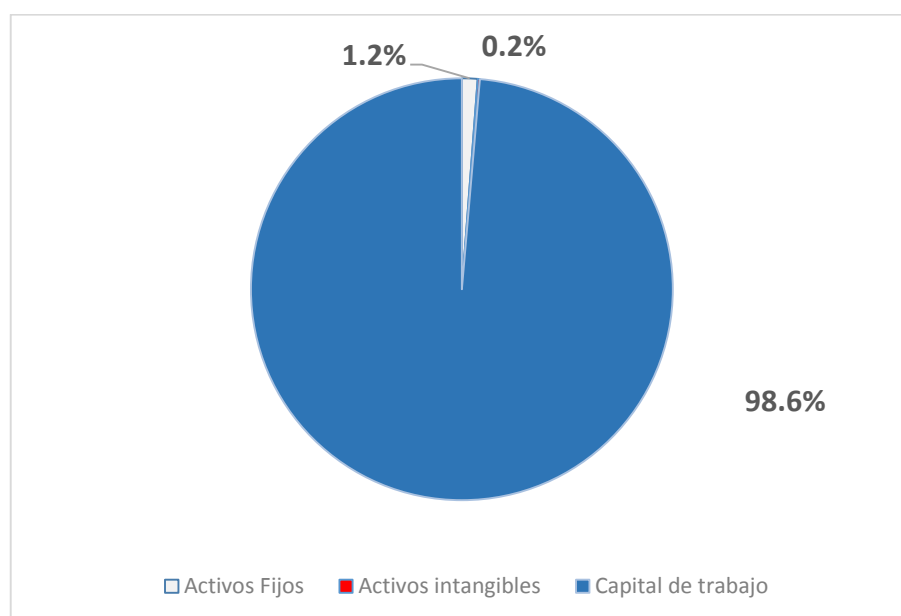
La inversión inicial se conforma de los valores requeridos para garantizar la operatividad del negocio. Para su cálculo se estimó tres factores. El primero los activos fijos que comprenden los diferentes recursos necesarios para operar y están sujetos a depreciación. Los activos intangibles que son todas aquellas inversiones que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del plan. Y por último el capital de trabajo, el cual comprende los valores correspondientes a los gastos administrativos, operativos y mercadeo.

**Tabla 24. Inversión inicial**

Descripción	Valor
Activos fijos	\$ 3,892.00
Activos intangibles	\$ 549.00
Capital de trabajo	\$ 321,090.15
<b>Total</b>	<b>\$ 325,531.15</b>

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

**Figura 22. Inversión inicial**



Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

A continuación se detalla la composición de la inversión inicial:

**Tabla 25. Detalle de los activos fijos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Equipos de computación	\$ 2,210.00
Muebles y enseres	\$ 1,682.00
<b>Total</b>	<b>\$ 3,892.00</b>

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 26. Detalle equipos de computación**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Computador Fijo HP	4	\$ 400.00	\$ 1,600.00
Impresora Multifunción	2	\$ 230.00	\$ 460.00
Teléfonos Panasonic	5	\$ 30.00	\$ 150.00
<b>Total</b>			<b>\$ 2,210.00</b>

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 27. Detalle muebles y enseres**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Escritorio Ejecutivo	5	\$ 250.00	\$ 1,250.00
Divisiones Modulares	2	\$ 80.00	\$ 160.00
Sillas	8	\$ 34.00	\$ 272.00
<b>Total</b>			<b>\$ 1,682.00</b>

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 28. Detalle de activos intangibles**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Registro Token	\$ 269.00
Registro exportador Ecuapass	\$ 30.00
Base de datos	\$ 250.00
<b>Total</b>	<b>\$ 549.00</b>

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

- **Capital de trabajo**

Se considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente se conoce como activo corriente. Dentro de los gastos operativos de la empresa se han considerado los gastos de adecuación de las oficinas donde se realizarán las exportaciones.

A continuación el detalle de los demás gastos que conforman el capital de trabajo:

**Tabla 29. Detalle del capital de trabajo**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Gastos Administrativos	\$ 93,394.15
Gastos Operativos	\$ 203,300.00
Gastos Mercadeo	\$ 24,396.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 321,090.15</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

### **3.5.1.2 Gastos administrativos**

Se denominan gastos de administración a aquellos contraídos en el control y la dirección de una organización, pero no directamente identificables con la financiación, la comercialización, o las operaciones de producción. Los salarios de los altos ejecutivos y los costes de los servicios generales se incluyen en esta rúbrica. (Enciclopedia Financiera, 2016)

**Tabla 30. Detalle gastos administrativos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor Anual</b>
Suministros de oficina	\$ 644.40
Materiales de limpieza	\$ 178.80
Servicios básicos	\$ 1,740.00
Sueldos	\$ 90,830.95
<b>Total</b>	<b>\$ 93,394.15</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 31. Suministros de oficina**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor Mensual	Valor Trimestral	Valor Anual
Resma papel Bond A4	6	\$ 2.50	\$ 15.00	\$ 45.00	\$ 180.00
Caja Esferos	1	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 15.00	\$ 60.00
Grapas x 5000	1	\$ 1.20	\$ 1.20	\$ 3.60	\$ 14.40
Cinta Adhesiva	2	\$ 0.25	\$ 0.50	\$ 1.50	\$ 6.00
Sobres manila	1	\$32.00	\$ 32.00	\$ 96.00	\$ 384.00
<b>Total</b>			<b>\$ 53.70</b>	<b>\$161.10</b>	<b>\$ 644.40</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 32. Materiales de limpieza**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor Mensual	Valor Trimestral	Valor Anual
Fundas de basura x 10	1	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 4.50	\$ 18.00
Papel higiénico x 12	1	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 12.00	\$ 48.00
Jabón líquido	2	\$ 2.20	\$ 4.40	\$ 13.20	\$ 52.80
Otros	1	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 15.00	\$ 60.00
<b>Total</b>			<b>\$ 14.90</b>	<b>\$ 44.70</b>	<b>\$ 178.80</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 33. Servicios básicos**

Descripción	Valor Mensual	Valor Trimestral	Valor Anual
Agua	\$ 25.00	\$ 75.00	\$ 300.00
Luz	\$ 45.00	\$ 135.00	\$ 540.00
Teléfono	\$ 35.00	\$ 105.00	\$ 420.00
Internet	\$ 40.00	\$ 120.00	\$ 480.00
<b>Total</b>	<b>\$ 145.00</b>	<b>\$ 435.00</b>	<b>\$ 1,740.00</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

