

ESTRATEGÍA DE EXPORTACION DE PALAS DE PÁDEL

TRABAJO FIN DE MASTER

Raquel Monedero Llorente



Master en Dirección de Negocios Internacionales
2013-2014. 10ª Edición

Director: Gloria García

MADRID, DICIEMBRE 2014

ÍNDICE

Introducción	Página 5
1. Fases del proceso de producción y comercialización de pala de pádel	Página 5
2. Descripción y alternativas de las fases	Páginas 5-8
2.1 Diseño	Página 5
2.2 Troquelado	Página 5
2.3 Encerar los moldes	Página 6
2.4 Resina epoxy	Página 6
2.5 Moldeado	Página 6
2.6 Tubular	Página 6
2.7 Horno	Página 6
2.8 Primer control de peso	Página 6
2.9 Rebabar	Página 6
2.10 Lijado	Página 6
2.11 Imprimación	Página 6
2.12 Enmasillado	Página 7
2.13 Pintura	Página 7
2.14 Segundo control de peso	Página 7
2.15 A Puesta de calcas	Página 7
2.16 A Secado de calcas	Página 7
2.17 Agujereado	Página 7
2.15 B Imprimación digital	Página 7
2.16 B Secado de pintura	Página 7
2.18 Lacado o barnizado	Página 7
2.19 Tercer control de peso	Página 7
2.20 Empuñadura	Página 7
2.21 Cuarto control de peso	Página 8
2.22 Etiquetado y empaquetado	Página 8
3. Puntos críticos	Página 8
3.1 Materiales	Página 8
3.2 Forma	Página 8
3.3 Tamaño	Página 8
3.4 Agujeros	Página 8
3.5 Lacado o barnizado	Página 8

4. Actividad de negocio a exportar y diferenciación	Página 9
4.1 Actividad de negocio a exportar	Página 9
4.2 Diferenciación	Página 10
5. Análisis y selección del País destino de la exportación	Páginas 11-15
5.1 Determinar grupo de países de partida	Página 11
5.2 Eliminar países mediante el requisito imprescindible	Página 11
5.3 Comparar países	Página 12
5.4 Ordenar y seleccionar país	Página 15
6. Forma de exportar	Página 15
7. Análisis y determinación del Mercado Exterior Objetivo y Objetivos de Mercado	Páginas 16-19
7.1 Establecer el Mercado Potencial	Página 16
7.2 Segmentar el mercado potencial	Página 16
7.2.1 Determinar 2-3 variables más relevantes de la actividad de negocio	Página 16
7.2.2 Elaborar tablas cruzando cada dos variables con sus grupos	Página 17
7.2.3 Analizar todas las tablas y elegir solo una	Página 17
7.2.4 Estimar el tamaño de cada segmento de la tabla elegida	Página 18
7.3 Analizar todos los segmentos de la tabla seleccionada	Página 18
7.4 Elegir el segmento más adecuado: Mercado exterior objetivo	Página 19
7.5 Objetivos de mercado	Página 19
8. Preferencias específicas del mercado exterior objetivo	Página 20
9. Producto global adecuado	Páginas 23-25
9.1 Producto básico	Página 23
9.2 Elementos agregados	Página 24
9.3 Servicios de apoyo	Página 25
10. Análisis y determinación del punto de venta adecuado y canal comercial	Páginas 25-28
10.1 Punto de venta adecuado	Página 25
10.2 Canal comercial	Página 28
11. Análisis decisión y combinación específica de promoción exterior	Páginas 28-30
11.1 En el punto de venta	Página 28
11.2 Producto global adecuado	Página 29
11.3 WEB	Página 30
12. Términos comerciales	Páginas 31-33
12.1 Medio de transporte	Página 31
12.2 Medio de pago	Página 33
12.3 Incoterm	Página 33
13. Precio de exportación y viabilidad de la exportación	Páginas 33-39

Diciembre 2014

13.1 Precio de la exportación	Página 33
13.2 Viabilidad de la exportación	Página 39
14. Anexos	Páginas 40-75
15. Bibliografía	Página 76



ANEXO II

FICHA-RESUMEN **TRABAJO FINAL DE MÁSTER**

Apellidos y nombre del alumno: Monedero Llorente, Raquel

Programa: Master Dirección de Negocios Internacionales

Curso académico / Edición: 2013-2014. 10ª Edición

Título del Trabajo: Estrategia de exportación de palas de pádel

Director del Trabajo: Gloria García

Resumen del Trabajo (aprox. 500 palabras):

El trabajo consiste en una estrategia de exportación de una pequeña y mediana empresa española localizada en Madrid y dedicada a la producción y comercialización de palas de pádel. Para ello se he investigado, analizado y tomado las siguientes decisiones:

Primero he determinado la actividad de negocio a exportar, siendo esta la producción y comercialización de palas de pádel. A continuación, he desarrollado el proceso productivo de las palas de pádel compuesto de 22 fases, en las que se explica qué se obtiene, las alternativas y como se desarrolla cada fase con la finalidad de identificar la diferenciación de la empresa. La diferenciación consiste en una innovación del material empleado, siendo este fibra dyneema. Una vez identificada la diferenciación, he determinado el país destino más adecuado para exportar, dentro del territorio de la Unión Europea. Para ello, se ha tenido en cuenta que el país destino tenga afición al pádel y los países que pasaron el requisito imprescindible se han comparado utilizando siete requisitos importantes ponderados según importancia. Como resultado del análisis, el país más adecuado para exportar es Suecia. A continuación he analizado la mejor forma de exportar para la empresa, siendo esta sin intermediario. Posteriormente, he analizado las ciudades de Suecia para determinar cuáles son las ciudades más adecuadas para exportar. Una vez determinadas las ciudades, he analizado el segmento más adecuado al que debe dirigirse la empresa teniendo en cuenta para ello aquel segmento que más pueda valorar la diferenciación. Como resultado del análisis las ciudades seleccionadas son Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo y el segmento seleccionado son los jugadores de pádel con una frecuencia de juego habitual (2 o más días/semana). Una vez determinado el segmento de mercado y determinados los objetivos de mercado (626 palas de pádel que representan un 5,9% de la facturación total de la empresa), he investigado las preferencias específicas de los jugadores de pádel por ocio con frecuencia de juego habitual, en las diferentes ciudades a las que acude la empresa, siendo estas: marca, calidad, servicio post-venta, información, desarrollo sostenible, tendencias de color conservador, presentación y tipo de pala.

Tras haber mostrado las preferencias específicas del mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa, he elaborado la estrategia de comercialización. Por lo que he analizado y tomado las siguientes decisiones: El producto global adecuado (producto físico, los elementos agregados y servicios de apoyo), los puntos de venta donde se comercializará (9 puntos de venta de clubs de pádel), la red comercial para llegar a los puntos de venta que será un canal indirecto corto, la promoción exterior específica (punto de venta, producto global adecuado y en la WEB) y el precio al que se venderán las 626 palas de pádel en un único envío, en condiciones DAP. Para ello he elaborado una estructura de costes. Por último he comprobado que la exportación es viable, y por lo tanto la estrategia planteada se llevará a cabo.

Fecha:

Firma:

Vº Bº

Director del Trabajo

INTRODUCCIÓN

El proyecto fin de Master que he realizado consiste en la estrategia de exportación de palas de pádel de una pequeña y mediana empresa española, Smashpádel, S.A, localizada en Madrid y dedicada a la producción y comercialización de palas de pádel. La empresa ha decidido comenzar su internacionalización mediante el negocio internacional de la exportación, tras haber comprobado que tiene capacidad exportadora.

A continuación se expone la investigación, el análisis y las decisiones tomadas para la estrategia de exportación de las palas de pádel de Smashpádel, S.A.

1. FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PALAS DE PADEL

El proceso de producción y comercialización de palas de pádel se compone de las siguientes fases: diseño, troquelado, encerar los moldes, resina epoxy, tubular, moldeado, horno, primer control de peso, rebabar, imprimación, enmasillado, pintura, segundo control de peso, puesta de calcas, secado de calcas, agujereado, imprimación digital, secado de la pintura, lacado, tercer control del peso, empuñadura (compuesto de tres sub-fases: cordón, puño, grip y plástico termo retráctil), cuarto control del peso y por último el etiquetado/empaquetado.

2. DESCRIPCIÓN Y ALTERNATIVAS

2.1 DISEÑO: en esta primera fase se obtiene el modelo de pala de pádel que se quiere fabricar, es decir, se seleccionan los materiales, la forma, el tamaño, el agujereado y la decoración. El diseño se realiza cada dos o tres años dependiendo de las decisiones de la empresa, ya que esta fase se realiza cuando se sacan los nuevos modelos de palas de pádel. En el ordenador se genera una imagen en 3D que representa el diseño de la pala que se va a fabricar. (Véase Anexo 1: Diseño de pala de pádel y Anexo 2: Reglamento de juego del pádel-La pala)

2.2 TROQUELADO: consiste en obtener los materiales que forman la pala de pádel ya cortados según un patrón, el material que se troquele dependerá del seleccionado para formar la pala de pádel.

Este proceso se puede realizar de forma manual o mediante un proceso mecanizado.

-Proceso mecanizado: se utiliza una prensa mecánica con un troquel, la troqueladora ejerce presión sobre el molde de hierro (este tiene dos extensiones una plana y otra con filamento). De esta forma se cortan los patrones de las fibras seleccionadas y la estructura (la goma Eva o Foam que da forma a la pala) que se utilizan para fabricar la pala de pádel.

-Proceso manual: se utiliza un cúter para cortar los patrones de las capas de fibra y el material que forma la estructura de la pala de pádel (goma Eva o Foam).

2.3 ENCERAR LOS MOLDES: se aplica una masilla (cera desmoldante) en el molde, donde se fusionaran los materiales posteriormente, para que la pala salga con facilidad del molde una vez esté fuera del horno y no sufra ningún desperfecto.

- 2.4 RESINA EPOXY:** se prepara una resina epoxy con mezcla de catalizador para aplicarla posteriormente en las capas de fibra antes de introducirse en el molde, su función consiste en convertir la pala en un bloque homogéneo una vez salga del horno.
- 2.5 MOLDEADO:** se expande la resina epoxy en los moldes (en ambas caras del molde) con una brocha. Las capas de fibra troqueladas se irán impregnando en resina epoxy para colocarlas una a una (mismo número de capas en cada cara del molde) en el molde, añadiendo resina epoxy entre capa y capa. Por último, se coloca la goma Eva o Foam que formará la estructura de la pala en una de las partes del molde para que se puedan fusionar los materiales en el horno.
- 2.6 TUBULAR:** es lo que formará el marco de la pala y la empuñadura. Una vez fabricado se incorpora en el molde. El tubular se fabrica manualmente, se cortan las medidas necesarias (dependerá del modelo y la forma de la pala) para doblar la fibra empleada y formar un tubo que recorrerá el marco de la pala de pádel. Una vez ya fabricado, se emplea resina epoxy sobre el tubular para que se adhiera al molde y se coloca alrededor del molde, con un tubo dentro de donde sale aire para que el tubular se pueda hinchar mientras esté en el horno y quede hueco por dentro. El punto dulce de la pala dependerá del tamaño del tubular (lo reducirá o ampliará dependiendo de su tamaño). Una vez introducido el tubular en el molde, se cierra herméticamente.
- 2.7 HORNO:** en esta fase se obtiene la pala de pádel ya compacta. El molde cerrado herméticamente se coloca en un horno donde se parametrizan una serie de valores críticos que influyen en el comportamiento final del producto (la temperatura, el tiempo y la presión con la que el aire es introducido en la estructura tubular de la pala). Aproximadamente los moldes permanecen entre 25 y 30 minutos a una temperatura cercana a los 700°C.
- 2.8 PRIMER CONTROL DEL PESO:** una vez la pala este fuera del horno, se pesa por primera vez y se anota para ir controlando el peso final que debe estar entre 360g – 400g depende del modelo y de las características que se le quieran dar a la pala de pádel.
- 2.9 REBABAR:** al salir la pala del horno se lima la rebaba para obtener una pala sin los desperfectos que aparecen en los extremos una vez sale del horno. Esta fase se puede realizar de forma mecanizada con una prensadora que lima los bordes de la pala o de forma manual con una lima.
- 2.10 LIJADO:** en esta fase se obtiene la pala de pádel con una superficie uniforme para ello se utiliza una lija para lijar toda la pala manualmente y que la pintura se adhiera mejor a la pala.
- 2.11 PRIMERA IMPRIMACION:** se obtiene la pala con una primera capa de pintura. Esta fase puede realizarse de forma mecanizada con el uso de unos robots que dan una capa de pintura de base a la pala o de forma manual con el uso de una brocha.
- 2.12 ENMASILLADO:** lo que se quiere obtener es la pala sin imperfecciones, para ello se coloca una masilla plástica de forma manual en todas aquellas impurezas de la superficie de la pala para quitar las imperfecciones/poros que pueda tener la pala de pádel.

2.13 PINTURA: en esta fase se obtiene la pala con el color de fondo escogido en el diseño, puede realizarse de forma mecanizada con robots o de manera manual con brocha.

