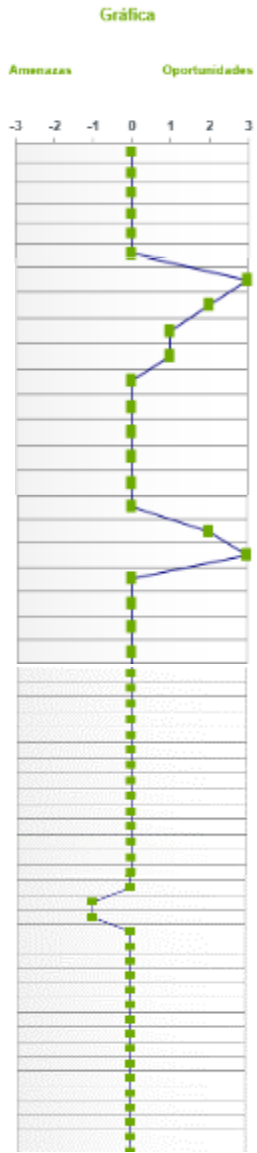


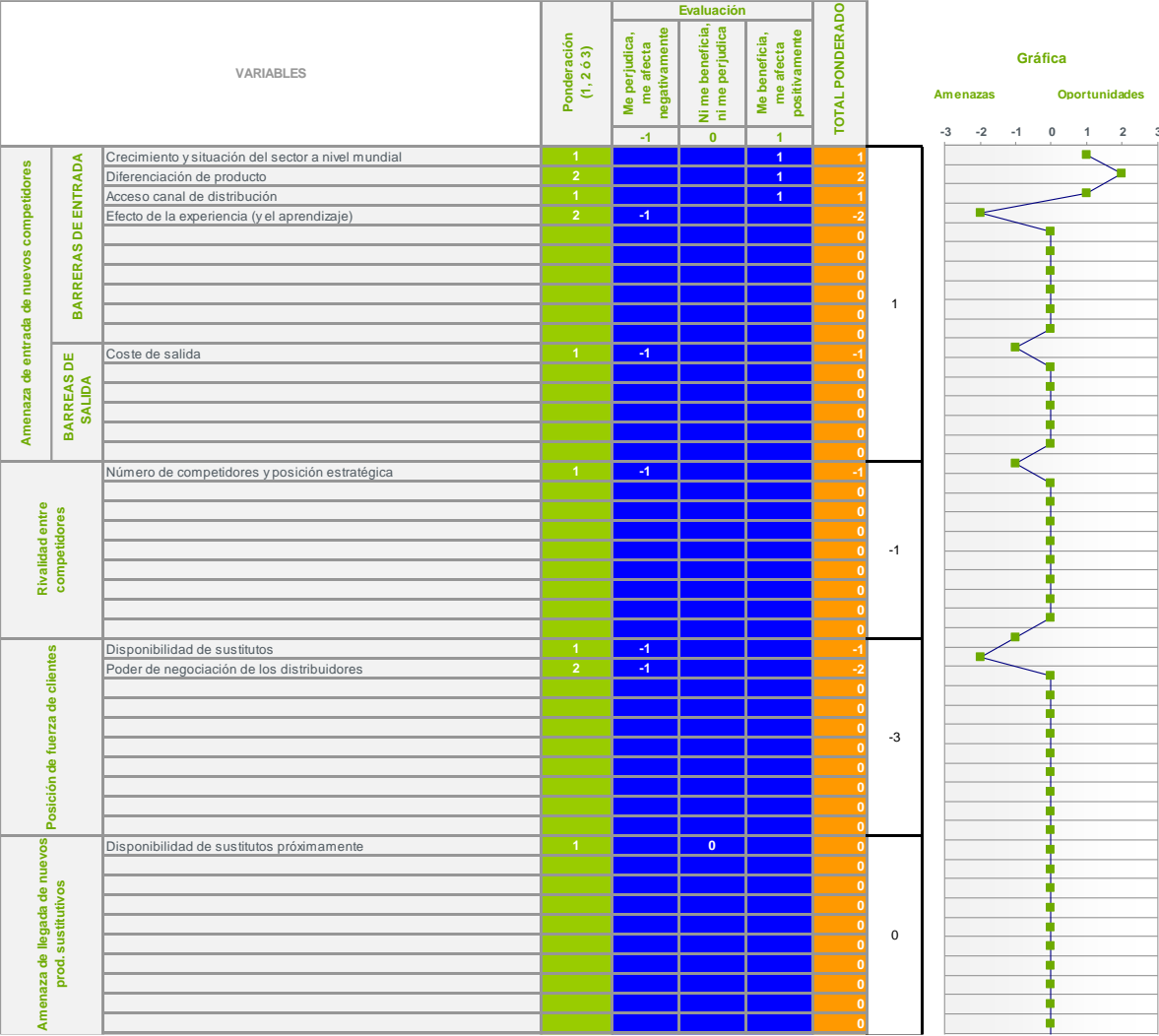
ANEXOS

ANEXO Nº1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

| VARIABLES | | Ponderación (1, 2 ó 3) | Evaluación | | | TOTAL Ponderado | Sumatorio |
|-----------------------------|--|---------------------------|---|--|---|-----------------|-----------|
| | | | Me perjudica, me afecta negativamente | Ni me beneficia, ni me perjudica | Me beneficia, me afecta positivamente | | |
| | | | -1 | 0 | 1 | | |
| FACTORES POLITICOS | Estabilidad Política en España vs Estabilidad Política Internacional | 1 | | 0 | | 0 | 0 |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| FACTORES SOCIO-DEMOGRAFICOS | Creciente cultura y concienciación del "calzado eco" | 3 | | | 1 | 3 | 7 |
| | Hábitos - Estilos de vida saludables | 2 | | | 1 | 2 | |
| | El mercado de la moda | 1 | | | 1 | 1 | |