**Tabla 34. Nómina de trabajadores**

<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>IESS PATRONAL 12,15%</b>	<b>APORTE PERSONAL 9.45%</b>	<b>DÉCIMO TERCERO</b>	<b>DÉCIMO CUARTO</b>	<b>FONDOS DE RESERVA</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO</b>	<b>COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL</b>
<b>Gerente General</b>	\$ 1,000.00	\$ 121.50	\$ 94.50	\$ 1,000.00	\$ 366.00	\$ 1,000.00	\$ 500.00	\$ 1,000.00	\$ 16,324.00
<b>Responsable de contabilidad y adquisiciones</b>	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 66.15	\$ 700.00	\$ 366.00	\$ 700.00	\$ 350.00	\$ 700.00	\$ 11,536.60
<b>Responsable de exportaciones</b>	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 66.15	\$ 58.33	\$ 30.50	US\$ -	\$ 16.00	\$ 700.00	\$ 9,525.43
<b>Responsable de ventas</b>	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 66.15	\$ 700.00	\$ 366.00	\$ 700.00	\$ 350.00	\$ 700.00	\$ 11,536.60
<b>Responsable de atención al cliente</b>	\$ 700.00	\$ 85.05	\$ 66.15	\$ 700.00	\$ 366.00	\$ 700.00	\$ 350.00	\$ 700.00	\$ 11,536.60
<b>Auxiliar contable</b>	\$ 400.00	\$ 48.60	\$ 37.80	\$ 400.00	\$ 366.00	\$ 400.00	\$ 200.00	\$ 400.00	\$ 6,749.20
<b>Vendedores</b>	<b>1</b> \$ 366.00	\$ 44.47	\$ 34.59	\$ 366.00	\$ 366.00	\$ 366.00	\$ 183.00	\$ 366.00	\$ 6,206.63
	<b>2</b> \$ 366.00	\$ 44.47	\$ 34.59	\$ 366.00	\$ 366.00	\$ 366.00	\$ 183.00	\$ 366.00	\$ 6,206.63
	<b>3</b> \$ 366.00	\$ 44.47	\$ 34.59	\$ 30.50	\$ 30.50	US\$ -	\$ 16.00	\$ 366.00	\$ 5,002.63
<b>Asistente de atención al cliente</b>	\$ 366.00	\$ 44.47	\$ 34.59	\$ 366.00	\$ 366.00	\$ 366.00	\$ 183.00	\$ 366.00	\$ 6,206.63
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5,664.00</b>	<b>\$ 688.18</b>	<b>\$ 535.25</b>	<b>\$ 4,686.83</b>	<b>\$ 2,989.00</b>	<b>\$ 4,598.00</b>	<b>\$ 2,331.00</b>	<b>\$ 5,664.00</b>	<b>\$ 90,830.95</b>

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Jorge Enríquez

### 3.5.1.3 Gastos de mercadeo

Se refiere a todos los gastos relacionados a la publicidad de la empresa dentro y fuera del país y serán enfocados hacia el cliente y su correspondiente aceptación.

**Tabla 35. Detalle gastos de mercadeo**

Descripción	Valor Mensual	Valor Trimestral	Valor Anual
Catálogos	\$ 2,000.00	\$ 6,000.00	\$ 24,000.00
Página web	\$ 33.00	\$ 99.00	\$ 396.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,033.00</b>	<b>\$ 6,099.00</b>	<b>\$ 24,396.00</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

### 3.5.1.4 Gastos operativos

Dentro de los gastos operativos se ha tomado en cuenta los gastos de la adecuación de las oficinas en donde se realizarán los procesos de exportación y la mercadería, considerando que el precio de compra a los proveedores es \$40,42 cada par de botas.

**Tabla 36. Gastos operativos**

Descripción	Valor Anual
Mercadería	\$ 202,100.00
Adecuación oficina	\$ 1,200.00
<b>Total</b>	<b>\$ 203,300.00</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

### 3.5.1.5 Proyección de gastos

Para la proyección de los costos se tomará la tasa inflacionaria del Ecuador, que se encuentra en 1.78% según el Banco Central del Ecuador. (Banco Central del Ecuador, 2016).

**Tabla 37. Proyección de Gastos**

Gastos Administrativos	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Suministros de oficina	\$ 644.40	\$ 655.87	\$ 667.54	\$ 679.43	\$ 691.52
Materiales de limpieza	\$ 178.80	\$ 181.98	\$ 185.22	\$ 188.52	\$ 191.87
Servicios básicos	\$ 1,740.00	\$ 1,770.97	\$ 1,802.50	\$ 1,834.58	\$ 1,867.24
Sueldos	\$ 90,830.95	\$ 92,447.74	\$ 94,093.31	\$ 95,768.17	\$ 97,472.84
Depreciación	\$ 904.87	\$ 904.87	\$ 904.87	\$ 168.20	\$ 168.20
<b>Total</b>	<b>\$ 94,299.01</b>	<b>\$ 95,961.43</b>	<b>\$ 97,653.43</b>	<b>\$ 98,638.89</b>	<b>\$ 100,391.67</b>

**Tabla 37. (cont.)**

<b>Gastos Operativos</b>					
Mercadería	\$ 202,100.00	\$ 202,100.00	\$ 202,100.00	\$ 202,100.00	\$ 202,100.00
Adecuación oficina	\$ 1,200.00	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>\$ 203,300.00</b>	<b>\$ 202,100.00</b>	<b>\$ 202,100.00</b>	<b>\$ 202,100.00</b>	<b>\$ 202,100.00</b>
<b>Gastos de Mercadeo</b>					
Catálogos	\$ 24,000.00	\$ 24,427.20	\$ 24,862.00	\$ 25,304.55	\$ 25,754.97
Página web	\$ 396.00	\$ 403.05	\$ 410.22	\$ 417.53	\$ 424.96
<b>Total</b>	<b>\$ 24,396.00</b>	<b>\$ 24,830.25</b>	<b>\$ 25,272.23</b>	<b>\$ 25,722.07</b>	<b>\$ 26,179.93</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 321,995.01</b>	<b>\$ 322,891.68</b>	<b>\$ 325,025.66</b>	<b>\$ 326,460.97</b>	<b>\$ 328,671.60</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

- **Depreciación de activos**

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso a que se les somete y su función productora de renta. En la medida en que avance el tiempo de servicio, decrece el valor contable de dichos activos. La vida contable de un activo fijo depreciable comienza desde la fecha en que la empresa lo compra y lo empieza a explotar económicamente hasta la fecha en que se cumple su depreciación total. (Cabrera Calva, 2011, pág. 31)

**Tabla 38. Depreciación de activos fijos**

Descripción	Valor	Vida útil	Depreciación anual
<b>Equipos de computación</b>	\$ 2,210.00	3	\$ 736.67
<b>Muebles y enseres</b>	\$ 1,682.00	10	\$ 168.20

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Grace Ayala

**Tabla 39. Proyección de la depreciación de activos fijos**

Descripción	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Valor restante
Equipos de computación	\$ 736.67	\$ 736.67	\$ 736.67	-	-	-
Muebles y enseres	\$ 168.20	\$ 168.20	\$ 168.20	\$ 168.20	\$ 168.20	\$ 841.00
<b>Total</b>	<b>\$ 904.87</b>	<b>\$ 904.87</b>	<b>\$ 904.87</b>	<b>\$ 168.20</b>	<b>\$ 168.20</b>	<b>\$ 841.00</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Grace Ayala

### 3.5.1.6 Ingresos.

Los ingresos se encuentran en función del volumen de exportación del producto y su precio, con esto se puede establecer los ingresos del primer año y proyectarlo a los años posteriores.