2.14 SEGUNDO CONTROL DEL PESO: se pesa por segunda vez y se anota para ir controlando el peso final.

2.15 A) PUESTA DE CALCAS: en el caso de utilizar calcas se procederá a su colocación, el resultado final de esta fase, es la pala de pádel ya decorada. Si son al agua se meten en agua 30-40 segundos y así el papel absorbe la humedad. La calca se deposita sobre una bayeta, se humedece la zona de aplicación de la pala y la calca se separa del papel transportador, se posiciona sobre la pala y se desliza hasta la posición correcta. De manera manual con una goma o lengüeta de gato se elimina por completo todos los restos de agua y burbujas de aire. Si son en vinilo o calcas en seco se pegaran como una pegatina a la pala.

2.16 A) SECADO DE CALCA: se deja secar la calca durante 24h a temperatura ambiente o en un horno a 60° durante 15 minutos.

2.17 AGUJEREO: esta fase consiste en la realización de los agujeros a la pala mediante un taladro automático. La disposición y el número de agujeros dependerá del modelo diseñado de pala, el número oscila entre 40-70 agujeros de 9 a 13mm de diámetro.

Por último, se retira el transportador que llevan las calcas si se han utilizado. En caso de no utilizar calcas, el agujereado se realizará después de la imprimación digital y el secado de la pintura (las dos fases siguientes)

2.15 B) IMPRIMACIÓN DIGITAL: en caso de no utilizar calcas, la imprimación digital directa sobre la pala de pádel se realiza una vez la pala ya tiene los agujeros hechos. Esta fase consiste en pintar la pala mediante robots o de forma manual con brocha, con un diseño previamente determinado.

2.16 B) SECADO DE PINTURA: se deja secar la pintura durante 24 horas a temperatura ambiente o con la ayuda de un horno a 60° durante 20 minutos.

2.18 LACADO O BARNIZADO: se aplica una laca o barniz sobre la pala para que no se borre la pintura, esta puede ser brillante o mate, lisa o rugosa dando así diferentes acabados a la pala. Este proceso puede realizarse de forma mecanizada con robots o de forma manual con una brocha.

2.19 TERCER CONTROL DE PESO: se pesa por penúltima vez la pala y se anota para ir controlando el peso final.

2.20 EMPUÑADURA: esta fase esta compuesta de cuatro sub-fases:

- **CORDÓN:** se coloca el cordón de uso obligatorio en el juego en la empuñadura de la pala grapándolo por dentro (longitud máxima de 35cm)
- **TAPÓN:** se coloca el tapón octogonal con un agujero en el centro por donde pasará el cordón debajo del puño de la pala con unas grapas.
- **GRIP:** se coloca el grip en el puño para que se adhiera a la mano a la hora de jugar, más el embellecedor que une el grip con el principio de la empuñadura.

- **PLÁSTICO TERMORETRACTIL:** se coloca un plástico que se adhiere al puño de la pala junto al cordón.

2.21 CUARTO CONTROL DE PESO: se pesa por última vez la pala y se anota el peso final de la pala en una etiqueta colocada en la empuñadura de la pala.

2.22 ETIQUETADO Y EMPAQUETADO: se etiquetan y empaquetan en cajas de cartón para su transporte ya listas para ser comercializadas.

3. PUNTOS CRITICOS:

3.1 Materiales: en la fase de diseño es donde se seleccionan los materiales que formarán la pala de pádel. Las propiedades de la pala final dependerá del tipo de materiales utilizados, en las capas de fibra, estructura, marco, empuñadura y las características de la combinación de todos ellos. Dando como resultado características y pesos diferentes dependiendo de las combinaciones de materiales. (Véase Anexo 1.1 :Materiales que forman la pala de pádel)

3.2 Forma: en la fase de diseño es donde se selecciona la forma que tendrá la pala. La pala tendrá un punto dulce y un balance diferente dependiendo de la forma seleccionada lo que dará como resultado final una pala con un control, una potencia o un equilibrio entre ambas diferente. (Véase Anexo 1.2: Forma)

3.3 Tamaño: en la fase de diseño es donde se selecciona el tamaño que tendrá la pala. El tamaño de la pala dará como resultado superficies de golpeo diferentes lo que influye en la potencia o control que tendrá la pala de pádel (Véase anexo 1.3: Tamaño)

3.4 Agujeros: por reglamento las palas deben llevar agujeros cilíndricos de 9 a 13mm de diámetro cada uno en toda la zona central, diferenciando esos agujeros de los de la zona periférica, 4 centímetros medidos desde el borde exterior de la pala en donde los agujeros podrán tener otra forma o tamaño siempre y cuando no afecten a la esencia del juego. Pero es libertad de los fabricantes elegir el número de agujeros, ya que esto dará diferentes características a la pala final. Cuantos menos agujeros mayor resistencia al aire pero mayor resistencia de la pala y por lo tanto durabilidad, sin embargo cuantos más agujeros menor resistencia al aire y por lo tanto dará como resultado palas más rápidas que aportarán mayor velocidad de respuesta al jugador. Esta fase permite elegir el número de agujeros, modificar el diámetro de los agujeros y seleccionar la distribución de los mismos lo que aportará características diferentes a la pala de pádel. (Véase Anexo 2: Reglamento de juego del pádel-La pala)

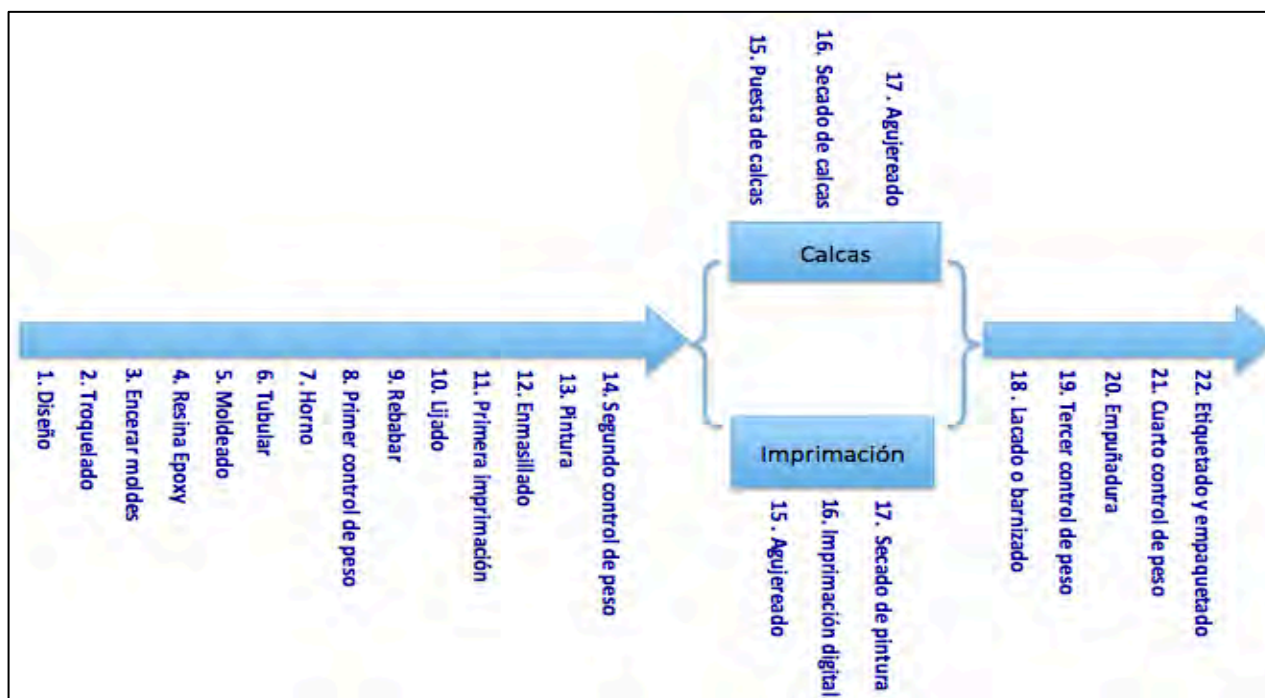
3.5 Lacado o barnizado: en esta fase se selecciona el acabado final de la pala. La laca puede ser brillante o mate que no aportarán ningún beneficio final es únicamente estética y la posibilidad de ser lacado de forma liso o rugoso. El acabado rugoso aporta a la pala poder dar un efecto de salida a la bola.

4. ACTIVIDAD DE NEGOCIO A EXPORTAR Y DIFERENCIACIÓN

4.1 Actividad de negocio a exportar

La actividad de negocio, al igual que la actividad de negocio exportable es la producción y comercialización de palas de pádel. El código arancelario de la palas de pádel es 9506510000 (Raquetas de tenis, bádminton o similares, incluso sin cordaje)

Imagen 4.1.1: La cadena del proceso productivo de las palas de pádel:



Fuente: Elaboración propia.

El proceso productivo de la actividad de negocio exportable se inicia con el diseño de la pala. Una vez ya se tiene diseñada la pala que se va a fabricar (selección de materiales, la forma de la pala y sus medidas, el agujereado y la decoración), se lleva a cabo, el troquelado de forma mecanizada donde se cortan con una troqueladora los patrones de todos los materiales que formarán la pala, las capas de fibra de dyneema, la fibra de carbono que formará el tubular y la goma EVA de baja densidad que será el material utilizado para la estructura de la pala. Posteriormente, se enceran los moldes para que la pala salga con facilidad del molde cuando salga del horno y se prepara la resina epoxy que se utilizará en la siguiente fase. En el moldeo, se expande la resina epoxy por ambas caras del molde para ir incorporando las tres capas de dyneema en cada cara del molde impregnadas en la misma resina y por último en la fase de moldeo se introduce la goma Eva de baja densidad en una de las caras del molde. A continuación, se procederá a la fabricación del tubular de fibra de carbono que formará el marco de la pala y empuñadura, se coloca alrededor del molde y se cierra herméticamente. La séptima fase es la de horneado, se coloca el molde en el horno y permanece entre 25 y 30 minutos a una temperatura cercana a los 700°C. Al salir del horno se hace un primer control de peso ya que se debe ir controlando durante todo el proceso productivo el peso final que tendrá la pala. Posteriormente, se rebaba la pala de forma mecanizada para quitar los desperfectos de los extremos y se lija

la superficie para tener como resultado una pala con superficie uniforme. La siguiente fase, se denomina imprimación, se aplica una primera base de pintura a la pala de forma mecanizada con la ayuda de unos robots y se enmasilla para quitar imperfecciones de la superficie. A continuación, se procede a la fase de pintura donde se elige el color que llevará de fondo la pala y se pinta de forma mecanizada con robots, cuando ya esta seca se realiza un segundo control de peso de la pala.

El método utilizado por la empresa es el sistema de calcas, por lo que llegados a este punto se procede a la puesta de calcas que de ser calcas al agua deberán dejarse secar 15 minutos en el horno a 60°, para ello, la fábrica dispone de una sala que hace de horno donde se transportan las palas en carritos para secarse. Después, la pala se somete al agujereado de forma mecanizada, se realizarán entre 50 a 70 agujeros dependerá del modelo con una dimensión de 11mm y se retira el transportador de la calca. A continuación, se laca la pala para darle un acabado brillante o mate, liso o rugoso dependiendo del modelo y cuando esta ya seca se pasa a un tercer control del peso para ir controlando la evolución del peso. La penúltima fase es la empuñadura que está compuesta de cuatro sub-fases: el cordón, el tapón, el grip y el plástico termo retráctil, es decir, se colocará el cordón de uso obligatorio en el juego, adherido al tapón de polipropileno con forma octogonal y se colocara el grip alrededor de la empuñadura para que se adhiera a las manos del jugador y en la última sub-fase se coloca un plástico de protección alrededor de toda la empuñadura para ser comercializada. En este momento se procede al último control de peso de la pala que será el peso final de esta y que deberá estar entre 370-380 gramos, el peso final se anota en una etiqueta que se pega en la empuñadura. Y finalmente, la fase veintidós donde se etiqueta y se empaqueta lista para su transporte y ser comercializada.

4.2 Diferenciación

Las palas de pádel de Smashpádel se diferencian por el uso de dyneema, una fibra de polietileno de alto rendimiento que se fabrica mediante un proceso de bobinado con gel. Es una fibra que ofrece la máxima resistencia a la vez que un peso mínimo.

El dyneema proporciona una mayor resistencia que las demás fibras ya que es virtualmente irrompible ofreciendo una resistencia quince veces superior a la del acero (Véase anexo 3: Propiedades mecánicas)

El dyneema es más ligero que las fibras de vidrio y de carbono, dos de los materiales más comunes para la fabricación de palas de pádel, el dyneema tiene una densidad de $0,97 \text{ gr/cm}^3$, por lo que disminuye el peso de la pala siendo esta más ligera y aportando mayor velocidad de respuesta al jugador. Al mismo tiempo es un material muy duradero debido a su alta resistencia y por el hecho de soportar temperaturas extremas ($>300^\circ\text{C}$ y no tiene limite inferior) esto es debido a su resistencia inherente y su resistencia a muchos químicos perjudiciales. (Véase anexo 4 y 5: Propiedades físicas y térmicas)

Al ser una fibra con mucha flexibilidad combina ser una pala blanda que aporta potencia al golpe, con la ventaja de ser una pala más duraderas debido a la resistencia de la fibra dyneema (característica de las palas

con superficie más dura). Por lo que adquiere los beneficios de las palas duras y las palas blandas dando como resultado una pala con un equilibrio entre control y potencia. (Ver anexo 1.5: Dureza)

Por lo que las palas de Smashpadel, S.A, incorporan la fibra dyneema haciendo que estas palas sean más resistentes, ligeras y duraderas de las creadas actualmente.