| | Internet - Ecommerce | 1 | | | 1 | 1 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| FACTORES ECOLOGICOS | Nivel de concienciación medioambiental | 2 | | | 1 | 2 | 5 |
| | Cultura creciente del calzado "Eco" | 3 | | | 1 | 3 | |
| | | | | | | 0 | |
| FACTORES ECONOMICO | Actividad del Comercio Exterior Mundial | 1 | | 0 | | 0 | 0 |
| | Actividad del Comercio Exterior Europeo | 1 | | 0 | | 0 | |
| | Coste de la financiación/ tipo de interés | 2 | | 0 | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| FACTORES TECNOLOGICOS | Desarrollos tecnológicos de los competidores | 1 | -1 | | | -1 | -2 |
| | Capacidad de Producción / Infraestructura | 1 | -1 | | | -1 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |
| | | | | | | 0 | |



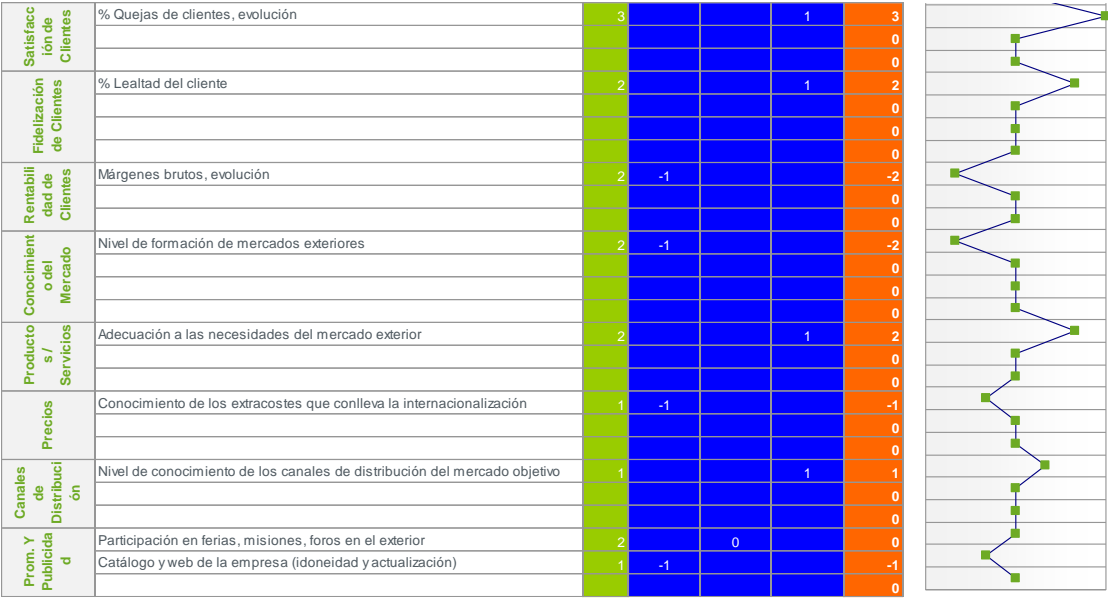
ANEXO N°2. ANÁLISIS DEL SECTOR (PORTER)