**Tabla 40. Ingresos y utilidades**

<b>Año</b>	<b>Par de botas de cuero</b>	<b>Ingresos unitarios</b>	<b>Costos unitarios</b>	<b>Ingresos totales</b>	<b>Costos totales</b>	<b>Utilidad</b>
<b>2015</b>	5000	\$ 90.59	\$ 58.89	\$ 452,950.00	\$ 294,450.00	\$ 158,500.00
<b>2016</b>	5000	\$ 92.20	\$ 59.94	\$ 461,012.51	\$ 299,691.21	\$ 161,321.30
<b>2017</b>	5000	\$ 93.84	\$ 61.01	\$ 469,218.53	\$ 305,025.71	\$ 164,192.82
<b>2018</b>	5000	\$ 95.51	\$ 62.09	\$ 477,570.62	\$ 310,455.17	\$ 167,115.45
<b>2019</b>	5000	\$ 97.21	\$ 63.20	\$ 486,071.38	\$ 315,981.27	\$ 170,090.11
<b>2020</b>	5000	\$ 98.94	\$ 64.32	\$ 494,723.45	\$ 321,605.74	\$ 173,117.71

Elaboración: Grace Ayala  
Fuente: Grace Ayala

## 3.5.2 Realizar una evaluación financiera del negocio mediante la elaboración y análisis de indicadores globales.

### 3.5.2.1 Evaluación financiera.

- **Balance General**

Es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada. Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo. (Cabrera Calva, 2011).

A continuación su detalle:



**Tabla 41. Balance general**

<b>Balance General</b>			
<b>JE Estilos y Modelos</b>			
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVOS</b>	
Caja y equivalentes	\$ 83,340.00	Cuentas por pagar proveedores	\$ 16,992.08
Caja bancos	\$ 155,000.00	Gastos administrativos	\$ 3,468.06
Inventarios	\$ 41,064.92	Gastos operativos	\$ 203,300.00
		Gastos comercio exterior	\$ 18,273.96
		Gastos de mercadeo	\$ 24,396.00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		Obligaciones con el IESS	\$ 688.18
Bienes inmuebles	\$ 80,000.00	Obligaciones con los trabajadores	\$ 90,142.77
Equipos de computación	\$ 2,210.00		
Muebles y enseres	\$ 1,682.00		
Cuentas por cobrar	\$ 19,320.00	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 357,261.05</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Registro Token	\$ 269.00	Capital Social	\$ 25,000.00
Registro exportador Ecuapass	\$ 30.00		
Software base de datos	\$ 250.00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 904.87		
			<b>\$ 25,000.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>US\$ 382,261.05</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 382,261.05</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

- **Estado de resultados**

El Estado de Ganancias y Pérdidas conocido también como Estado de Resultados, es un informe financiero que da muestra la rentabilidad de la empresa durante un período determinado que por lo general es un año, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener en ese año.

Se puede observar en la proyección que la utilidad va aumentando, lo cual nos demuestra una factibilidad para desarrollar el plan.

A continuación el detalle del estado:

**Tabla 42. Estado de resultados**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>JE Estilos y Modelos</b>					
	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>	<b>Año 2019</b>	<b>Año 2020</b>
Ingresos	\$ 461,012.51	\$ 469,218.53	\$ 477,570.62	\$ 486,071.38	\$ 494,723.45
Costos	\$ 18,273.96	\$ 18,599.24	\$ 18,930.30	\$ 19,267.26	\$ 19,610.22
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 442,738.55</b>	<b>\$ 450,619.30</b>	<b>\$ 458,640.32</b>	<b>\$ 466,804.12</b>	<b>\$ 475,113.23</b>
Gastos	\$ 321,995.01	\$ 322,891.68	\$ 325,025.66	\$ 326,460.97	\$ 328,671.60
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 120,743.54</b>	<b>\$ 127,727.62</b>	<b>\$ 133,614.66</b>	<b>\$ 140,343.15</b>	<b>\$ 146,441.63</b>
15% Trabajadores	\$ 18,111.53	\$ 19,159.14	\$ 20,042.20	\$ 21,051.47	\$ 21,966.25
<b>Utilidad antes renta</b>	<b>\$ 102,632.01</b>	<b>\$ 108,568.48</b>	<b>\$ 113,572.46</b>	<b>\$ 119,291.68</b>	<b>\$ 124,475.39</b>
22% Renta	\$ 22,579.04	\$ 23,885.06	\$ 24,985.94	\$ 26,244.17	\$ 27,384.59
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 80,052.97</b>	<b>\$ 84,683.41</b>	<b>\$ 88,586.52</b>	<b>\$ 93,047.51</b>	<b>\$ 97,090.80</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

- **Flujo de caja**

Es el informe financiero que resume los ingresos y egresos de una empresa en un período dado y constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. Para el presente plan se puede observar que los flujos son positivos y van en aumento, una gran ventaja es que la empresa no cuenta con préstamos, lo que nos demuestra que el proyecto es altamente factible. A continuación su detalle:

**Tabla 43. Flujo de caja**

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>JE Estilos y Modelos</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 80,052.97	\$ 84,683.41	\$ 88,586.52	\$ 93,047.51	\$ 97,090.80
(+) Depreciaciones		\$ 904.87	\$ 904.87	\$ 904.87	\$ 168.20	\$ 168.20
<b>INVERSIONES</b>						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ ( 4,441.00 )					
(+) Valor de rescate						\$ 841.00
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ ( 321,090.15 )					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 321,090.15
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>\$ ( 325,531.15 )</b>	<b>\$ 80,957.83</b>	<b>\$ 85,588.28</b>	<b>\$ 89,491.38</b>	<b>\$ 93,215.71</b>	<b>\$ 419,190.15</b>
Préstamos						
(+) Crédito Banco						
Pagos						
(-) Amortización del capital						
<b>FLUJO DE CAJA TOTAL</b>	<b>\$ ( 325,531.15 )</b>	<b>\$ 80,957.83</b>	<b>\$ 85,588.28</b>	<b>\$ 89,491.38</b>	<b>\$ 93,215.71</b>	<b>\$ 419,190.15</b>