5. ANÁLISIS Y SELECCIÓN DEL PAÍS DESTINO DE LA EXPORTACIÓN

5.1 Determinar grupo de países de partida

El grupo de países de partida está elaborado en base a aquellos países del territorio de la Unión Europea dónde el pádel ya se practica. Los países escogidos son por tanto aquellos donde esta presente el pádel según la Federación Europea de Pádel, siendo estos los diez países que se exponen a continuación.

Tabla 5.1.1: Grupo de países de partida

PAIS
Portugal
Francia
Irlanda
Reino Unido
Bélgica
Holanda
Alemania
Suecia
Italia
Austria

Fuente: European Padel Federation.

5.2 Eliminar países mediante los requisitos imprescindibles

El requisito imprescindible seleccionado para la segunda fase ha sido que los países tengan afición al pádel. La variable que mide este criterio es el número de clubs de pádel federados en cada país. Para ello, se ha tenido en cuenta que los países a analizar tengan un número de clubs en proporción a su población superior al 0,00003084% porcentaje que representa el 50% superior (percentil 50). (Véase Anexo 6: Estudio del número de clubs de pádel federados por país)

Tablas 5.2.1: Requisito imprescindible

Requisito imprescindible	Variable	Umbral
Países con afición al pádel	Número de clubs/población	Superior a 0,00003084%

Variable + Umbral	Países que pasan requisito
Número de clubs por países, eliminando aquellos que no tengan más de 0,00003084%	<u>Portugal</u> , <u>Francia</u> , <u>Irlanda</u> , <u>Reino Unido</u> , <u>Bélgica</u> , <u>Holanda</u> , <u>Alemania</u> , <u>Suecia</u> , <u>Italia</u> y <u>Austria</u> .

Países a los que se puede exportar y pasan a la segunda fase: Portugal, Bélgica, Holanda, Suecia e Italia

5.3 Comparar países

A continuación, se valoran siete criterios seleccionados y ponderados según importancia para comparar los países que han pasado el requisito imprescindible (Portugal, Bélgica, Holanda, Suecia e Italia)

1) Jugadores internacionales de pádel por país

Se ha tenido en cuenta el número de jugadores internacionales representativos de cada país (ranking FIP 2014 –Masculino y Femenino), este criterio da información sobre la estructura que tienen los países para preparar y entrenar a estos jugadores reconocidos mundialmente. Este criterio está valorado con un cuatro sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.1: Jugadores internacionales de pádel por país

	Portugal	Suecia	Holanda	Bélgica	Italia
Masculino	2	4	6	0	66
Femenino	6	0	0	0	2
TOTAL	0,0000767	0,0000415	0,0000357	0	0,000111874

Fuente: Federación Internacional de pádel

2) Afición al tenis:

Se valora la afición al tenis ya que si un país tiene afición al tenis, la evolución al pádel, un deporte que todavía está empezando a expandirse por Europa tiende a ser similar ya que el pádel es un deporte adaptado del tenis. Variable medida por el número de pistas de tenis federadas en cada país, entendiéndose que cuantas más pistas tenga el país, más afición al tenis tienen. Este criterio está valorado con un cinco sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.2: Afición al tenis:

	Nº de pistas/población (%)
Portugal	0,0193
Suecia	0,0433
Holanda	0,0821
Bélgica	0,0529
Italia	0,0159

Fuente: Federación Europea de tenis.

3) Colectivismo-individualismo

El índice de Hofstede mide el índice de individualismo, interpretando el 100 como país puramente individualista. Por lo que con este índice podemos observar el grado cultural de la población de los países a pertenecer a un grupo, cuanto menos individualista sea el país mayor será el interés por un deporte en equipo como es el pádel. Este criterio está valorado con uno sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.3: Colectivismo-individualismo

	Individualismo (Índice de Hofstede)
Portugal	27
Suecia	71
Holanda	80
Bélgica	75
Italia	76

Fuente: The Hofstede Center.

4) Tendencias en la búsqueda de la palabra “Pádel” en Google de los últimos tres años

Estudio de la evolución de la búsqueda de la palabra “pádel” según las tendencias de Google de los últimos tres años. Considerando que aquellos países donde la evolución en la búsqueda de la palabra “pádel” ha sido más alta, tienen mayor interés por el pádel. Este criterio está valorado con un cinco sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.4: Tendencias en la búsqueda de la palabra “Pádel” en Google de los últimos tres años

	2011	2012	2013	Variación
Portugal	18,58	33,83	57,33	208,56%
Suecia	17	30,25	53,0833	212,25%
Holanda	28,08	48,58	49,91	77,74%
Bélgica	0	32,66	40,66	24,49%
Italia	10,16	13,91	18,75	84,55%

Fuente: Tendencias de Google.

5) Población del país 2014

Al decidir de exportar a un país muy poblado que suponga una posibilidad de crecimiento de las ventas más significativa, es necesaria la valoración de un criterio que mida la población total de cada país. Este criterio está valorado con un cuatro sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.5: Población del país 2014

	Población 2014
Portugal	10.427.302
Suecia	9.644.864
Holanda	16.829.289
Bélgica	11.203.992
Italia	60.782.668

Fuente: Eurostat

6) PIB per cápita del país 2013

Al ser palas de pádel de una gama media-alta de alta calidad, es necesario la valoración de un criterio que mida el poder adquisitivo de la población del país a exportar. Resulta importante medir si la población del

país a exportar tiene capacidad para pagar un precio más elevados. Este criterio está valorado con un tres sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.6: PIB per cápita del país 2013

	PIB per cápita (Dolares)
Portugal	21.035
Suecia	58.269
Holanda	47.617
Bélgica	45.387
Italia	34.619

Fuente: Banco Mundial

7) Compras de artículos deportivos per cápita en 2012

Con esta variable se tendrá en cuenta el consumo por país de artículos de deporte, se valorará mejor a aquellos países que tengan un consumo mayor ya que así las palas de pádel que exporte la empresa tendrán mas posibilidad de que se compren. Este criterio está valorado con un dos sobre una escala de cinco.

Tabla 5.3.7: Compras de artículos deportivos per cápita en 2012

	Compras de artículos deportivos per cápita en 2012 (Euros)
Portugal	62
Suecia	166
Holanda	157
Bélgica	137
Italia	130

Fuente: FESI, 2012

Tabla 5.3.8: Evaluar países según grado de cumplimiento

Como resultado del análisis de las siete variables que se utilizan para comprar los países se obtiene la siguiente tabla que evalúa a los países según el grado de cumplimiento.

	Criterio de importancia (1-5)	Portugal		Suecia		Holanda		Belgica		Italia	
		Pond	Val	Pond	Val	Pond	Val	Pond	Val	Pond	Val
1. Jugadores de padel internacionales	4	2	8	1	4	1	4	0	0	5	20
2. Afición al tenis	5	1	5	3	15	5	25	3	15	1	5
3. Individualismo	1	5	5	2	2	1	1	1	1	1	1
4. Tendencias de búsqueda en google	4	5	20	5	20	2	8	1	4	2	8
5. Población	5	2	10	1	5	3	15	2	10	5	25
6. PIB per capita	3	2	6	5	15	4	12	4	12	3	9
7. Interés estratégico	2	1	2	4	8	3	6	5	10	4	8
Puntuación obtenida por cada país			56		69		71		52		76

Fuente: Elaboración propia

5.4 Ordenar y selección de país destino

Tabla 5.4.1: Puntuación obtenida

País	Puntuación Obtenida
Bélgica	47
Portugal	61
Italia	71
Holanda	72
Suecia	74

Por tanto, se exporta a Suecia con una puntuación de 74.

6. FORMA DE EXPORTAR

Para determinar cuál es la forma más adecuada para exportar (solos o con apoyo en destino) se debe analizar basándonos en la experiencia local de la empresa en los siguientes elementos:

1. Número de clientes de la actividad: pocos, dado que las palas de pádel no las compra todo el mundo y se compran cada cierto número de años. Por ello, en base a ese factor sería recomendable exportar sin intermediario.
2. Recursos del fabricante: suficientes recursos, la empresa tiene capacidad ociosa del 30%, una facturación de 1.000.000 € y un apalancamiento sano. Por lo tanto sería recomendable exportar sin intermediario.
3. Control mercado deseado: alto, se quiere tener el mayor control posible del mercado, por lo que la mejor decisión sería exportar sin intermediario.
4. Nivel de servicio requerido para poder exportar la actividad: bajo, las palas de pádel Smashpadel están cubiertas con una garantía de seis meses (Véase Anexo 7: Garantía palas de pádel Smashpadel). Las palas de pádel no necesitan un servicio post-venta para poder comercializar la actividad de la empresa en mercados exteriores. Por lo que en base a este criterio es recomendable exportar sin intermediario.
5. Complejidad comercialización de la actividad/Nuevo Mercado muy diferente: bajo, las palas de pádel no requieren unas condiciones especiales durante su comercialización en destino y el país seleccionado, Suecia no es muy diferente al local. Por lo que es recomendable exportar sin intermediario.

Tabla 6.1: Forma de exportar

Factores	Análisis factores	Forma de exportar
1. Número de clientes de la actividad.	Pocos	Sin intermediario
2. Recursos fabricante	Suficientes recursos	Sin intermediario
3. Control mercado deseado	Alto	Sin intermediario
4. Nivel servicio requerido para poder exportar la actividad	Bajo	Sin intermediario
5. Complejidad comercialización de la actividad/Nuevo Mercado muy diferente	Bajo	Sin intermediario.

Al analizar cada factor individualmente, nos encontramos con que todos dan como resultado que la mejor forma de exportar es sin intermediario.

Por ello, la empresa exportará sin intermediario en destino, es decir, sólo con la figura del responsable de exportación. Se valoraría la opción de exportar con un agente comercial internacional por la ayuda que podría suponer, al ser la primera vez que la empresa exporta, el valor de los contactos y la información actualizada técnica y comercial que posea sobre los mercados y productos.

7. ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DEL MERCADO EXTERIOR OBJETIVO Y OBJETIVOS DE MERCADO

7.1 Establecer el Mercado Potencial

El mercado potencial estará compuesto por aquellos consumidores de palas de pádel en Suecia, en las ciudades de, Gotemburgo 946.394 habitantes, Malmö 669.728 habitantes, Estocolmo 2.127.006 habitantes y Helsingborg 124.986 habitantes.

Se han seleccionado cuatro ciudades debido a que aunque ya existan jugadores aficionados de pádel, el pádel no deja de ser un deporte que está creciendo actualmente en el país. Por lo que se considera necesario abarcar más ciudades en este momento de la exportación. El pádel en Suecia se concentra en la zona sur (considerada la zona sur, de Estocolmo hasta el sur del país), por ese motivo se han seleccionado estas cuatro ciudades ya que son las más representativas del pádel en Suecia y con un mayor número de habitantes.

7.2 Segmentar el mercado potencial

7.2.1 Determinar 2-3 variables más relevantes de la actividad de negocio: se han tenido en cuenta las siguientes variables:

- Objetivo: Compuesto por los grupos “Profesional” u “Ocio”.
- Frecuencia de consumo: Compuesto por los grupos “Diario” u “Ocasional”.
- Forma: Compuesto por los grupos “Control” , “Potencia” u “Equilibrio control-potencia”

7.2.2 Elaborar tablas cruzando cada dos variables con sus grupos: se han elaborado tres tablas. Cada una explica el mercado potencial de forma diferente, acorde a las variables utilizadas. Los segmentos resultantes de cada una serán diferentes.

Tabla 7.2.2.1: Elaborada con las variables “Frecuencia de práctica” y “Objetivo”

		Frecuencia de práctica	
		Habitualmente (2 o más días/semana)	Ocasional (menos de 2 días/semana)
Objetivo	Profesional	Profesional práctica habitualmente	Profesional práctica ocasional
	Ocio	Por ocio práctica habitualmente	Por ocio practica ocasional

Tabla 7.2.2.2: Elaborada con las variables “Frecuencia de práctica” y “Forma”

		Frecuencia de práctica	
		Habitualmente (2 o más días/semana)	Ocasional (menos de 2 días/semana)
Forma	Control	Juego habitualmente con pala que aporte control	Juego ocasional con pala que aporte control
	Equilibrio	Juego habitualmente con pala que aporte un equilibrio entre potencia y control	Juego ocasional con pala que aporte un equilibrio entre potencia y control
	Potencia	Juego habitualmente con pala que aporte potencia	Juego ocasional con pala que aporte potencia

Tabla 7.2.2.3: Elaborada con las variables “Objetivo” y “Forma”

		Objetivo	
		Profesional	Ocio
Forma	Control	Profesional con pala que aporte control	Por ocio con pala que aporte control
	Equilibrio	Profesional con pala que aporte un equilibrio entre potencia y control	Por ocio con pala que aporte un equilibrio entre potencia y control
	Potencia	Profesional con pala que aporte potencia	Por ocio con pala que aporte potencia

7.2.3 Analizar todas las tablas y elegir solo una: la tabla seleccionada es aquella con las variables “Frecuencia de práctica” y “Objetivo” ya que es la que mejor explica el mercado potencial con sus diferentes segmentos y de la que más información disponemos.