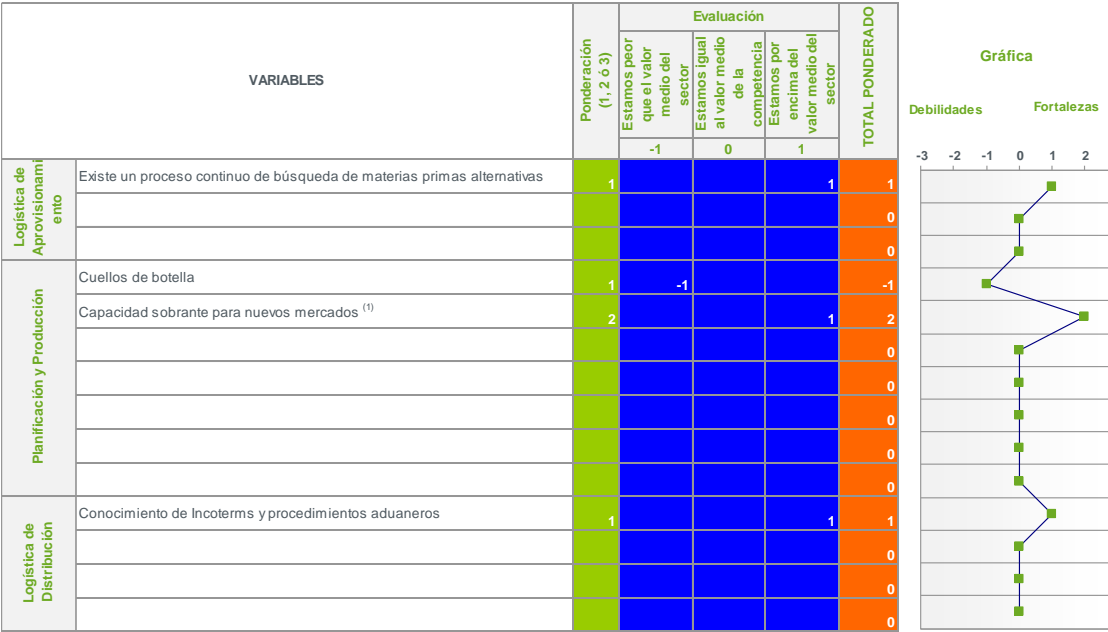
ANEXO N°3. FUNCIONES DESEMPEÑADAS POR LOS RESPONSABLES DE RAY MUSGO (Ray Musgo,2013)

| Promotor 1 LORENA GASCO | Promotor 2 JAVIER SÁNCHEZ |
|--|-------------------------------------|
| Control de procesos y plazos (Producción, logística, etc.) | Diseño de producto |
| Control de calidad de materiales | Control medioambiental del proyecto |
| Plan de Marketing | Red comercial |
| I+D | Redes sociales |