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Jorge Enríquez

### 3.5.2.2 Indicadores de rentabilidad.

- **Costo de oportunidad**

El costo de oportunidad se entiende como aquel costo en que se incurre al tomar una decisión y no otra. Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa A y despreciar una alternativa B. (Gerencie.com, 2008). Para el presente plan la rentabilidad obtenida debe ser mayor al 14.65%

Para el cálculo del costo de oportunidad se requieren de los siguientes datos:

**Tabla 44. Cálculo costo de oportunidad**

<b>Tasa pasiva</b>	6%
<b>Recursos propios</b>	100%
<b>Inflación</b>	1.78%
<b>Tasa impositiva</b>	33.70%
<b>Tasa riesgo</b>	8.55%

Elaboración: Grace Ayala

Fuente: Banco Central del Ecuador

El cálculo es la siguiente:

$$CO = (\% inversión propia * tasa pasiva) + ((\% crédito * tasa activa) * (1 - tasa tributaria)) + riesgos$$

$$CO = (100\% * 6\%) + ((1.78\% * 8.66\%) * (1 - 33.7\%)) + 8.55\%$$

$$CO = 14.65\%$$

- **Valor actual neto**

El cálculo del VAN implica traer a valor presente los diferentes flujos para conocer la pérdida de su valor. Es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. (Martinez, 2012, pág. 110)

La fórmula del VAN es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

A continuación su cálculo:

**Tabla 45. Valor actual neto**

Período	Flujo de caja	VAN	VAN Acumulado
0	-\$ 325,531.15		
1	\$ 80,957.83	\$ 70,613.02	\$ 70,613.02
2	\$ 85,588.28	\$ 65,112.77	\$ 135,725.79
3	\$ 89,491.38	\$ 59,382.58	\$ 195,108.37
4	\$ 93,215.71	\$ 53,950.18	\$ 249,058.55
5	\$ 419,190.15	\$ 211,612.23	\$ <b>460,670.78</b>

Elaboración: Grace Ayala

$$\text{VAN} = 460.670,78 - 325.513,15 = \$ 135.139,64$$

De acuerdo al cálculo restamos el VAN acumulado menos la inversión inicial y podemos observar que durante los 5 años del proyecto el resultado del VAN es positivo con \$135.139,64 por lo que el proyecto es viable.

- **Tasa interna de retorno**

Es la tasa de descuento que hace cero al VAN. Cuando el TIR es menor al costo de oportunidad el proyecto no es factible, si el TIR es igual al costo de oportunidad, este sería indiferente, y por último si el TIR es mayor al costo de oportunidad el proyecto es factible. (Martinez, 2012, pág. 115)

La fórmula del TIR es la siguiente:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

A continuación su cálculo:

**Tabla 46. Tasa interna de retorno**

Período	Flujo de caja
0	-\$ 325,531.15
1	\$ 80,957.83
2	\$ 85,588.28
3	\$ 89,491.38
4	\$ 93,215.71
5	\$ 419,190.15
<b>TIR</b>	<b>27%</b>

Elaboración: Grace Ayala

La TIR del presente proyecto es 27%, esto quiere decir que el proyecto es factible, debido a que la TIR es mayor al costo de oportunidad o tasa de descuento de 14.65%.

- **Período de recuperación de la inversión (PRI)**

Establece el número de períodos para recuperar el dinero invertido inicialmente. Esto se obtiene mediante el uso del Valor Actual Acumulado calculado en el VAN.

A continuación su cálculo:

**Tabla 47. Período de recuperación de la inversión**

Período	Flujo de caja	Flujo acumulado
<b>0</b>		
<b>1</b>	\$ 80,957.83	\$ 80,957.83
<b>2</b>	\$ 85,588.28	\$ 166,546.11
<b>3</b>	\$ 89,491.38	<b>\$ 256,037.50</b>
<b>4</b>	\$ 93,215.71	
<b>5</b>	\$ 419,190.15	

<b>Inversión</b>	-\$ 325,531.15
<b>Flujo acumulado año 3</b>	\$ 256,037.50
<b>Por recuperar</b>	-\$ 69,493.65
<b>PRI =</b>	<b>3,75</b>

Elaboración: Grace Ayala

Mediante el análisis realizado se puede observar que la inversión se recupera en 3 años y 8 meses, siendo un período de recuperación muy aceptable.

- **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio es la cifra de ventas de la cual la empresa empezará a obtener beneficios. Dicho de otra manera, el punto de equilibrio es la cifra de ventas que deberemos alcanzar en un período de tiempo determinado para no perder ni tampoco ganar dinero. (Ludevid & Ollé, 1994)

La fórmula del punto de equilibrio es la siguiente:

$$PE = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

A continuación su cálculo y comprobación:

**Tabla 48. Punto de equilibrio**

Ingresos	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales
461012.51	119895.01	220180.04	340075.05
<b>PE Dólares</b>		\$ 229,508.50	
<b>PE Pares de botas</b>		<b>2534</b>	