Tabla 7.2.3.1: Tabla seleccionada

		Frecuencia de práctica	
		Habitualmente (2 o más días/semana)	Ocasional (menos de 2 días/semana)
Objetivo	Profesional	Profesional práctica habitualmente	Profesional práctica ocasional
	Ocio	Por ocio práctica habitualmente	Por ocio practica ocasional

7.2.4 Estimar el tamaño de cada segmento de la tabla elegida

Tabla 7.2.4.1: Tamaño de cada segmento de la tabla elegida

		Frecuencia de práctica	
		Habitualmente (2 o más días/semana)	Ocasional (menos de 2 días/semana)
Objetivo	Profesional	10%	-
	Ocio	40%	50%

- El segmento de juego profesional con frecuencia ocasional no aplica ya que no tiene sentido, los profesionales de pádel juegan de forma habitual.
- Los jugadores profesionales en Suecia representan aproximadamente un 10% de la población¹, el número de jugadores profesionales está creciendo actualmente en Suecia, por lo que los jugadores por ocio representan el 90% restante (del ranking 400 de jugadores internacionales, 4 jugadores de categoría masculina representan a Suecia)
- La federación sueca de pádel se fundó en 2010 por lo que el deporte esta actualmente creciendo en el país y empieza a ser más conocido. Esto da a entender que el segmento más grande son las personas que juegan por ocio y con una frecuencia ocasional ya que están empezando a conocer el deporte y son jugadores principiantes. Por lo tanto, el grueso del mercado potencial son jugadores por ocio que juegan ocasionalmente con un porcentaje de 50%.
- Dada la evolución en la creación de clubs y pistas en todo Suecia desde 2010 se entiende que la afición aumenta y el deporte tiene una gran potencial en el país. Por lo tanto si en cuatro años el nivel de jugadores ha aumentado tanto es debido a que un grupo grande de población son jugadores habituales, representando este segmento un porcentaje de 40%.

7.3 Analizar todos los segmentos de la tabla seleccionada

Las palas de pádel de Smashpadel se diferencian por utilizar la fibra dyneema en su fabricación lo que hace que debido a las propiedades de esta fibra sean unas palas más resistentes, ligeras y duraderas.

- Segmento 1: Profesional que practica habitualmente. Debido a que los jugadores profesionales están patrocinados no valorarán tanto la diferenciación ya que cambian de pala constantemente por la marca que les patrocina. Por lo que la durabilidad y resistencia no son propiedades tan valoradas por este segmento.
- Segmento 2: Profesional que practica ocasionalmente. Este segmento no es representativo ya que un profesional juega y entrena más de dos días por semana.
- Segmento 3: Por ocio que practica habitualmente. Si valorarían la diferenciación debido a que las palas fabricadas con la fibra dyneema son mas ligeras, resistentes y por lo tanto mas duraderas, precisamente los jugadores que practican habitualmente valorarán que las palas les duren mas tiempo.

¹ Dato aproximado obtenido de la Federación Sueca de pádel

- **Segmento 4:** Por ocio que practica ocasionalmente. No valorarían tanto como el segmento 3 las palas de pádel fabricadas con fibra dyneema ya que aportan mas resistencia, ligereza y durabilidad pero al tener este segmento una frecuencia de práctica menor a 2 días por semana invita a pensar que son jugadores principiantes o no tan aficionados por lo que comprarán palas de una gama mas baja y menor calidad y no estarán tan interesados en la durabilidad. Debido a que las palas de pádel les durarán mas tiempo por el menor uso que les dan y que con el tiempo al conocer mas su tipo de juego cambiaran a una pala que se ajuste a sus necesidades todavía no definidas.

7.4 Elegir el segmento más adecuado: Mercado exterior objetivo

Segmento 3: Por ocio que practica habitualmente. Al tratarse de unas palas de pádel fabricadas con dyneema aportando esta fibra una mayor ligereza, resistencia y por tanto durabilidad, considero que es el segmento que más puede valorar la diferenciación. Debido a que son jugadores que busquen precisamente que las palas de pádel les duren más tiempo, debido a su frecuencia de práctica y valorarán al mismo tiempo la ligereza y demás propiedades que aporta el dyneema.

7.5 Objetivos de mercado

Tabla 7.5.1: Segmento seleccionado cuantificado

		Frecuencia de práctica	
		Habitualmente (2 o más días/semana)	Ocasional (menos de 2 días/semana)
Objetivo	Profesional	10%	-
	Ocio	40%	50%

Objetivos Cuantitativos del mercado:

La empresa Smashpadel tiene una capacidad ociosa para producir palas de pádel de 30% que suponen 3.150 palas de pádel al año. Debido a que la empresa tiene una producción anual de palas de pádel de 10.500² palas.

La población total de Suecia es de 9.644.864 habitantes, se debe diferenciar entre la población del norte y del sur ya que el pádel esta concentrado en la zona sur del país (considerada la zona sur, de Estocolmo hasta la zona sur del país). La población está distribuida en un 30% en la zona norte (zona menos poblada del país) que representa un total de 2.893.459 habitantes y la zona sur que representa un 70% de la población del país, en la que se centra el estudio ya que es donde se concentra la práctica del pádel con un total de 6.751.404 habitantes.

El consumo de palas de pádel en Suecia es aproximadamente de 19.500 palas de pádel³, teniendo en cuenta que la población total del sur de Suecia supone 6.751.404 habitantes, el consumo aproximado de palas de

²Media de producción anual de dos empresas españolas similares a Smashpadel, SA (Starvie y Nox)

pádel en el sur es de 13.650 palas de pádel. Por lo tanto, el consumo del mercado potencial (Gotemburgo-Malmo-Estocolmo-Helsinborg) es de 7.820 palas de pádel.

El mercado exterior objetivo supone un 40% del mercado potencial por lo tanto el consumo del mercado potencia es de 3.128 palas de pádel. Analizadas las características del mercado exterior objetivo dada la competencia y la diferenciación, se considera que el objetivo de mercado es de 626 palas de pádel (20%)

1. Se comprueba que se puede producir lo que se quiere vender:

El objetivo de mercado es menor que la capacidad ociosa (626 unidades < 3.150 unidades), por lo tanto se confirma que se puede producir lo que se quiere vender.

2. Porcentaje de facturación total: 5,96%.

Debido a que la empresa tiene capacidad para producir 2.524 unidades más de las que produce para exportar y que la facturación supone un porcentaje de 5,96%, se valora la opción de dirigirse a otro segmento pero los segmentos restantes no valorarían la diferenciación de la empresa por lo que se partiría con los objetivos de mercado expuestos.

Objetivo Cualitativo del mercado:

Posicionamiento alto: Al ser unas palas de pádel innovadoras y con una alta calidad, se espera posicionarse como unas palas de pádel de gama media-alta. Para ello, se utilizará un diseño y un precio acorde con la calidad esperada de la pala.

8. PREFERENCIAS ESPECÍFICAS DEL MERCADO EXTERIOR OBJETIVO

Se estudian las preferencias del mercado exterior objetivo, es decir, los jugadores de pádel por ocio con una frecuencia de juego habitual (2 o más días/semana)

8.1. Marca: los consumidores del mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa valora mucho que la marca que compran sea reconocida.

Fuente: Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” mayo 2011. (Véase anexo 8.1: Preferencia marca)

“Branded products dominate the Swedish market. Consumers buy well-known brands for two reasons: firstly because they feel assured that they get value for their money and secondly because of the appeal of well known and expensive brands”

“This means that for a new exporter to succeed in Sweden he or she will need to collaborate with an importer who can sell the garments under his brand name. To introduce his or her own brand name in Sweden would be virtually impossible for a new exporter to this country”

“Even quite young children who start out in a sport will quickly demand the same branded equipment as their team-mates or competitors use”

³Dato obtenido de la media de los jugadores de pádel en Suecia (Federación Sueca de Pádel)

“Swedes in general are quite keen on sports and many Swedes do not hesitate to pay for quality equipment of well-known brands.”

8.2 Calidad: los consumidores del mercado potencial al que se dirige la empresa valora mucho la calidad de los equipos deportivos. Preferencia que se puede aplicar el mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa.

Fuente: Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” may 2011. (Véase anexo 8.2: Preferencia calidad)

“For some types of sports equipment it is very difficult to enter the Swedish market with an unknown product, regardless of how good the quality is.”

“Swedes in general are quite keen on sports and many Swedes do not hesitate to pay for quality equipment of well-known brands. In Europe, Sweden is among the countries where people spend most on sports goods.”

Fuente: Swedish Chambers of commerce. “Exporting to Sweden – A guide for exporters from Developing Countries” April 2011

“The key determinants of consumer behaviour are price and quality and a common expression is “value for money”

Fuente: Swedish Chambers of commerce “Market Report 2013”

“The demands of the consumers for quality and durable products are higher in Scandinavia. The Scandinavian consumer is brought up and educated to be well aware about high quality standards. It is of the utmost importance that the products purchased in Scandinavia have consistent quality with little if any variations in the product series delivered. If a product is defect, faults in production, the customer could make a claim for up to two years after purchase.”

8.3 Servicios post-venta: los consumidores del mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa valora servicios después de la compra y garantías.

Fuente: Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” may 2011. (Véase anexo 8.3: Preferencia servicios post-venta)

“Many of the serious sports products will also require after sales service and guarantees against manufacturing faults. Golf clubs, tennis rackets and expensive fishing reels for example need to have after sales service in the country. This also makes it expensive to enter a new market, since a network of retailers with service facilities must be built up.”

8.4 Información: a los consumidores del mercado sueco al que se dirige la empresa le gusta estar muy bien informados antes de realizar una compra. Preferencia que se puede aplicar el mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa. (Véase anexo 8.4: Preferencia información)

Fuente: Swedish Chambers of commerce. “Exporting to Sweden – A guide for exporters from Developing Countries” April 2011

“They are used to a relatively high standard of living and tend to make sure that they are well informed before making any purchasing decision.”

8.5 Desarrollo sostenible: El mercado sueco valora mucho el cuidado al medio ambiente y se preocupa por el desarrollo sostenible por lo que prefieren comprar cuando aquello que compran respeta el medio ambiente. Preferencia que se puede aplicar el mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa. (Véase anexo 8.5: Preferencia desarrollo sostenible)

Fuente: The official site of Sweden “facts about sweden | Sustainable living”

“The core principle of sustainable development is that members of one generation should act to conserve resources for future generations. For most Swedes today, sustainability is a way of life.”

Fuente: Swedish Chambers of commerce “Market Report 2013”

“Consumers have increased their demands on how products on the market are produced (environment, production conditions, fair trade, CSR etc.) and are also willing to pay a higher price for ethical products. This requirement affects buyers, which in turn places greater demands on their suppliers.”

“There is a growing level of environmental awareness on the market, and most of us would all like to contribute to a more sustainable planet. The global trend is to incorporate environmental considerations into purchasing decisions.”

8.6 Tendencias de color: el mercado sueco sigue una tendencia de preferencia por colores conservativos. Preferencia que se puede aplicar el mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa.

Fuente: Swedish Chambers of commerce “Market Report 2013” (Véase anexo 8.6: Preferencia tendencias de color)

“Although the Scandinavian market in general is rather conservative in their choice of colours”

8.7 Presentación: El mercado sueco da mucha importancia a la presentación y que comunique lo que esperan obtener. Preferencia que se puede aplicar el mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa. (Véase anexo 8.7: Preferencia presentación)

Fuente: Swedish Chambers of commerce “Market Report 2013”

“Storytelling, packaging and presentation have become part of another significant and general trend. Because of the conceptual trend to identify and meet the customer in the shop, there are also greater demands on communication with the client both in presentation and in-store product packaging. Storytelling adds a personal touch to the product itself as well as to the consumer identifying with the product. Today, a product’s packaging and presentation is almost as important as the product itself.”

8.8 Tipo de pala: los consumidores del mercado exterior objetivo son jugadores intermedios-avanzados ya que llevan entre 1-4 años jugando al pádel y actualmente son jugadores habituales (juego 2 o mas días por semana) por lo que prefieren palas adaptadas a ese nivel de juego. Con equilibrio entre el control-potencia y con un tamaño de superficie de golpeo intermedio.

9. PRODUCTO GLOBAL ADECUADO

Se procede a analizar las modificaciones a realizar en el producto básico y en los elementos agregados.

(Véase anexo 9: Producto global adecuado)

9.1 Producto básico:

- **Material:** las palas de pádel a exportar están compuestas de goma Eva de baja densidad y dyneema, una fibra que aporta una mayor resistencia, ligereza y durabilidad por sus propias propiedades mecánicas. Siendo el material diferente al de las palas de pádel que se fabrican en el mercado local.
- **Tamaño:** las palas de pádel a exportar tienen un tamaño midsize, es decir, con una superficie de golpeo intermedia entre el tamaño oversize y classic. Recomendadas para jugadores intermedios e intermedios-avanzados ya que proporcionan equilibrio entre potencia y control. Cabeza de 33 cm de largo y empuñadura de 12 cm lo que suma un total de 45 cm. Siendo igual al tamaño de las palas de pádel que se fabrican en el mercado local.
- **Forma:** las palas de pádel a exportar tienen forma de lágrima, el balance es centrado y el peso se reparte en el centro de la pala, así estas palas equilibran tanto la potencia como el control del golpe. Recomendadas para jugadores intermedios e intermedios-avanzados. Siendo igual a la forma de las palas de pádel que se fabrican en el mercado local.
- **Peso:** las palas de pádel a exportar tendrán un peso de 365 gramos, son palas ligeras debido al poco peso de la fibra dyneema aportando una mayor velocidad de respuesta. Siendo diferente al peso de las palas de pádel que se fabrican en el mercado local.
- **Agujeros:** las palas a exportar tienen un total 68 agujeros distribuidos en 10 columnas, las de los extremos con cuatro agujeros, la siguiente columna tiene seis agujeros y las seis columnas del centro con ocho agujeros cada una, todos ellos con una dimensión de 11mm. Siendo iguales a los agujeros de las palas de pádel que se realizan en el mercado local.
- **Dureza:** debido a las propiedades de la fibra dyneema, las palas de pádel a exportar combinan las características positivas de las palas duras y blandas. Es decir, son palas flexibles que aportan una mayor potencia y al mismo tiempo duras (debido a la resistencia del dyneema) que aportan control y durabilidad a la pala de pádel. Siendo diferente a la dureza de las palas de pádel que se fabrican en el mercado local.
- **Acabado:** se utilizará un acabado con un lacado mate-liso. Siendo iguales al acabado de las palas de pádel que se realizan en el mercado local.