ANEXO N°4. PROCESO CLIENTE MERCADO



ANEXO N°5. PROCESOS INTERNOS



ANEXO N°6 PROCESO APRENDIZAJE Y DESARROLLO



ANEXO N°7 ANÁLISIS DAFO

| | |
|---|--|
| <p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño, comodidad y ecología al mismo tiempo ✓ Diseños de autor (Los diseñan Lorena y Javier). ✓ Materiales exclusivos → Planta de montado vegetal, pieles sin cromo... ✓ Totalidad de componentes respetuosos con el medio ambiente ✓ Obtención de premios y reconocimientos | <p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ↓ Poco valor de marca. Poco conocimiento de <i>Ray Musgo</i> a nivel internacional. ↓ Ser una Pyme → Recursos limitados ↓ Dinámica cortoplacista. ↓ Conocimiento limitado de los mercados exteriores. |
| <p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ☑ Creciente conciencia social sobre el medioambiente por parte del consumidor (ecología) ☑ Preocupación por los hábitos saludables. Calzado beneficioso para la salud. ☑ Impulso en eventos y ferias ☑ E-COMMERCE como herramienta para vender en todo el mundo. | <p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✗ Gran número de competidores offline y online alrededor de los 3 atributos (Diseño, Comodidad y Ecología) ✗ Capacidad productiva. Infraestructura innovadora de competidores ✗ Cantidad de humo alrededor de la ecología y los productos ecológicos ✗ Cantidad de engaños sobre productos “Made in” ✗ El mercado emergente “vegano” |

ANEXO N°8 DISTANCIA CULTURAL HOFSTEDE (PROCESO DE SELECCIÓN DE MERCADOS, Análisis de los indicadores generales)

1º Datos Países

| | Distancia del Poder | Independencia respecto a los demás | Racionalidad | Prevención de la incertidumbre | Orientación a largo plazo | Indulgencia / Libertad individual |
|--------------|---------------------|------------------------------------|--------------|--------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| España | 57 | 51 | 42 | 86 | 48 | 44 |
| Alemania | 35 | 67 | 66 | 65 | 83 | 40 |
| Francia | 68 | 71 | 43 | 86 | 63 | 48 |
| Países Bajos | 38 | 80 | 14 | 53 | 67 | 68 |
| Reino Unido | 35 | 89 | 66 | 35 | 51 | 69 |

2º Suma de las distancias entre Países

| | Distancia del Poder | Independencia respecto a los demás | Racionalidad | Prevención de la incertidumbre | Orientación a largo plazo | Indulgencia / Libertad individual | Σ |
|-----------------------|---------------------|------------------------------------|--------------|--------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|-----|
| España - Alemania | 22 | 16 | 24 | 21 | 35 | 4 | 122 |
| España - Francia | 11 | 20 | 1 | 0 | 15 | 4 | 51 |
| España - Países Bajos | 19 | 29 | 28 | 33 | 19 | 24 | 152 |
| España - Reino Unido | 22 | 38 | 24 | 51 | 3 | 25 | 163 |

ANEXO N°9 CUADRO DEL ANÁLISIS DE LOS INDICADORES ESPECÍFICOS Y LA MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS

| Criterio | Definición/explicación del criterio | Países o áreas geográficas preseleccionados | | | |
|--|--|---|----------------------|-----------------------|----------------------|
| | | ALEMANIA | FRANCIA | PAÍSES BAJOS | REINO UNIDO |
| Consumo de Calzado Per Cápita (pares de zapatos) | Consumo en pares/población | 5,4 | 6,3 | 3,8 | 8,6 |
| Importaciones de calzado español (MARCA ESPAÑA) | Importaciones pares de calzado español | 11.922.888 | 34.685.751 | 3.204.521 | 9.633.946 |
| Consumo de calzado femenino Per Cápita (€) | Estudios ICEX | 128 € | 175 € | 157 € | 192 € |
| Ranking e-commerce | Posición en ranking mundial y puntuación (0-100%) del atractivo del mercado online | Nº5 Puntuación: 66,6 | Nº6 Puntuación: 59,3 | Nº13 Puntuación: 41,8 | Nº3 Puntuación: 74,4 |
| Consumo p/cápita de productos orgánicos | € / persona | 97 € | 73 € | 57 € | 36 € |