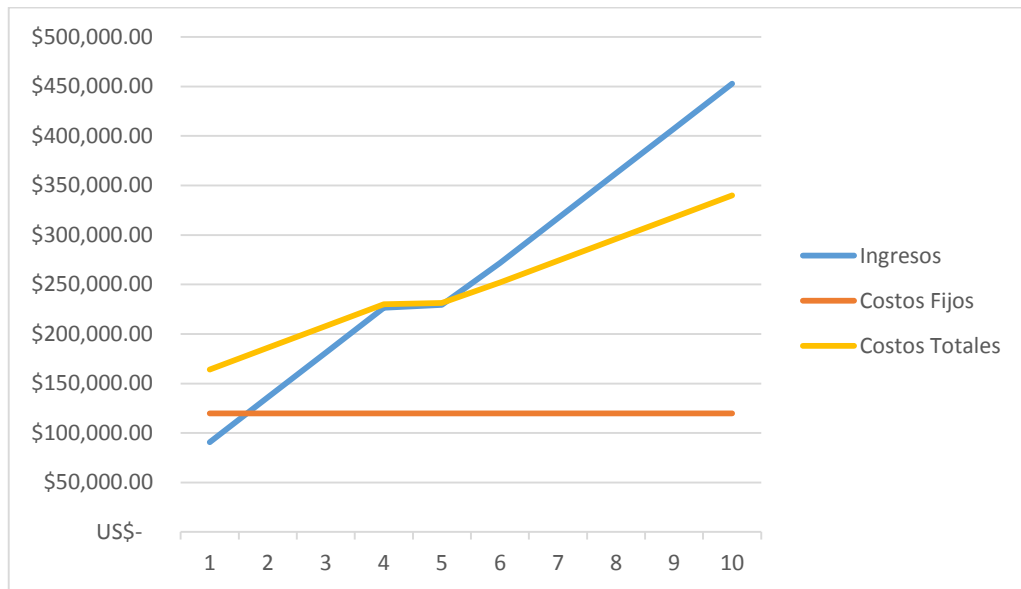
Elaboración: Grace Ayala

**Tabla 49. Comprobación punto de equilibrio**

Unidades	Ingresos	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales
1000	\$ 90,590.00	\$ 119,895.01	\$ 44,036.00	\$ 163,931.01
1500	\$ 135,885.00	\$ 119,895.01	\$ 66,054.00	\$ 185,949.01
2000	\$ 181,180.00	\$ 119,895.01	\$ 88,072.00	\$ 207,967.01
2500	\$ 226,475.00	\$ 119,895.01	\$ 110,090.00	\$ 229,985.01
<b>2534</b>	<b>\$ 229,555.06</b>	<b>\$ 119,895.01</b>	<b>\$ 111,587.22</b>	<b>\$ 229,555.06</b>
3000	\$ 271,770.00	\$ 119,895.01	\$ 132,108.00	\$ 252,003.01
3500	\$ 317,065.00	\$ 119,895.01	\$ 154,126.00	\$ 274,021.01
4000	\$ 362,360.00	\$ 119,895.01	\$ 176,144.00	\$ 296,039.01
4500	\$ 407,655.00	\$ 119,895.01	\$ 198,162.00	\$ 318,057.01
5000	\$ 452,950.00	\$ 119,895.01	\$ 220,180.00	\$ 340,075.01

Elaboración: Grace Ayala

**Figura 23. Punto de equilibrio**



Elaboración: Grace Ayala

Según el cálculo realizado se comprobó que con la venta de 2534 pares de botas los ingresos son iguales que los costos totales, por lo que la empresa ni pierde ni gana.

El estudio financiero concluye que el proyecto es viable.

## CAPÍTULO 4

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- De acuerdo al análisis realizado se determinó que Noruega es un mercado con una gran demanda de prendas de vestir de cuero, en especial botas de cuero para dama, la cual no es cubierta en su totalidad. Esto representa una oportunidad para la comercialización y expansión del producto.
- Las exigencias de calidad en los productos de cuero por el mercado Noruego es alta, requiriendo procesos estandarizados que permitan disponer de productos certificados lo que obliga a que la producción a exportar deba cumplir estos parámetros, situación que permitirá obtener la confianza de los consumidores y establecer relaciones comerciales a largo plazo.
- De acuerdo a la investigación realizada se determinó que el Ecuador no posee ningún acuerdo comercial con Noruega, pero si cuenta con mecanismos internacionales que permiten a los productos de Ecuador ingresar con preferencias arancelarias al mercado noruego como es el Sistema General de Preferencias (SGP).
- Para realizar el proceso de exportación de las botas de cuero para dama hacia el mercado noruego es necesario contar una personería jurídica que cumpla con los parámetros necesarios para exportar, como lo es JE estilos y modelos.
- Después de realizar el estudio financiero se determinó que el proyecto es viable y económicamente rentable, demostrándolo con un VAN positivo, una TIR mayor a la tasa de descuento y un período de recuperación de 3 años.



## 4.2 Recomendaciones

- Noruega es un país abierto a las importaciones de calzado de cuero debido a su escasa producción nacional, es por eso que se recomienda aprovechar la demanda insatisfecha existente en ese país para la comercialización de las botas de cuero de alta costura para dama.
- La diversificación de la oferta exportable es posible con productos innovadores y competitivos, por lo tanto la producción de botas de cuero para dama deberán cumplir con el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 080 de “Etiquetado del calzado”, para una mejor aceptación en el mercado noruego.
- Aprovechar el mecanismo que permite ingresar al mercado noruego con preferencias arancelarias, ya que de esta manera las botas de cuero para dama tienen un precio competitivo lo que facilita su comercialización y aceptación.
- Según la aceptación del mercado noruego hacia las botas de cuero para dama, incrementar más personal dentro del área de comercio exterior de la empresa JE estilos y modelos para su posible expansión a otros países de iguales características.
- El Ministerio de Comercio Exterior y las Cámaras de Producción deben realizar estudios de mercado que permita conocer sobre las oportunidades de desarrollo comercial existentes con Noruega y otros países, interesando a potenciales exportadores, trabajo que va en línea con los parámetros de cambio de la matriz productiva, lo que conlleva un trabajo conjunto entre el sector público y el privado. Pues si bien esta es una propuesta del Gobierno, es el sector privado el que lleva adelante los procesos productivos, mientras que el Estado se encarga de incentivar, regular y proteger estos procesos

## Referencias

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (18 de diciembre de 2014). *andes*.  
Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-iniciara-2016-proceso-negociaciones-comerciales-suiza.html>
- Alcaraz Rodriguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Álvarez, X. (2013). *SlidePlayer*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de <http://slideplayer.es/slide/1077350/#>
- Ayala, H. (15 de abril de 2016). *INSTRUCTIVO PARA LA OBTENCIÓN Y RENOVACION DEL CERTIFICADOS DE CONFORMIDAD CON SELLO DE CALIDAD INEN*. Obtenido de <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/09/Instructivo-para-obtencion-de-Sello-de-Calidad-INEN-VC-IN-12-2015-07-31.pdf>
- Azure. (2 de mayo de 2016). *Servicio UniCOMEX*. Obtenido de [https://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/conocimiento/embarque/maritimo/contenido\\_sidN\\_1052425\\_sid2N\\_1052384\\_cidLL\\_954961\\_ctyll\\_139\\_scidN\\_954961\\_utN\\_3.aspx](https://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/conocimiento/embarque/maritimo/contenido_sidN_1052425_sid2N_1052384_cidLL_954961_ctyll_139_scidN_954961_utN_3.aspx)
- Banco Central del Ecuador. (2016). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/comercioExterior/comercio/consultaTotXNandinaConGrafico.jsp>
- Cabrera Calva, R. (2011). *Bases para contabilidad Lean*.
- Cafferri, C. (junio de 2015). *About en español*. Obtenido de <http://negocios.about.com/od/Plan-de-negocios/tp/C-Omo-Crear-Un-Plan-De-Negocios-Ganador.htm>
- Calzados cómodos*. (20 de marzo de 2015). Obtenido de <http://www.calzadoscomodos.com/blog/clases-de-pieles-para-el-calzado-que-ventajas-aporta-cada-una/>
- Cámara de Comercio de España. (2016). *Guía de Arancel UE*. Obtenido de [http://www.camaras.org/guias/ata/guias/guia\\_arancel.pdf](http://www.camaras.org/guias/ata/guias/guia_arancel.pdf)
- CG Logistics S.A. (12 de abril de 2016). *CG Logistics S.A.* Obtenido de Incoterms: <http://www.cglogistics.com.ec/herramientas/incoterms.pdf>
- Círculo WH. (10 de junio de 2015). *Todo sobre calzado*. Recuperado el 09 de junio de 2015, de <http://calzado.circulowh.com.co/2014/06/materiales-del-calzado.html>

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES. (2015). *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Quito: Taller de la Corporación Estudios y Publicaciones.