- **Decoración:** se utilizan calcas en seco equivalen a la impresión directa en serigrafía sobre las caras de la pala de pádel, ya que sólo se deposita una fina capa de tinta juntamente con la cola que permite la fijación. En consecuencia permite el marcaje de superficies flexibles. El diseño es una “S” amarilla en el medio de la pala haciendo referencia al logo y marca de la empresa, para que cuando la marca Smashpadel sea reconocida en el país pueda identificarse fácilmente. El fondo de las palas serán de color azul, color conservativo pero con toques de color amarillos, mas llamativos que representan a la marca con algún blanco y negro. Siendo diferente a la decoración de las palas de pádel que se realizan en el mercado local.

9.2 Elementos agregados:

- **Paletero de pádel:** paletero de pádel compuesto de poliéster 100% con unas medidas de 54x29x27 cm con dos compartimentos, uno hecho a medida para la pala de pádel y otro mas grande para ropa deportiva, calzado, pelotas de pádel y objetos personales. Tiene la posibilidad de llevarlo como mochila o con asa en uno de los extremos. En el paletero figura la marca y logo de la empresa a 3 colores 3 posiciones y mantiene los colores de la pala de pádel (azul y amarillo). Siendo diferente a los paleteros de las palas de pádel que se realizan en el mercado local.

- **Etiqueta técnica e informativa:** en etiqueta de cartón de papel reciclado de 8 cm de largo y 4 cm de ancho con hebilla de plástico para juntarla a la pala de pádel por la cuerda. En esta etiqueta se informará de las características técnicas de la pala, de la diferenciación de las palas Smashpadel y los malos usos que debilitan la pala. En la etiqueta figurará lo siguiente (Véase Anexo 10: Etiqueta técnica e informativa):

- Primera cara interior:

“Las palas de pádel Smashpadel, son fabricadas 100% en su fábrica de Madrid, España mediante un minucioso proceso artesanal de diez días de duración en el que participan más de una docena de profesionales. Es la primera empresa que incorpora la fibra dyneema dando como resultado una pala de pádel mas resistente, ligera y duradera”.

- Segunda cara interior: Ficha técnica

Nivel de juego: Intermedio-Avanzado

Peso (gr.): 365

Perfil: 38 mm

Núcleo: Goma E.V.A de baja densidad

Composición: fibra dynema

Forma: Lágrima

Tamaño: Midsize

Potencia: 90%

Control: 90%

- Reverso: Malos usos que debilitarán tu pala:

-No exponer la raqueta a temperaturas altas

-No golpear la pala

-No levantar la bola del suelo con golpeo

El etiquetado es diferente al etiquetado de las palas de pádel Smashpadel en el mercado local, debido a la información que aportan las etiquetas sobre la diferenciación.

9.3 Servicios de apoyo:

- **Garantía:** Las palas de pádel de Smashpadel tienen una garantía que cubre las palas de pádel por un plazo de 6 meses, siempre que la pala no esté dañada ni golpeada de manera que haya podido alterar la integridad de la misma. Siendo igual a la garantía de las palas de pádel que se realizan en el mercado local. (Véase anexo 7: Garantía palas de pádel Smashpadel).

10. ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE VENTA ADECUADO Y CANAL COMERCIAL

10.1 Punto de venta adecuado

-Tipo de punto de venta: para determinar el tipo de punto de venta adecuado al que acuden los jugadores por ocio con una frecuencia habitual, se ha tenido en cuenta las preferencias de este segmento y que el pádel es un deporte que está creciendo actualmente en el país.

Los jugadores por ocio que practican el deporte con una frecuencia habitual, valoran la información que se aporta de las palas de pádel tanto en el producto como en el establecimiento donde van a adquirirlas y que el tipo de pala que buscan estén adaptadas a su tipo de juego con una calidad alta para jugadores intermedios-avanzados.

Primeramente, se han estudiado las grandes superficies especializadas en deportes, Stadium, Team Sportia, Intersports y Decathlon. En Team Sportia y Intersport no se venden palas de pádel, en Stadium solo se comercializan dos modelos de la marca Treton y en Decathlon se comercializan palas de pádel pero con muy poca variedad, de la propia marca de Decathlon y de baja calidad por lo que no es el sitio apropiado a la diferenciación y al posicionamiento de la empresa.

El mercado exterior objetivo al que se dirige la empresa, exigirá un mayor conocimiento por parte del personal de la tienda ya que las palas de pádel que se van a exportar son de alta calidad y van dirigidas a jugadores con un nivel de juego intermedio-avanzado.

Tras el análisis de los puntos de venta especializados en deportes, se decide que el punto de venta adecuado son las propias tiendas de los clubs de pádel ya que es donde el mercado exterior objetivo, acude habitualmente, aprende, tiene una gran variedad de palas de pádel de gama media-alta y calidad y donde podrá informarse sobre las palas de pádel.

-Perfil del punto de venta: tienda especializada en artículos deportivos en club de pádel, por lo tanto se descartan del análisis aquellos clubs de pádel que no dispongan de punto de venta.

Se valorará positivamente que sean clubs exclusivos de pádel ya que así los puntos de venta estarán más especializados. Debido a esto, los puntos de venta estarán más informados, habrá una oferta con mayor

variedad y calidad y se podrá abarcar a un porcentaje más alto de público al que se dirige Smashpadel (jugadores de pádel por ocio con frecuencia de juego habitual) . Se tendrá en cuenta que sea un club de pádel representativo de la ciudad, para ello se valorará mejor a aquellos clubs de pádel con un número de pistas superior para que el tránsito y el número de personas que acudan al club sea mayor, al mismo tiempo se valorará que en la tienda del club de pádel vendan variedad de palas de pádel y de alta calidad. Por último, a ser posible que lleven a cabo promociones informativas de los productos que comercializan para poder ofrecer información sobre la diferenciación de las palas de pádel y así el mercado exterior objetivo tenga un mayor conocimiento de este.

He realizado una búsqueda de los clubs donde se juega al pádel en Estocolmo, Gotemburgo, Helsingborg y Malmo, eliminando aquellos que no dispongan de punto de venta.

En la siguiente tabla se puede observar el numero de clubs por ciudades (10 clubs en total)

Tabla 10.1.1: N° Clubs por ciudad

CIUDAD	N° CLUBS
ESTOCOLMO	Estocolmo tiene dos clubs donde se juega al pádel: <ul style="list-style-type: none"> - Stockholm Padelklubb - Padel Jungfrusund
GOTEMBURGO	Gotemburgo tiene dos clubs donde se juega al pádel: <ul style="list-style-type: none"> - Gotemburgo padelklubb - Hills golf and sports club
HELSINGBORG	Helsingborg tiene cuatro clubs donde se juega al pádel: <ul style="list-style-type: none"> - Padel crew - Racket clinic - Racketclub - Adidas club
MALMO	Malmo tiene dos clubs donde se juega al pádel: <ul style="list-style-type: none"> - Bellevestadion - Malmo padel club

A continuación, he analizado los clubs de cada ciudad con punto de venta y los puntos de venta de los clubs para seleccionar los más adecuados, los que más se ajusten al perfil del punto de venta donde se quiere que Smashpadel venda las palas de pádel.

Tabla 10.1.2: Análisis de los clubs y puntos de venta por ciudad

CIUDAD	CLUB	DESCRIPCIÓN	Nº DE PISTAS	SURTIDO
ESTOCOLMO	Stockholm Padelklubb	Club exclusivamente de pádel	4 indoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad
	Padel Jungfrusund	Club exclusivamente de pádel	2 indoor 1 outdoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad
GOTEMBURGO	Gotemburgo padelklubb	Club exclusivamente de pádel	6 indoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad
	Hills golf and sports club	Es un gimnasio, es fundamentalmente golf.	2 indoor	Muy especializado en golf, muy poca variedad de palas de pádel.
HELSINGBORG	Padel crew	Club exclusivamente de pádel	6 indoor	Tienda muy pequeña pero con mucha variedad de marcas y de alta calidad.
	Racket clinic	No solo es un club de pádel también se juega al tenis y al squash	6 indoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad
	Helsingborg Racketclub	No solo es un club de pádel también se juega al tenis y al squash	8 indoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad
	Adidas club	Club que acaba de abrir en Nov 2014, exclusivamente para pádel.	6 indoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad
MALMO	Bellevuestadion	Club donde se practican todos los deportes de raqueta	2 outdoor 2 indoor	Poca variedad de palas de pádel pero de alta calidad.
	Malmo padel club	Club exclusivamente de pádel	6 indoor	Mucha variedad de marcas y modelos y de alta calidad

Dado el número de clubs de pádel o pádel y otros deportes con los que nos encontramos en las diferentes ciudades y tras el estudio realizado. Se decide descartar el punto de venta de Hills golf and sports club en Gotemburgo ya que no es un club exclusivo de pádel, está muy especializado en golf, el número de pistas es bajo y en el punto de venta del club no hay mucha variedad de palas de pádel.

Los club restantes excepto tres, son exclusivos de pádel. Los nueve clubs restantes independientemente de si son exclusivos de pádel o se practican otros deportes, debido a la importancia que le dan al pádel en el club, el número de pistas y la variedad y calidad de las palas de pádel de sus puntos de venta se decide acudir a todos ellos para dar una mayor cobertura al producto global adecuado, cumplir con los objetivos de mercado y que así aumente la posibilidad de obtener más ventas.

Por lo tanto se decide acudir a 9 puntos de venta especializados en artículos deportivos (siendo las palas de pádel un artículo destacado) localizados dentro de los clubs seleccionados:

- Stockholm Padelklubb y Padel Jungfrusund localizadas en Estocolmo
- Gotemburgo padelklubb localizado en Gotemburgo
- Padel crew, Racket clinic, Helsingborg Racketclub y Adidas club en Helsingborg
- Bellevuestadion y Malmo pádel club en Malmo

10.2 Canal comercial

Una vez determinados los puntos de venta a los que se dirigirá Smashpadel, se analiza el canal comercial utilizado por los mismos para poder llegar a ellos. Todos los clubs a los que se dirige la empresa, los 9 puntos de venta de clubs de pádel seleccionados, trabajan con agente comercial pero también contactan directamente con proveedores a través del departamento de ventas⁴. Por tanto, Smashpadel contactará directamente con los puntos de venta a los que se dirige a través de su responsable de exportación por lo que la red comercial será un canal indirecto corto, del responsable de exportación de Smashpadel al los puntos de venta, los cuales venderá las palas de pádel al cliente final.

11. ANÁLISIS Y DECISION COMBINACIÓN ESPECÍFICA DE PROMOCIÓN EXTERIOR

La promoción elaborada por la empresa es la siguiente:

11.1 En el punto de venta:

- **Test de prueba antes de comprar:** los puntos de venta realizarán un test de prueba, es decir, permitirán al posible comprador que pruebe la pala antes de tomar la decisión de comprar. Esto ayudará al mercado exterior objetivo a confirmar si la pala de pádel se adapta a su juego y para poder comprobar la calidad y la diferenciación de la pala. Por lo que cada punto de venta dispondrá de dos palas de pádel para este uso. Se prestarán las palas para un plazo de cinco días a todo jugador que este interesado, se abrirá una ficha para tener un control de donde se encuentran y quien tiene las palas prestadas y pasados lo cinco días se deberán devolver en el punto de venta correspondiente. Si se decide comprar la pala de pádel, se venderá una pala completamente nueva, las palas de prueba son unas palas que solo se utilizan para estos test.
- **Clinic:** Smashpadel organizará un clinic al año por ciudad, es decir, unas clases que duran una jornada entera (9:00am – 17:00pm) impartidas por dos profesionales a los que sponsoriza la marca. Esas clases están

⁴ Contacto por email con los diferentes clubs de pádel a los que se dirige Smashpadel.

dirigidas al mercado exterior objetivo, jugadores por ocio con una práctica habitual (2 o más días/semana). Por lo que las clases al ser jugadores intermedios-avanzados, serán técnicas y se adaptarán a las necesidades y preguntas de los jugadores que participen. Los clinic se organizarán la primera semana de febrero para presentar la pala de pádel Dyneema que exporta la empresa y así con los sucesivos modelos. Los dos jugadores profesionales a los que Smashpadel esponsoriza que impartirán los clinic, irán recorriendo las ciudades siguiendo la siguiente ruta: Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo parando dos días en cada ciudad (por lo que en total tendrá una duración de aproximadamente una semana)

- **Campeonatos:** Smashpadel organizará conjuntamente con la colaboración del club de pádel (un club de pádel por ciudad en los que vende sus palas) torneos de categoría mixta dos veces al año para jugadores intermedios-avanzados. Los campeonatos se organizarán para primavera-verano en la primera quincena de mayo y otro en otoño-invierno en la primera quincena del mes de noviembre. Los campeonatos permiten promocionar la marca a Smashpadel y al mismo tiempo permite obtener beneficios al club de pádel donde se realiza el campeonato.