ANEXO N°10

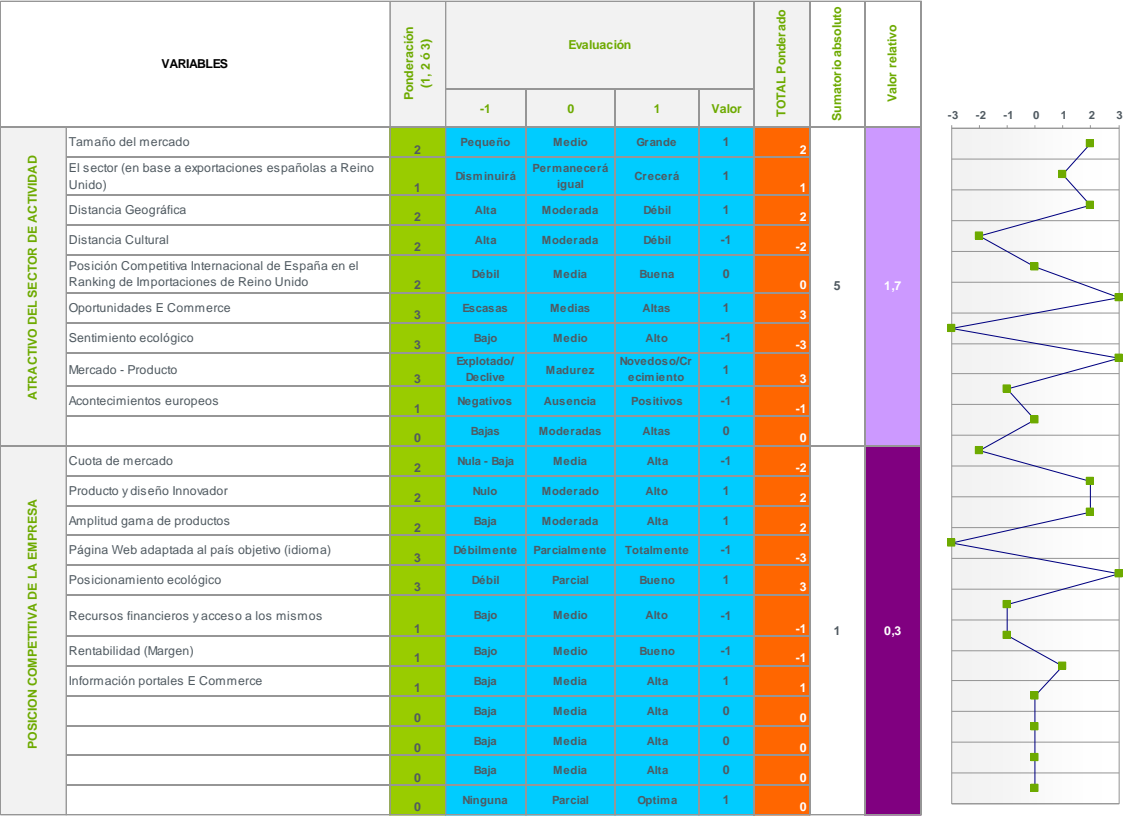
10.1 Alemania



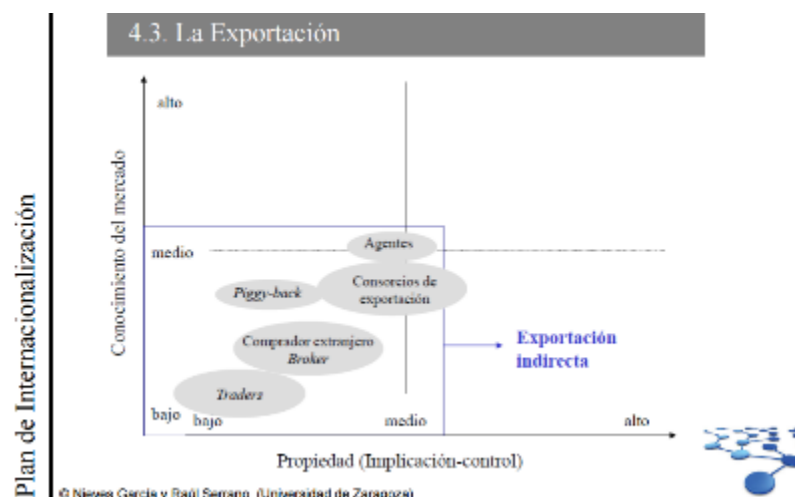
10.2 Francia



10.3 Reino Unido



ANEXO Nº11 FORMAS DE EXPORTACIÓN INDIRECTA



ANEXO Nº12 PORTALES WEB FRANCESES ESPECIALIZADOS EN ZAPATERÍA Y MODA

| | | |
|--------------------|-------------|------------|
| Cloggs | Modress | Sacha |
| Jef Chaussures.com | Omoda | Shoes.fr |
| La Bonne Pointure | Sarenza.com | Zalando.fr |
| MissCoquines | Yoox | Spartoo |
| LaRedoute.fr | 3suisses.fr | Asos.fr |