COMEXI. (13 de septiembre de 2007). COMEXI. *Resolución No. 402*, (pág. 2). Quito.

*Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico*. (2013). Obtenido de [http://www.comercioyexportacion.com/images/documentos/exportar/Guia\\_Practica\\_del\\_Plan\\_de\\_Exportacion-Version\\_Final\\_Oficial\\_LV.pdf](http://www.comercioyexportacion.com/images/documentos/exportar/Guia_Practica_del_Plan_de_Exportacion-Version_Final_Oficial_LV.pdf)

Consultoría y formación independiente en economía, finanzas y tecnología. (2016). *Certificado de origen FORM A*. Obtenido de [http://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/certificado/origen/form/contenido\\_sidN\\_1052259\\_sid2N\\_1052384\\_cidLL\\_954943\\_ctyLL\\_139\\_scidN\\_954943\\_utN\\_3.aspx?axisU=informe.pdf](http://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/certificado/origen/form/contenido_sidN_1052259_sid2N_1052384_cidLL_954943_ctyLL_139_scidN_954943_utN_3.aspx?axisU=informe.pdf)

CreceNegocios. (2 de junio de 2016). *CreceNegocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>

Diario Oficial de la Unión Europea . (2012). *REGLAMENTO (UE) No 978/2012 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 25 de octubre de 2012*. Estrasburgo. Obtenido de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32012R0978&from=ES>

EL MUNDO. (08 de julio de 2014). Así funciona la alta costura. *EL MUNDO*, pág. 1.

El Universo. (19 de julio de 2015). Innovación y diseño son aún un desafío para el zapato ecuatoriano. *El Universo*.

e-mypes Comercio exterior. (2016). *Comercio exterior*. Obtenido de <http://www.e-mypes.com/comercio-exterior/formas-de-pago-exportacion.php>

Enciclopedia Cubana Ecured. (2015). *Enciclopedia Cubana Ecured*. Recuperado el febrero de 2015, de <http://www.ecured.cu/Cuero>

Enciclopedia Financiera. (30 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>

Enríquez, J. (15 de noviembre de 2013). El socio del día. (CCQ, Entrevistador) Obtenido de [https://www.youtube.com/watch?v=F7J\\_eoKPt3E](https://www.youtube.com/watch?v=F7J_eoKPt3E)

- Export Enterprises S.A. (mayo de 2015). *Santander TradePortal*. Obtenido de <https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/noruega/acuerdos-y-procedimientos-aduaneros>
- Ferré, J. (2011). *Estudii de Mercado*. Madrid-España: Diaz de Saltos.
- FLACSO-MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad) . (diciembre de 2011). Ropa de vestir de cuero para exportación. (J. Oleas, Ed.) *Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES N.22*, 15. Obtenido de <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/dvwqb97pv9quz2d9pwwqomo3wnqad7.pdf>
- FLACSO-MIPRO. (marzo de 2011). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/dvwqb97pv9quz2d9pwwqomo3wnqad7.pdf>
- Gerencie.com. (7 de septiembre de 2008). Obtenido de <http://www.gerencie.com/costo-de-oportunidad.html>
- Guía de mercado Noruega. (2011). *Servicios al exportador PromPerú*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichapais/GUIA%20DE%20MERCADO%20DE%20NORUEGA.PDF>
- Instituto Español de Comercio Exterior. (2001). *El calzado en Noruega*. Oslo. Obtenido de [http://www.exportapymes.com/documentos/productos/le1425\\_mercado\\_calzado\\_noruega.pdf](http://www.exportapymes.com/documentos/productos/le1425_mercado_calzado_noruega.pdf)
- Instituto Español de Comercio Exterior. (2013). *Noruega incrementa un 10% la importación de calzado en la primera mitad de 2013*. Oslo. Obtenido de <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/4702615.html?idPais=NO>
- Instituto Nacional de Comercio Exterior y Aduanas*. (14 de Julio de 2014). Obtenido de <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/comoexportarunproducto/420-plan-de-negocios-para-exportaciones>
- Lee, E. (10 de junio de 2015). *eHow en Español*. Obtenido de [http://www.ehowenespanol.com/botas-cuero-como\\_15032/](http://www.ehowenespanol.com/botas-cuero-como_15032/)

- Lerma Kirchner, A., & Márquez Castro, E. (2014). *Comercio y Marketing Internacional*. Madrid: CENGAGE Learnig.
- Ludevid, M., & Ollé, M. (1994). *Como crear su propia empresa*. Barcelona: Publidisa.
- Martinez, S. (2012). *Finanzas Aplicadas*. Costa Rica: INCAE.
- Meza Ortiz, J. (6 de abril de 2014). *Comunidad de Comercio Exterior en Ecuador*. Obtenido de Certificado de Conformidad: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/certificado-de-conformidad>
- Ministerio de Asuntos Exteriores de Noruega. (2015). *Minifacts about Norway 2015*. Oslo: Statistics Norway for the Norwegian Ministry of Foreign Affairs. Obtenido de [http://www.ssb.no/en/befolkning/artikler-og-publikasjoner/\\_attachment/225814?\\_ts=14d005aeb20](http://www.ssb.no/en/befolkning/artikler-og-publikasjoner/_attachment/225814?_ts=14d005aeb20)
- Ministerio de Comercio e Industrias. (2006). *Manual para exportar N.1*. Panamá.
- Ministerio de Comercio Exterior. (1 de marzo de 2015). *Logística Internacional*. Recuperado el 2015, de <http://logistica.com.ec/informacion-general/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (26 de diciembre de 2013). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/047-Ecuador-modelo-a-seguir-en-el-crecimiento-del-sector-cuero-y-calzado.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/bp-146-la-industria-del-cuero-y-el-calzado-ecuatoriano-marca-el-paso-en-el-mercado-nacional-e-internacional/>
- Miquel, S., Parra, F., Lhermie, C., & Miquel, M. J. (2008). *Distribución comercial*. (E. Editorial, Ed.) Madrid.
- NAMAKFOROOSH, M. (2000). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.
- NU. CEPAL. División de Desarrollo Productivo y Empresarial. (2000). *Cuero, calzado y afines en Chile: ¿una industria en desaparición o en búsqueda de un nuevo destino?* Santiago de Chile: CEPAL.
- Organización Mundial del Comercio. (2016). *Organización Mundial del Comercio*. Recuperado el 2016, de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/tariffs\\_s/tariffs\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tariffs_s/tariffs_s.htm)