Las inscripciones se publicarán en el club de pádel 15 días antes del campeonato y Smashpadel reservará las pistas del club necesarias dependiendo de las inscripciones para llevar a cabo el campeonato y contratará a uno o dos profesores del club dependiendo de las inscripciones para que arbitren los partidos.

Durante toda la jornada de competición se irán jugando partidos eliminatorios, la pareja ganadora se llevará como premio una pala de Smashpadel- Dyneema para cada jugador.

Los clubs de pádel seleccionados por ciudad donde se realizarán los campeonatos serán:

-Estocolmo: Stockholm Padelklubb.

-Gotemburgo: Gotemburgo padelklubb.

-Helsingborg: primavera-verano en Racket clinic e invierno-otoño en Adidas club.

-Malmo: Malmo pádel club.

11.2 Producto Global Adecuado:

- **Información técnica e informativa en etiqueta:** (Véase anexo 10: Etiqueta técnica e informativa)

1. Primera cara: Nombre de la empresa y logo. SMASHPADEL -Technology research-

2. Primera cara interior:

“Las palas de pádel Smashpadel, son fabricadas 100% en su fábrica de Madrid, España mediante un minucioso proceso artesanal de diez días de duración en el que participan más de una docena de profesionales. Es la primera empresa que incorpora la fibra dyneema dando como resultado una pala de pádel mas resistente, ligera y duradera”.

3. Segunda cara interior: Ficha técnica

Nivel de juego: Intermedio-Avanzado

Peso (gr.): 370

Perfil: 38 mm

Núcleo: Goma E.V.A de baja densidad

Diciembre 2014

Composición: fibra dynema

Forma: Lágrima

Tamaño: Midsize

Potencia: 90%

Control: 90%

4. Reverso:

- Malos usos que debilitarán tu pala:

- No exponer la raqueta a temperaturas altas
- No golpear la pala
- No levantar la bola del suelo con golpeo

11.3 WEB:

-Información corporativa: quiénes somos, historia, palas, certificados de calidad y premios, jugadores, club de socios y apariciones en prensa.

-Descripción detallada del proceso productivo: la página web tendrá un apartado donde se informa a los usuarios del proceso productivo de la empresa compuesto por 22 fases.

El proceso de producción y comercialización de palas de pádel Smashpadel se compone de las siguientes fases: diseño, troquelado, encerar los moldes, resina epoxy, tubular, moldeado, horno, primer control de peso, rebabar, imprimación, enmasillado, pintura, segundo control de peso, puesta de calcas, secado de calcas, agujereado, imprimación digital, secado de la pintura, lacado, tercer control del peso, empuñadura (compuesto de tres sub-fases: cordón, puño, grip y plástico termo retráctil), cuarto control del peso y por último etiquetado/empaquetado.

También en este mismo apartado dará la opción a los usuarios a poder visitar la fábrica que tiene la empresa en Alcobendas, solo se deberá rellenar un formulario y Smashpadel se pondrá en contacto para concretar el día y la hora.

-Golpes de pádel: la página WEB dispondrá de un apartado para explicar los golpes que existen en pádel en forma de video para que los jugadores puedan aprender y mejorar su técnica como complemento a sus clases de pádel:

- Primera lección de introducción al pádel
- Golpes básicos: el golpe de derecha y revés
- Golpes cortados en pádel
- Golpes liftados en pádel
- Golpes en la red o sin que la bola bote: la volea, el remate, la bandeja y la víbora.
- Golpes para defender en las paredes: salida de pared derecha, salida de pared revés, bajadas de pared, vuelta de pared, pared lateral y doble pared, contra-pared,
- Aspectos importantes en pádel: como leer la bola, pasos de corrección y el saque.

12. TÉRMINOS COMERCIALES

12.1 Medio de transporte:

El medio de transporte seleccionado es el transporte internacional por carretera en semirremolque de mercancía convencional en grupaje desde la fabrica de Madrid, Alcobendas a los diferentes puntos de venta a los que se dirige Smashpadel en Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo en condiciones DAP. Para ello se contratará a la empresa Rhenus Logistics especializada en transporte nacional e internacional.

Para organizar el transporte se tendrán en cuenta los siguientes pesos y medidas:

-Medida europalet: 1200x800x165mm.

-Cajas ajustadas a europalet: 800x800x1200mm.

-Cajas/europalet: 6 cajas por europalet.

-Medidas palas de pádel: 45cm de largo y 38mm de grosor con un peso de 370gramos.

-Medidas de paleteros de pádel: 54x29x27m de 200gr, 5cm de grosor por paletero apilado y 54cm de ancho.

Por lo tanto, si las palas de pádel tienen un grosor de 38mm/pala y el largo de las cajas es de 1200mm, cada caja tiene una capacidad de 31 palas de pádel. Y teniendo en cuenta que cada europalet contiene 6 cajas, 31 palas de pádel por 6 cajas que agrupa el europalet son un total de 186 palas de pádel por europalet.

Los paleteros de pádel tienen un grosor de 5cm y 54cm de ancho por paletero apilado, y las cajas una altura de 80cm y 120cm de ancho. Cada caja tiene una capacidad de 40 paleteros y 40 paleteros/caja por 6 cajas del europalet son un total de 240 paleteros por europalet.

Con los datos anteriores, se calcula el volumen y peso por palet para posteriormente poder obtener una cotización de transporte por Rhenus Logistics:

- El volumen por caja es de 0,76 metros cúbicos.

- Una caja con 31 palas de pádel pesa en total 12kg (31 palas de pádel con un peso de 0,37kg/pala)

- Una caja con 40 paleteros pesa en total 8kg (40 paleteros con un peso de 0,2kg/paletero)

La exportación se realizará en un solo envío, por lo que irán las 626 palas de pádel más las 18 palas de pádel que se utilizarán para el test de prueba en los puntos de venta y los 626 paleteros correspondientes a cada pala de pádel destinada a ser comercializada.

Dadas las medidas y pesos de las palas de pádel y los paleteros, se transportará en diferentes palets, divididos por destino y tipo de mercancía, es decir, los paleteros y las palas divididos en cajas diferentes y al mismo tiempo en europalets diferentes por destino, lo que facilitará la descarga de la mercancía por punto de venta.

Después del cálculo de la capacidad por caja y europalet de palas de pádel y paleteros se procede a organizar la forma en la que irán distribuidos para exportar la mercancía en el semirremolque.

Smashpadel se dirige a nueve puntos de venta, a los cuales según la hipótesis de la empresa se procederá a proveerles el producto global adecuado de la siguiente manera:

- Estocolmo: Un total de 143 palas de pádel y 139 paleteros, dividido en:

- Stockholm Padelklubb: 72 palas de pádel y 70 paleteros.
- Padel Jungfrusund: 71 palas de pádel y 69 paleteros.

Diciembre 2014

- Gotemburgo: Un total de 74 palas de pádel y 70 paleteros.
 - Gotemburgo padelklubb: 74 palas de pádel y 70 paleteros.
- Helsingborg: Un total de 284 palas de pádel y 276 paleteros, dividido en:
 - Padel crew: 71 palas de pádel y 69 paleteros.
 - Racket clinic: 71 palas de pádel y 69 paleteros.
 - Helsingborg Racketclub: 71 palas de pádel y 69 paleteros.
 - Adidas club: 71 palas de pádel y 69 paleteros.
- Malmo: Un total de 143 palas de pádel y 139 paleteros, dividido en:
 - Bellevuestadion: 72 palas de pádel y 70 paleteros.
 - Malmo padel club: 71 palas de pádel y 69 paleteros.

Si se tiene en cuenta que los palets irán distribuidos por punto de venta, la cantidad necesaria por destino es la siguiente:

- Estocolmo: 2 palets y 10 cajas en total, dividido en:
 - Stockholm Padelklubb: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
 - Padel Jungfrusund: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
- Gotemburgo: 1 palet y 5 cajas en total, dividido en:
 - Gotemburgo padelklubb: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
- Helsingborg: 4 palets y 20 cajas en total, dividido en:
 - Padel crew: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
 - Racket clinic: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
 - Helsingborg Racketclub: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
 - Adidas club: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
- Malmo: 2 palets y 10 cajas en total, dividido en:
 - Bellevuestadion: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet
 - Malmo padel club: 3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros = 1 Palet

Por lo que el semirremolque transportará un total de 9 palets. Debido a que la ruta a seguir por el semirremolque es Malmo-Helsingborg-Gotemburgo y Estocolmo, los palets deberán ser cargados de forma inversa (con etiquetas por destinos), es decir, primero se cargarán los palets con destino Estocolmo, y a continuación los palets de Gotemburgo, Helsingborg y Malmo de tal forma que los más cercanos a las puertas del semirremolque serán los que se irán descargando primero. Cada palet esta compuesto por cinco cajas (3 cajas de palas de pádel y 2 cajas de paleteros), teniendo en cuenta los pesos por caja, cada palet tiene un peso de 62 kilos.

Por último, el documento necesario para la exportación y el transporte internacional por carretera será la carta de porte por carretera, CMR.

12.2 Medio de pago

El medio de pago seleccionado es una orden de pago simple a través del código SWIFT.

A la hora de seleccionar el medio de pago más adecuado, se ha tenido en cuenta tres factores, la seguridad de cobro -compuesta por el riesgo país, riesgo comercial esperado y riesgo intrínseco- y el coste medio de pago elegido y poder de negociación.

El riesgo país es muy bajo, al tratarse de Suecia, miembro de la Unión Europea, país conocido y cercano. En cuanto al riesgo comercial esperado, al tratarse de una primera exportación, no se puede valorar pero debido a que las operaciones que se hacen dentro de la Unión Europea se hacen dentro de un marco de confianza, se considera un riesgo comercial bajo. El riesgo intrínseco es medio, ya que el importador, una vez recibida la mercancía podría no proceder a la realización de la transferencia. El coste de recibir una transferencia simple cuenta a cuenta es nulo, por lo tanto para la empresa exportadora, que es quien recibe la transferencia, el coste del medio de pago es cero. Considerados todos los aspectos, se designa como medio de pago una transferencia simple internacional debido a que la exportación tiene lugar entre España y Suecia donde existe una relación comercial de confianza y el coste nulo de la transferencia simple.

Como ventajas, mencionar que a través del sistema de código SWIFT proporciona seguridad (no se puede violar la orden de pago), rapidez en la emisión de la orden y es irreversible, ya que una vez emitida la orden, no se puede paralizar, ni siquiera por el propio importador.

12.3 Incoterm

DAP: Delivered at place.

Una vez preparada la mercancía para su transporte con su embalaje necesario en cajas de cartón de 800x1200mm (ajustables al europalet) y realizadas las operaciones de inspección de la mercancía, Smashpádel se encarga de contratar el transporte internacional por carretera en semirremolque de Madrid, Alcobendas, hasta la terminal de carga terrestre convenida, es decir, los diferentes puntos de venta de Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo para ello contrata a Rhenus Logistics. La transferencia de riesgos y responsabilidad se transmite en el momento de su entrega con la mercancía a bordo del vehículo, es decir, sin descargar, en ese momento la mercancía pasa a poder del comprador. El seguro a todo riesgo se incluye aunque no sea necesario en este Incoterm, pero al ser responsables de daños o pérdidas de la mercancía hasta el momento de su entrega en los diferentes puntos de venta en Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo, considero conveniente contratarlo.

13. PRECIO DE EXPORTACIÓN Y VIABILIDAD DE LA EXPORTACIÓN

13.1 Precio de exportación

Una vez tomadas todas las decisiones estratégicas anteriores, se puede determinar el precio al que se exportará. Por lo que se determina el precio para la estrategia de comercialización en el mercado exterior objetivo y en unas determinadas condiciones de exportación que determinaré a continuación. Considero para ello que la unidad exportable es la misma que la unidad física es decir, de una pala de pádel.

La exportación es una exportación indirecta corta, es decir, se exporta directamente a los puntos de venta seleccionados (Stockholm Padelklubb, Padel Jungfrusund, Gotemburgo padelklubb, Padel crew, Racket clinic, Helsingborg Racketclub, Bellevuestadion y Malmo pádel club) los cuales comercializarán al cliente final. Por lo que, el precio al que compran los clientes finales del mercado exterior objetivo (jugadores de pádel por ocio con una frecuencia de juego habitual) será diferente al precio de exportación de Smashpadel, ya que el precio del cliente final deberá incluir los costes de los intermediarios y los impuestos directos de consumo. Debido a esto se determinará el precio unitario de venta de la empresa, Smashpadel, al punto de venta y a continuación una estimación del precio unitario de venta al público (PVP) en el que se tendrá en cuenta el IVA en país destino, Suecia y el margen que aplican los puntos de venta de los clubs de pádel en Suecia.

Se procede a elaborar la estructura de costes, compuesto por los costes directos necesarios para exportar las palas de pádel:

1. Coste del producto básico adecuado para el mercado exterior objetivo: compuesto por:

- Los materiales que forman la pala de pádel, son: (Véase Anexo 11: Coste de producto básico adecuado para el mercado exterior objetivo)

-Fibra de carbono con lo que se fabrican los tubulares que forman el marco de la pala de pádel. Smashpadel compra a la empresa Clipcarbono, 650 tubulares de fibra de carbono. El coste total por los tubulares es de 9250,71 unidades monetarias por lo que los tubulares de fibra de carbono tienen un coste unitario de 14,23 unidades monetarias.