ANEXO Nº13 LAS 50 PÁGINAS WEB VENDEDORAS DE CALZADO CON MÁS TRÁFICO DE USUARIOS WEB

Tabla 9 - Listado del top 50 de páginas web que venden zapatos en Francia por tráfico (marzo 2016). Ordenadas de mayor a menor tráfico. Fuente: Elaboración propia con datos de Alexa, completado con Europages y Kompass.

| Site | Ranking francés | Visitantes únicos estimados | Vistas Estimadas | Vistas de página estimadas | Tiempo diario en la web | Tráfico desde búsquedas | Cifra de negocios | Año |
|--------------------|-----------------|-----------------------------|------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|------|
| 1 Amazon | 7 | 15.143.092 | 64.254.354 | 696.643.400 | 7:49 | 10.70% | 185.821.000 € | 2014 |
| 2 ebay.fr | 17 | 7.021.141 | 31.359.967 | 396.478.584 | 11:22 | 13.00% | 7.563.000 € | 2013 |
| 3 Allocations | 56 | 6.901.512 | 19.389.418 | 321.937.055 | 12:17 | 14.90% | | |
| 4 Cdiscount | 16 | 9.618.536 | 25.589.746 | 244.709.018 | 7:44 | 21.20% | 1.018.774.000 € | 2011 |
| 5 Vente-privee | 42 | 3.380.416 | 13.784.713 | 138.038.639 | 6:58 | 7.60% | 907.269.000 € | 2012 |
| 6 Showroomprivé | 67 | 2.531.812 | 9.885.012 | 107.530.343 | 8:28 | 7.90% | | |
| 7 HM | 654 | 4.734.643 | 8.459.842 | 91.817.875 | 8:11 | 16.90% | 1.031.554.000 € | 2013 |
| 8 Priceminister | 63 | 5.193.878 | 12.918.815 | 81.016.176 | 5:11 | 19.20% | | |
| 9 La Redoute | 82 | 4.584.312 | 9.388.417 | 80.853.099 | 8:16 | 18.40% | 846.033.000 € | 2013 |
| 10 Leclercdrive.fr | 149 | 1.926.624 | 5.457.318 | 58.904.607 | 20:31 | 11.70% | | |
| 11 Zalando.fr | 155 | 2.623.724 | 5.800.985 | 50.429.918 | 9:20 | 16.10% | 6.998.000 € | 2013 |
| 12 Asos.fr | 216 | 1.840.774 | 4.573.857 | 44.024.189 | 9:12 | 15.10% | 2.397.321 € | 2014 |
| 13 Pipedream | 128 | 3.870.648 | 7.562.214 | 40.031.929 | 4:09 | 21.80% | 332.049.000 € | 2013 |
| 14 Decathlon | 173 | 2.744.095 | 5.089.277 | 38.002.126 | 6:03 | 23.90% | 4.102.560.000 € | 2013 |
| 15 Carrefour | 151 | 2.961.617 | 5.605.558 | 35.716.139 | 6:15 | 22.30% | 69.460.000 € | 2013 |
| 16 Auchan | 193 | 2.574.435 | 4.901.831 | 31.707.527 | 4:57 | 22.40% | 82.241.000 € | 2010 |
| 17 Kibbi.com | 236 | 1.811.536 | 3.821.456 | 29.618.609 | 7:22 | 18.30% | 1.239.607.000 € | 2013 |
| 18 Seuss.fr | 231 | 1.939.347 | 4.019.230 | 24.002.023 | 8:00 | 14.60% | 402.204.000 € | 2013 |
| 19 Lidl.fr | 296 | 1.418.280 | 3.476.707 | 21.618.324 | 4:20 | 11.10% | | |