- Paredes Bullón, D. (11 de marzo de 2015). *Comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo*. Obtenido de <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=3367A38B-75FA-419A-B7F7-1D01AFA8A0FB.PDF>
- Preciosmundi. (11 de marzo de 2016). *Preciosmundi Noruega*. Obtenido de <http://preciosmundi.com/noruega/precio-ropa-calzado>
- Prieto, I. (9 de diciembre de 2010). *BridgedWorld*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de Noruega. Un mercado sofisticado como objetivo: <http://www.bridgedworld.com/es/noruega-un-mercado-sofisticado-como-objetivo>
- PRO ECUADOR. (25 de febrero de 2015). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/seminario-sobre-plan-de-exportacion-metodologia-canvas-2014/>
- ProEcuador. (2015). *Guía para Etiquetado*.
- PROECUADOR. (10 de junio de 2015). *PROECUADOR*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cuero-y-calzado/>
- Recillas Campos, J. (10 de marzo de 2009). *Slideshare*. Obtenido de [http://es.slideshare.net/Hurricanes?utm\\_campaign=profiletracking&utm\\_medium=sssitere&utm\\_source=ssslideview](http://es.slideshare.net/Hurricanes?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssitere&utm_source=ssslideview)
- Romera, E. (2015). *Comunidad virtual del cuero*. Recuperado el 2015, de <http://www.cueronet.com/hpiel/index.htm>
- Romera, E. (s.f.). *Comunidad virtual del cuero*. Obtenido de <http://www.cueronet.com/hpiel/index.htm>
- Santander Trade Portal. (2015). Recuperado el 10 de junio de 2015, de [https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/noruega/llegar-al-consumidor?&actualiser\\_id\\_banque=oui&id\\_banque=12&memoriser\\_choix=memoriser](https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/noruega/llegar-al-consumidor?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=12&memoriser_choix=memoriser)
- Santander Trade Portal. (2015). *Trámites Aduaneros en Noruega*. Recuperado el 10 de junio de 2015, de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/noruega/llegar-al->

consumidor?&actualiser\_id\_banque=oui&id\_banque=12&memoriser\_choix=m  
emoriser

Statistics Norway. (03 de abril de 2016). Obtenido de <https://www.ssb.no/en/energi-og-industri>

Trade Map ITC. (2014). Recuperado el 30 de 10 de 2015, de [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=3|579|6403|4|1|1|1|2|1|2|1|1](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|579|6403|4|1|1|1|2|1|2|1|1)

Universidad de los Hemisferios. (2010). *IDE BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/analisis-septiembre-2010>

## ANEXOS

### Anexo A: Cotización agente de aduanas y registro Ecuapass

Estimada Grace,

Un gusto saludarte, las tarifas son las siguientes.

- |   |             |
|---|-------------|
| - Servicio Registro Exportador Ecuapass | \$30 + IVA  |
| - Servicio de Exportación a Consumo     | \$125 + IVA |

A la espera de cualquier comentario o duda

Saludos Cordiales,

---

 <b>FMA AGENCIA DE ADUANAS</b> <small>Francisco Mosquera Aulestia Cto. Ltda.</small>	<b>Karina Montenegro Acosta</b> Asistente de Marketing <b>kmontenegro@agenciafma.com.ec</b> <b>Telf.:</b> (+593)(02) 2251266 / 2251267 / 2251268 / 2250-807 / 6024553 / 6024529 / 2278592 / 2256373 <b>Ext: 404</b> Av. Amazonas N47-105 Entre Endara E Indanza	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Quito</li><li>▪ Tababela</li><li>▪ Tulcán</li><li>▪ Guayaquil</li><li>▪ Huaquillas</li><li>▪ Esmeraldas</li></ul>
--	--	---

---

 <b>Antes de imprimir, piensa en el medio ambiente. No todo tiene por que ser impreso.</b>	<b>www.agenciafma.com.ec</b>	  
---	------------------------------	---



## **Anexo B: Cotización cajas para el empaque y embalaje**



Estimada Grace,

Con mucho gusto los precios serían los siguientes:

- Caja 48x30x9            \$0,50
- Caja 120x75x55        \$0,80

Las tarifas han sido consideradas según el volumen del pedido y ya iría incluido la impresión antes mencionada.

Quedo muy atento a sus comentarios

Juan Pablo Herrera  
Padre Almeida E5-215y Troya  
Quito – Ecuador  
Oficina: (02) 3160755  
Móvil: 0985 606 228  
e-mail: [ventas@magazinempaques.com](mailto:ventas@magazinempaques.com)

## **Anexo C: Intercambio de correos con Eurosko**

Grace 25/04/2016

Para: kundeservice@eurosko.no

Estimated Eurosko,

My name is Grace Ayala, I am the representative of one of the best producers of footwear in Ecuador, the reason why I'm contacting you by this mail is because I would like to see the possibility of export our product to Oslo-Norway, especially leather boots for women.

We know that Eurosko is one of the best clothing and footwear chains in Norway, so I ask the more demure way, if you can help me with an approximate data of how many pairs of leather boots for women would be needed per month in your store.

This data is very important to start the export process for us. I will be very grateful with your help, and I hope we can start with the right foot this negotiation.

Thankful and awaiting your comments,

Grace Ayala

Quito-Ecuador

JE estilos y modelos

+593-0987281185

Eurosko 18/06/2016

Para: gracevivi-ana@hotmail.com

Estimated Grace,

The information you are requesting is very confidential, I can only tell you that we received more than a 100.000 pars of woman shoes a year. I suggest you to send us photographs, prices, materials of your product and talk to our acquisitions department [kjøpesenter@eurosko.no](mailto:kjøpesenter@eurosko.no).

Greetings,

# EUROSKO

Elin Teigen  
Kundeservice  
+ 69 241700  
Besøksadresse: Solgaard Skog 86, 1599 Moss  
[kundeservice@eurosko.no](mailto:kundeservice@eurosko.no)

## Anexo D: Cotización transporte internacional



Estimada Grace

Buen día

La cotización según las especificaciones detalladas anteriormente Gye-Oslo es de \$3.800 por contenedor con un Tt de 24 días aprox.

Quedo atenta.