-Dyneema: la fibra con la que se forma la pala de pádel, cada pala de pádel está compuesta por seis capas de dyneema, tres capas en cada lado del molde.

El dyneema producido por DSM y comercializado por Alpine Thread Works, tiene un coste de 52 unidades monetarias el metro. Cada capa de fibra de Dyneema tiene unas medidas de 12cm de alto y 26cm de ancho por lo que con cada metro de fibra dyneema obtendremos 18 capas de fibra. El coste unitario por capa de fibra es de 2,88 unidades monetarias, teniendo en cuenta que cada pala de pádel se forma con seis capas de fibra dyneema, el coste unitario es de 17,33 unidades monetarias.

-Goma Eva de baja densidad: formará la estructura de la pala de pádel. Se utilizará la goma Eva de baja densidad fabricada por la empresa Mikulik, S.A. Las planchas son de 0,9x2m con lo que se pueden troquelar 10 estructuras de palas de goma Eva para el modelo que se exporta. El coste de la plancha en color blanco es de 59,26 unidades monetarias por lo que el coste unitario es de 6 unidades monetarias.

-Cera desmoldante: se utiliza cera desmoldante de TNK composite en spray, el precio del bote de 400ml es de 14 unidades monetarias. Con 400ml se enceran 20 moldes aproximadamente por lo que el coste unitario es de 0,7 unidades monetarias.

-Resina epoxy: la resina epoxy con catalizador realizada por la empresa TNK composite, se compra en botes de 1kg con un coste de 26,78 unidades monetarias. Con un 1kg de resina epoxy se impregnan capas de fibra

para formar 10 palas de pádel por lo que la resina epoxy tendrá un coste unitario es de 2,68 unidades monetarias.

-Imprimación: la imprimación se realiza con PVC Alu luxen de Leroy Merlin. Se compran en botes de 1 litro con un coste de 13,90 unidades monetarias. Con un litro de imprimación se da una primera base de pintura a 15 palas de pádel por lo que el coste unitario es de 0,92 unidades monetarias.

-Masilla: se utiliza una masilla para carrocería de poliéster fina. Realizada por la empresa TNK composite, se comparan en botes de 2kg con un coste de 19 unidades monetarias. Con 2kg de masilla se eliminan imperfecciones aproximadamente de 100 palas de pádel, por lo que tendrá un coste unitario de 0,19 unidades monetarias.

-Pintura: la pintura que se utilizará será pintura para plásticos de color blanco ya que es el color seleccionado que llevará de fondo la pala de pádel a exportar. La pintura seleccionada la comercializa Leroy Merlin y tiene un coste de 15,30 unidades monetarias el litro. Con un litro de pintura para plásticos se pintan 9 palas de pádel por lo que la pintura tiene un coste unitario es de 1,7 unidades monetarias.

-Calcas: realizadas por la empresa Difasa, SA, la cual realiza calcas en seco en serigrafía, sin resinar con corte manual a cizalla a 5 tintas con el diseño realizado por Smashpadel. El presupuesto para 1300 unidades es de 1972 unidades monetarias la unidad si es a 5 tintas. Por lo que el coste unitario es de 1.97 unidades monetarias.

-Laca: se utiliza laca-mate incolora de 0,35 litros comercializada por Leroy Merlin, un bote de spray de este tipo de laca tiene un coste de 11,60 unidades monetarias. Por cada bote se pueden lacar 10 palas de pádel por lo que el coste unitario es de 1,16 unidades monetarias.

-Empuñadura: La empuñadura formada por el cordón, el grip y el tapón. Tendrá un coste unitario de:

- Cordón: se utiliza un cordón de goma 100% elastan color negro, de 10 cm alto y 10 cm de ancho. Con un coste de 38,80 unidades monetarias los 20 metros. Teniendo en cuenta que se utilizan 35cm por pala, el coste unitario es de 0,679 unidades monetarias (cada 35cm que se usa por pala de pádel).
- Grip: 30 piezas de grip negro comprados a a JinLong Yans's store por un precio de 292,60 unidades monetarias. Con cada pieza de grip se utiliza para 9 empuñaduras de palas de pádel por lo que el precio unitario será de 1,03 unidades monetarias
- Tapón: realizados por la empresa Gómez Bustos Inyectados, por pedidos de 700 unidades el precio unitario es de 0.30 unidades monetarias.
- Plástico termorretráctil: se utilizan 12 cm de plástico termorretráctil por pala de pádel. Con Rajapack rollos de plástico termorretráctil de 1375 mm de largo y 350 mm de ancho y un coste de 135 unidades monetarias. Con cada rollo se pueden preparar plástico para 700 empuñaduras por lo que tendrá un coste unitario de 0,19 unidades monetarias.

Coste unitario de producción supone 47,97 unidades monetarias.

2. Costes de elementos agregados para el mercado exterior objetivo: compuesto de:

- La etiqueta técnica e informativa realizada por la empresa LaveIVip, en la hipótesis de realizar pedidos de 10.000 unidades tienen un coste de 586 unidades monetarias. Por lo que el coste unitario, teniendo en cuenta que cada pala de pádel lleva 2 etiquetas será de 0,11 unidades monetarias.
- Hebillas de plástico para etiquetas: haciendo pedidos de 1000 unidades con un precio de 18.99 unidades monetarias, el coste unitario es de 0,08 unidades monetarias.
- El palettero, realizado por la empresa SBT, personalizado con el diseño seleccionado por Smashpádel. En la hipótesis de realizar pedidos de 600 unidades (cantidad mínima permitida por la empresa SBT) tendría un precio unitario de 10,25 unidades monetarias.

El total del precio del producto global adecuado siendo este de 58,41 unidades monetarias. (Véase Anexo 12: Coste de elementos agregados)

3. Margen para cubrir los costes indirectos: valorado en un 40% sobre el coste del producto global adecuado, se tiene en cuenta la promoción realizada por la empresa (competiciones, clinics, palas de pádel y para uso exclusivo de test en puntos de venta), viajes comerciales y folletos. Valorado en un coste unitario de 23,36 unidades monetarias.

4. Medio de pago: al utilizar una orden de pago simple, para la empresa no supone ningún gasto. La recepción de la transferencia es gratuita con ingreso a cuenta. (Véase anexo 13: Coste del medio de pago)

El total del precio unitario Ex Works es de 81,77 unidades monetarias.

5. Transporte: compuesto por el coste de embalaje de la mercancía, transporte por carretera en semirremolque y seguro de transporte. (Véase Anexo 14: Coste de transporte)

- El embalaje realizado por la empresa Embamat, se comprarán 50 cajas de cartón canal doble reforzado de 1200x800mm (en cada caja se transportan 31 palas) por un total de 846 unidades monetarias. Por lo que el coste unitario es de 0,54 unidades monetarias por pala de pádel. Se deberá incluir un relleno de protección de rollo de espuma, con un coste por rollo de espuma de 500 metros de 70,92 unidades monetarias, teniendo en cuenta que por cada pala es necesario un metro aproximadamente de protección tendrá un coste unitario de 0,14 unidades monetarias.

El embalaje total (cajas mas protección de espuma) tiene un coste unitario de 0,68 unidades monetarias.

- La cotización de transporte por carretera en semirremolque en un único envío de 9 palets en grupaje realizado por Rhenus Logistics es la siguiente:

- Estocolmo: dos palets de 62 kilos cada uno, con unas dimensiones de 80cmx120x165 cm. Flete: 508.36 unidades monetarias.
- Gotemburgo: un palet de 62 kilos con unas dimensiones de 80cmx120x165cm. Flete: 254.54 unidades monetarias
- Helsingborg: cuatro palets de 62 kilos con unas dimensiones de 80cmx120x165cm divididos
 - A) Un palet de 62 kilos con unas dimensiones de 80cmx120x165cm. Flete: 237.89 unidades monetarias

B) Dos palet de 62 kilos cada uno, con unas dimensiones de 80cmx120x165 cm. Flete: 451.73 unidades monetarias

C) Un palet a la siguiente dirección. Flete: 237.89 unidades monetarias

- **Malmo:** Dos palets de 62 kilos cada uno, con unas dimensiones de 80cmx120x165 cm, divididos:

A) Un palet de 62 kilos con unas dimensiones de 80cmx120x165cm. Flete: 238.05 unidades monetarias

B) Un palet de 62 kilos con unas dimensiones de 80cmx120x165cm. Flete: 238.05 unidades monetarias

Por lo que el coste total del transporte en condiciones delivered at place de Madrid, Alcobendas a los diferentes clubs de pádel donde se venderán las palas de Smashpadel en Suecia es de 1690,25 unidades monetarias, por lo que el coste unitario será de 2.70 unidades monetarias.

- Smashpadel contrata un seguro de transporte con la compañía Rhenus Logistics, la misma con la que contrata el transporte. El seguro es de 757,46 unidades monetarias por lo que el coste unitario del seguro es de 1,21 unidades monetarias. (Véase anexo 15: coste del seguro de transporte)

6. Incoterm: delivered at place, DAP. Smashpadel se encarga del acondicionamiento de la mercancía, del coste de la carga de la mercancía al camión, su transporte hasta los diferentes destinos en Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo, sin costes de descarga del camión a los diferentes puntos de venta de los clubs:

- Stockholm Padelklubb y Padel Jungfrusund localizadas en Estocolmo
- Gotemburgo padelklubb localizado en Gotemburgo
- Padel crew, Racket clinic, Helsingborg Racketclub y Adidas club en Helsingborg
- Bellevuestadion y Malmo pádel club en Malmo

El precio unitario en condiciones DAP es de 85,15 unidades monetarias. Si se tiene en cuenta el seguro de transporte que corre a cuenta del exportador, el precio unitario es de 86,36 unidades monetarias.

Por lo que el precio unitario, según términos export es de 86,36 unidades monetarias, este precio representa lo que le cuesta a la empresa una pala de pádel. Teniendo en cuenta que el número de unidades a exportar es de 626 palas de pádel, los ingresos directos de la exportación son de 54.062,99 unidades monetarias.

La empresa, Smashpadel, aplica un margen de beneficios de 43%, una vez aplicado al precio unitario se obtiene el precio unitario de venta de la empresa a los diferentes puntos de venta a los que exporta, siendo este de 123,50 unidades monetarias. Debido a que se exportan 626 palas de pádel, los ingresos de Smashpadel del primer año, son de 77.310,07 unidades monetarias.

A continuación, se calcula el precio de venta al público, PVP, para ello se tendrá en cuenta:

- Margen de beneficios de los puntos de venta de los clubs de pádel en Suecia. El margen de beneficio que aplican los puntos de venta de los clubs de pádel en Suecia es de un 30%, por lo que el margen de beneficios es de 37,05 unidades monetarias.
- IVA en país destino. El IVA que se aplica en Suecia es de un 25%. Por lo que el IVA supone un 40,14 unidades monetarias.

El precio de venta al publico es de 200,69 unidades monetarias.

En la tabla de la siguiente hoja se puede ver la estructura de costes realizada por la empresa.

Tabla 13.1.1: Estructura de costes de Smashpádel (escandallo)

DETERMINACIÓN PRECIO UNITARIO para Jugadores de pádel por ocio con frecuencia habitual (2 o más días/semana) en Suecia (Malmo, Helsingborg, Gotemburgo y Estocolmo)	
Objetivos de Mercado: Unidades Estimadas Exportación y en cada Embarque	626
Unidad exportable: una pala de pádel	Cost Unit
Fabricación producto básico para mercado exterior objetivo	47,97
Fibra de carbono	14,23
Dyneema	17,33
Goma Eva	6,00
Cera desmoldante	0,70
Resina Epoxy	2,68
Masilla de poliéster fina	0,19
Pintura	1,70
Calcas	1,97
Laca	1,16
Cordón	0,68
Grip	1,03
Tapón	0,30
Plástico termorretráctil	0,19
Elementos Agregados para mercado exterior objetivo	10,44
Paletero	10,25
Etiqueta técnica e informativa	0,11
Hebillas de plástico para etiquetas	0,08
Servicios de Apoyo para mercado exterior objetivo, a cargo de la empresa	-
TOTAL PRODUCTO GLOBAL ADECUADO (PGA) al mercado exterior objetivo	58,41
Margen para cubrir costes indirectos Export (% sobre producto global adecuado)	23,36
Comisión Agente Comercial (% sobre precio exportación)	-
Servicios de Apoyo y modificaciones realizados por un tercero en destino	-
Términos Comerciales:	-
Coste del Medio de Pago, a cargo del exportador	-
PRECIO "EXWORKS"	81,77
PRECIO "EXWORKS"	81,77
(+) Embalaje y carga	0,68
(+) Transporte en grupaje terrestre desde Madrid hasta Suecia	2,70
D.A.P.	85,15
(+) Seguro de Transporte	1,21
Precio Posición DAP + Seguro	86,36
PRECIO UNITARIO	86,36
Número de Unidades	626
INGRESOS DIRECTOS por las unidades de cada embarque	54.062,99
Margen de beneficios de la empresa	37,14
PRECIO UNITARIO DE VENTA A PUNTO DE VENTA	123,50
Numero de unidades	626
INGRESOS DEL PRIMER AÑO	77.310,07
Margen de beneficios punto de venta	37,05
IVA	40,14
Precio venta al público (PVP)	200,69

13.2 Viabilidad de la exportación

Como punto final en la estrategia de exportación se debe calcular la viabilidad de la exportación, es decir, comprobar que los ingresos totales son mayores que los costes totales, dichos costes son; costes directos, costes indirectos y costes generales)

Los ingresos totales de la empresa el primer año son de 77.310,07 unidades monetarias.