| | | | | | | | | | |
|----|------------------------------------|--------|-----------|-----------|------------|-------|--------|-----------------|------|
| 20 | santitas.com | 259 | 1.764.012 | 3.490.335 | 20.640.606 | 5:38 | 19.90% | 200.000.000 € | 2015 |
| 21 | e-ladeco.com | 285 | 1.904.667 | 3.683.646 | 13.634.834 | 3:47 | 24.20% | | |
| 22 | Spartoo | 411 | 1.288.385 | 2.733.092 | 11.999.275 | 5:02 | 16.60% | 130.000.000 € | 2014 |
| 23 | Gemo | 739 | 809.803 | 1.431.273 | 8.137.021 | 5:24 | 18.40% | 754.348.200 € | 2014 |
| 24 | Lushalle | 735 | 711.489 | 1.396.488 | 7.754.495 | 6:51 | 19.50% | 607.383.200 € | 2015 |
| 25 | Yoox | | 305.023 | 676.491 | 7.351.626 | 10:41 | 9.80% | 923.000.000 € | 2015 |
| 26 | Chaussea | 1445 | 340.193 | 659.893 | 6.404.933 | 8:35 | 17.90% | 189.364.000 € | 2012 |
| 27 | Promod | 907 | 513.662 | 1.164.037 | 5.978.962 | 6:10 | 17.00% | 604.681.000 € | 2014 |
| 28 | JustFab | 1.265 | 560.470 | 909.728 | 5.223.119 | 6:32 | 9.30% | | |
| 29 | Modatol | 2031 | 275 | 599 | 3.732.194 | 9:42 | 14.40% | 16.701.088 € | 2014 |
| 30 | Enam | 1829 | 281.116 | 577.691 | 3.135.405 | 4:50 | 17.20% | 176.906.000 € | 2013 |
| 31 | Coutik | 2126 | 291 | 521 | 2.766.054 | 4:24 | 24.70% | 189.963.000 € | 2014 |
| 32 | MissCocoLines | 2.893 | 215.071 | 440.711 | 2.061.469 | 7:17 | 14.60% | | |
| 33 | La modeuse | 3.827 | 171.420 | 327.322 | 1.945.349 | 6:52 | 15.90% | | |
| 34 | San Marina | 3.478 | 181.215 | 368.226 | 1.600.716 | 5:06 | 17.20% | 138.271.000 € | 2014 |
| 35 | Clarks | 7.542 | | | | 3:45 | 24.30% | 1.140.000.000 € | 2015 |
| 36 | Chaussepo | 5.935 | | | | 2:34 | 8.00% | 134.622.000 € | 2013 |
| 37 | Minelli | 4.279 | | | | 4:09 | 16.90% | 133.260.000 € | 2014 |
| 38 | André | 4.306 | | | | 3:50 | 16.10% | 127.122.268 € | 2014 |
| 39 | Nelly | | | | | 8:53 | 12.10% | 114.861.000 € | 2014 |
| 40 | Bata | 12.248 | | | | 3:11 | 19.50% | 91.343.516 € | 2013 |
| 41 | Rocage | 18.212 | | | | 3:24 | 22.00% | 53.009.000 € | 2013 |
| 42 | Bretzeler | | | | | | | 24.527.900 € | 2014 |
| 43 | Ciclope | | | | | 1:48 | 29.60% | 11.345.000 € | 2015 |
| 44 | Buchi Paris | | | | | 2:37 | 3.20% | 6.249.648 € | 2014 |
| 45 | Chausv | 25.465 | | | | 5:52 | 19.60% | 7.102.000 € | 2013 |
| 46 | Camá Polmu | 36.642 | | | | 2:42 | 22.70% | 6.506.100 € | 2015 |
| 47 | Shoosht | 5.261 | | | | 2:55 | 21.50% | 3.964.021 € | 2014 |
| 48 | PlanetHoots | | | | | 2:25 | | 2.294.700 € | 2014 |
| 49 | Tendance Chaussure | 20.619 | | | | 3:03 | 17.60% | 848.100 € | 2013 |
| 50 | La Bonne Polaire | 39.227 | | | | 2:18 | 24.60% | 439.000 € | 2014 |

ANEXO Nº14 CATÁLOGO DE LOS PRODUCTOS A EXPORTAR

Colección Invierno:

ACETO



ANCHEL



BARELLA



CAXICO



Colección Verano:

APLER



BALAT



BOCACI



BOIRA