Génesis Naranjo

Sales Export

**MSC MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY ECUADOR C.A.**

for the real world

Av. Francisco de Orellana 501 y Alberto Borges, Edificio Centrum, Piso 15, Of. 2,  
Guayaquil, Ecuador

T: +593-4-2634050 ext. 127 M: +593-9-95525613 W: [www.msc.com](http://www.msc.com)

As agent for MSC Mediterranean Shipping Company S.A., Geneva

## Anexo E: Cotización seguro internacional



Estimada Grace

Nosotros nos manejamos con una prima neta del 0,60% del valor asegurado con un mínimo de US\$185, el derecho de emisión de la póliza 3% de la prima neta.

Quedo atento a tus comentarios

Claudio Vásquez  
SEGUROS ALIANZA  
AV.DE LOS GRANADOS E11-67 Y LAS HIEDRAS Quito, Ecuador  
TELEFONO: 3958-545 EXT 1125-1147-1124

## Anexo F: Certificado de origen (Form A) para la Unión Europea

1. Goods consigned from (exporter's business name, address, country)		Reference N° <b>Nº 66002</b>			
2. Goods consigned to (consignee's name, address, country)		<b>GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES CERTIFICATE OF ORIGIN (Combined declaration and certificate) FORM A</b>			
3. Means of transport and route (as far as known)		Issued in _____ (country) See Notes overleaf			
3. Means of transport and route (as far as known)		4. For official use			
5. Item number	6. Marks and numbers of packages	7. Number and kind of packages; description of goods	8. Origin criterion (see notes overleaf)	9. Gross weight or other quantity	10. Number and date of invoices
11. Certification It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct.		12. Declaration by the exporter The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct; that all the goods were produced in _____ (country) and that they comply with the origin requirements specified for those goods in the generalized system of preferences for goods exported to _____ (importing country)			
Place and date, signature and stamp of National Fisheries Service		Place and date, signature of authorised signatory			

Form. N 3397

# Anexo G: Documento Único Administrativo

COMUNIDAD EUROPEA					A ADUANA DE EXPEDICIÓN/EXPORTACIÓN			
Ejemplar para el expedidor/exportador	3 2 Expedidor/Exportador N°				1 DECLARACION			
					3 Formulario		4 List. de carga	
					5 Partidas		6 Total bultos	
					7 Número de referencia			
	8 Destinatario N°				9 Responsable financiero N°			
					10 País primer destino		11 País transacción	
					13 P.A.C.			
	14 Declarante/Representante N°				15 País de expedición/exportación			
					15 Cód. P. exped./ex		17 Cód. país de destino	
					16 País de origen		17 País de destino	
				ARABIA SAUDII				
18 Identidad y nacionalidad medio transporte a la partida				19 Ctr.		20 Condiciones de entrega		
21 Identidad y nacionalidad medio transporte activo en frontera				22 Divisa e importe total factura		23 Tipo cambio		
				24 Naturaleza transacc.				
25 Modo transporte		26 Modo transporte		27 Lugar carga				
1 en frontera		interior						
28 Datos financieros y bancarios								
3 29 Aduana de salida				30 Localización de las mercancías				
31 Bultos y descripción de las mercancías	Marcas y numeración - N° contenedor(es) - Número y clase				32 Partida N°		33 Código de las mercancías	
					34 Cód. país de origen		35 Masa bruta (kg)	
					a <sub>1</sub> b <sub>1</sub>		36 Preferencia	
					37 REGIMEN		38 Masa neta (kg)	
					39 Contingente			
				40 Documento de cargo/Documento precedente				
44 Indicaciones especiales/ Documentos presentados/Certificados y autorizaciones				41 Unidades suplementarias				
				Cód. I.E.				
				46 Valor estadístico				
47 Cálculo de los tributos		Clase		Base imponible		Tipo		
						Importe		
						MP		
		Total:						
50 Obligado principal N°				Firma:				
51 Aduanas de paso previstas (y país)				representado por Lugar y fecha:				
				C. ADUANA DE PARTIDA				
52 Garantía no válida para				Cód.				
				53 Aduana de destino (y país)				
D CONTROL POR LA ADUANA DE PARTIDA				Sello:				
Resultado:				54 Lugar y fecha:				
Precintos colocados: Número:				Firma y nombre del declarante/representante:				
marcas:								
Plazo (fecha límite):								
Firma:								

## Anexo H: Estudio del consumo de calzado del Instituto Español de Comercio Exterior



### Tendencias de consumo

Con una población de 4,5 millones de habitantes, Noruega es un mercado pequeño y estable. La media de gasto por hogar en ropa y calzado ha aumentado sólo un 0,6 % desde 1996 y ocupa la sexta posición dentro de las partidas de gasto de los hogares noruegos. Entre 1997 y 1999, la media de gasto de los hogares noruegos en calzado fue de 2.310 Nok, lo que supone un 0,8 % del total. Esta cifra se eleva a 2.700 Nok si consideramos la región de Oslo y alrededores. La población de las tres ciudades más importantes de Noruega gasta un 70 % más en calzado que la que vive en las zonas más dispersas.

El calzado fabricado en cuero supone el 90 % del total del calzado que se compra en Noruega, mientras que el resto es calzado de goma y la partida correspondiente a “otro tipo de calzado”. Tres cuartas partes de lo que gastan los hogares noruegos es en calzado de adultos mientras que sólo una cuarta parte se dedica al calzado para niños.

Anualmente se venden algo más de 16 millones de pares de zapatos en Noruega, lo que significa que cada ciudadano compra cuatro pares de zapatos al año. Estos datos incluyen todas las categorías de calzado, tanto botas de goma como zapatos de tela, y sitúa a Noruega por encima de la media si lo comparamos con el consumo per cápita en otros países.

La mayoría de los noruegos se preocupan más por el precio que por las tendencias que marcan las pasarelas, aunque esta circunstancia está cambiando desde hace algunos años debido en gran parte a que los noruegos viajan mucho al extranjero, sobre todo en un segmento de la población joven y con capacidad adquisitiva. Por otro lado, son muchas las tiendas que no se atreven a comercializar un calzado demasiado agresivo en Noruega por temor a no poder venderlo durante la temporada. Además, las condiciones climáticas del país, con inviernos largos y con nieve y hielo durante muchos meses, no animan a comprar un tipo de calzado que sólo se va a poder utilizar durante unos pocos meses y que al año siguiente seguramente que se haya pasado de moda. Por último, el hecho que la feria del calzado en Noruega tenga lugar un mes antes de la más importante del sector que se celebra en marzo en Düsseldorf, provoca recelos entre los mayoristas y agentes que no quieren mostrar sus nuevas adquisiciones hasta después que se hayan visto en Alemania.