Si los costes totales son inferiores a los ingresos totales de la empresa, se llevará a cabo la estrategia de exportación planteada. Por lo contrario, si los costes totales son mayores a los ingresos totales de la empresa, se deberá replantear la estrategia ya que no sería viable.

Suponemos que los costes totales de la empresa son inferiores a los ingresos totales obtenidos por lo que la exportación es viable y se implementará la estrategia de exportación planteada.

14. ANEXOS

Índice de Anexos:

1. Diseño de pala de pádel	Páginas 41-43
2. Reglamento de juego del pádel-La pala	Página 44
3. Propiedades mecánicas del dyneema	Página 45
4. Propiedades físicas del dyneema	Página 46
5. Propiedades térmicas del dyneema	Página 47
6. Estudio de número de clubs de pádel federados por país	Página 48
7. Garantía palas de pádel Smashpadel	Página 49
8. Preferencias del mercado exterior objetivo	Páginas 50-58
8.1 Preferencia de marca	Página 50
8.2 Preferencia de calidad	Página 51
8.3 Preferencia de servicio-postventa	Página 54
8.4 Preferencia de información	Página 55
8.5 Preferencia de desarrollo sostenible	Página 56
8.6 Preferencia tendencias de color	Página 57
8.7 Preferencia de presentación	Página 58
9. Producto global adecuado	Página 59
10. Etiqueta técnica e informativa	Páginas 60-61
11. Coste de producto básico adecuado para el mercado exterior objetivo	Páginas 62-68
12. Coste de elementos agregados	Páginas 69-70
13. Coste del medio de pago	Página 71
14. Coste de transporte	Páginas 72-74
15. Coste del seguro de transporte	Página 75

1. Anexo 1: Diseño de pala de pádel:

1.1 Materiales que forman la pala de pádel:

-Fibra de Carbono: material formado por fibras de 50-10 micras de diámetro, compuesto principalmente de átomos de carbono. Sus propiedades son: alta flexibilidad, alta resistencia, ligereza y tolerancia a altas temperaturas. Esta fibra da como resultado que las palas sean ligeras, resistentes y rígidas.

-Fibra de Vidrio: entelado realizado a partir de hilos de vidrio entrelazados entre sí generando una malla. Las propiedades de la fibra de vidrio son: elasticidad, solidez, resistencia, tanto a agentes químicos como al agua. Es más flexible que la fibra de carbono pero menos resistente y más pesada que la fibra de carbono.

-Fibra de aluminio (alufiber): es más dura que la fibra de vidrio, pero más blanda que la fibra de carbono. Por lo general, esta fibra que se mezcla con la de carbono, su uso es escaso.

-Kevlar: tela resistente que se añade como refuerzo adicional en zonas del marco o en el plano de la pala. Aumenta considerablemente la durabilidad de la pala.

-Grafito: es muy ligero y resistente, utilizado como refuerzo en zonas de la pala como el marco, zonas de torsión y corazón.

-Goma E.V.A.: es un polímero termoplástico conformado por unidades repetitivas de etileno y acetato de vinilo. Se designa como Eva que forma el núcleo de la pala de pádel cuya principal propiedad es la de la absorción de impactos y su componente principal es el látex, una resina que se extrae de arbustos o del petróleo. Las palas de Eva dan mayor control y vida útil que el Foam, ya que es el material menos elástico. En ocasiones se mezcla con otros materiales consiguiendo hacer una goma Eva más liviana, pero en la medida que se mezcla, irá perdiendo sus propiedades originales de absorción de impactos.

- Goma E.V.A dura (de baja densidad): aporta mayor durabilidad y control.
- Goma E.V.A. media: equilibrio entre potencia y control.
- Goma E.V.A blanda: disminuye la durabilidad de la pala, aunque aporta mayor potencia sin perder control.

-Foam: es una goma que forma el núcleo de la pala de pádel, conocida como espuma de polietileno, es de baja densidad, muy elástica lo que le da a la superficie de la pala un efecto muelle otorgándole una gran potencia al golpe sin mucho esfuerzo. La durabilidad de esta goma es inferior a la goma Eva.

-Titanio: se aplica en forma de polvo mezclado con la pintura. Aporta firmeza y resistencia sin incrementar en exceso el peso del conjunto de la pala. Proporciona mayor durabilidad.

-Epoxy: resina líquida y densa que se aplica en todas las fibras que componen la pala. Hace que la pala se convierta en un bloque homogéneo. También se aplica en añadidos de barniz y pinturas para hacerlas más resistentes e impermeables.

-Masilla: Material semi-arcilloso de color blanco o amarillento que se utiliza para tapar pequeñas imperfecciones de la pala antes del proceso de pintura y acabado final.

1.2 Forma:

-Redonda: Son palas con forma redonda, el punto dulce de golpeo se encuentra en el centro de la pala y el peso se localiza en el corazón de la pala, son palas con un balance bajo hacia el puño, por lo que confiere a la pala mayor control y manejabilidad. Recomendada para jugadores principiantes.

-Lágrima: Son palas con forma de pera, el punto dulce de golpeo se encuentra en el centro de la pala y el peso se localiza en el centro de la pala, son palas con un balance centrado, este tipo de palas de pádel son las que “equilibran” tanto potencia y control. Recomendada para jugadores de nivel medio, medio-alto.

-Diamante: tienen forma similar a una pirámide invertida, el punto dulce esta reducido hacia la cabeza de la pala y el peso se localiza en la cabeza de la pala, son palas de con un balance alto. Las palas con forma diamante aportan gran potencia pero disminuyen el control en relación a los otros dos tipos. Recomendada para jugadores de nivel alto.

Fotografía que explica la forma y el balance de las palas de pádel:



Fuente: Palas de padel.com

1.3 Tamaño:

-Oversize: son palas en las que la superficie de golpeo es más grande de lo normal. Este hecho, mejora la potencia de golpeo, ya que la zona de impacto es más amplia, pero repercute en el control ya que al tener más superficie es más difícil golpear en el punto dulce.

-Tamaño classic: son palas con el tamaño mínimo de la cabeza de la pala por lo que tienen el punto dulce mas reducido, este tamaño aumenta el control.

-Tamaño midsize: son palas que cuentan con un tamaño intermedio y proporcionan un equilibrio entre potencia y control de golpeo.

1.4 Peso:

El peso estará comprendido entre 360-400 gramos y el peso adecuado dependerá de cada jugador:

-Palas mas ligeras: permiten mover la pala con mayor velocidad por lo que aportan una mayor velocidad de respuesta.

-Más pesadas: más difíciles de mover pero aportan potencia al impactar la bola.

El balance de la pala esta relacionado con el peso ya que una pala con balance alto (forma diamante) dará sensación de mayor peso y por el contrario una pala con balance bajo (redonda) dará menor sensación de peso.

1.5 Dureza de la superficie:

-Palas blandas: dan mayor potencia, dificultan el control y son menos duraderas.

-Palas duras: dan mayor control, dificultan la potencia y son mas duraderas.

1.6 Decoración: Si se utilizan calcas para su decoración se imprime el diseño con una impresora laser, pueden ser calcas al agua/seco o calcas de vinilo (plástico hecho de cloruro de polivinilo, PVC), que es el material que forma la última capa de la pala. Otra opción es la impresión digital directa en las palas de pádel, que se realiza una vez hechos los agujeros a la pala. Ambos sistemas permiten hacer diseños personalizados.

Tabla resumen del diseño de la pala⁵

Forma	Balance	Control-Potencia	Peso	Tamaño	Nivel de Juego
Redonda	Bajo (punto dulce hacia el mango)	Facilita el manejo y control	Corazón de la pala	Classic o Midsize	Principiante
Lágrima	Centrado(punto dulce centrado)	Equilibra potencia y control	Centro de la pala	Oversize	Intermedio
Diamante	Alto (Punto dulce reducido)	Predomina la potencia sobre el control	Cabeza de la pala	Midsize u Oversize	Avanzado


Fuente: Elaboración propia

⁵ Estas son recomendaciones generales, al final cada jugador elegirá una pala de pádel que se ajuste a sus necesidades de juego.


2. Anexo 2: Reglamento de juego del pádel-La pala



LA PALA

 Se jugará con la pala reglamentaria de pádel, según homologación de la FIP.

La pala se compone de dos partes: cabeza y puño.


 - Puño: largo máximo: 20cm, ancho máximo: 50mm, grosor máximo: 50mm.


- Cabeza: largo: variable.
El largo de la cabeza más el largo del puño no puede exceder de 45,5cm, ancho máximo: 26cm, grosor máximo: 38mm.

El largo del total de la pala, cabeza más puño, no podrá exceder de 45,5 centímetros.

Al realizar el control de las medidas de la pala se permitirá una tolerancia en el grosor de la misma del 2,5 %.

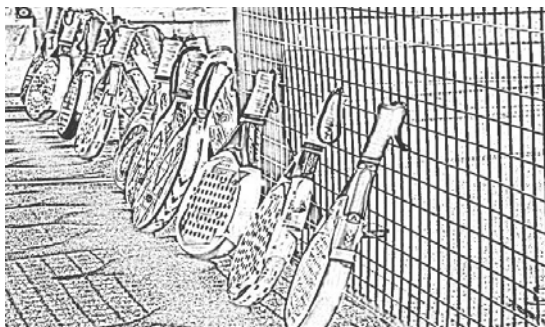
La superficie destinada al golpeo estará perforada por un número no limitado de agujeros cilíndricos de 9 a 13mm de diámetro cada uno en toda la zona central. Dentro de esa misma superficie podrá considerarse una zona periférica de 4 centímetros medidos desde el borde exterior de la pala, en donde los agujeros podrán tener otra forma o tamaño, siempre y cuando no afecten a la esencia del juego.

 La superficie destinada al golpeo, igual en sus dos caras, podrá ser plana, lisa o rugosa.

 La pala estará libre de objetos adheridos y otros dispositivos, que no sean aquellos utilizados sólo y específicamente para limitar o prevenir deterioros, vibraciones y distribuir el peso. Cualquier objeto o dispositivo debe ser razonables en medidas y colocación para tales propósitos.

Deberá tener un cordón o correa no elástica de sujeción a la muñeca como protección contra accidentes. Su uso será obligatorio. Este cordón deberá tener una longitud máxima de 35 centímetros.

La pala debe estar libre de cualquier tipo de dispositivo que pueda comunicar, avisar o dar instrucciones de cualquier tipo al jugador, ya sea de forma visible o audible, durante el transcurso de un partido.



3. Anexo 3: Propiedades mecánicas del Dyneema:

Mechanical Properties	
<p>UHMWPE fibers have a high strength and a high modulus (resistance against deformation) in the fiber direction. In combination with the low density, this results in extremely high strength on a weight-for-weight basis, making it one of the strongest man-made fibers. The elongation at break is relatively low but due to the high strength, the energy to break is high. In contrast to other synthetic fibers, the mechanical properties are not influenced by the presence of water. Due to the anisotropic nature of high modulus polyethylene fibers the modulus and strength in transverse direction are lower than in fiber direction. Subjecting Dyneema® fiber to long-term static loads leads to a permanent elongation called creep. The Dyneema® fiber types have a higher creep resistance than other UHMWPE fibers enabling their use in various static loading conditions.</p>	
Mechanical	Values
Free breaking length	378 km
Axial tensile strength	3.6* GPa
Axial tensile modulus	116* GPa
Axial compressive strength	0.1 GPa
Axial compressive modulus	116 GPa
Transverse tensile strength	0.03 GPa
Transverse modulus	3 GPa
Transverse compressive strength	0.1 GPa
Elongation at break	3 – 4 %
Work to break	45 – 70 MJ/m ³
Creep at 30°C, 300 MPa (Dyneema® SK75)	0.02* %/day
Creep at 30°C, 300 MPa (Dyneema® SK78)	0.006* %/day

Fuente: Eurofibers

4. Anexo 4: Propiedades físicas del dyneema

Physical Properties

Dyneema® fibers feel smooth due to their low friction coefficient. Its low density enables it to float on water. The water absorption in the fiber is negligible.

Physical	Value
Natural color	Opaque white
Density	970 – 980 kg/m ³
Crystallinity	< 85 %
Filament linear density	1 – 3 dpf
Filament diameter	12 – 21 µm
Filament cross section (Dyneema® SK60, Dyneema® SK65) shape	Bone
Filament cross section (other types)	Round
Equilibrium moisture regain	None
Water pick-up (soaked)	None
Boiling water shrinkage	< 1%
Hysteresis loss factor (23°C, 5 Hz)	0.02
Friction coefficient (yarn-on-yarn)	0.05 – 0.07

Fuente: Eurofibers

5. Anexo 5: Propiedades térmicas del dyneema

Thermal Properties				
<p>Like other synthetic fibers, the mechanical properties of UHMWPE fibers are influenced by temperature. The strength and modulus increase at sub-ambient temperatures and decrease at higher temperatures. For long duration exposure Dyneema® fiber can be used from cryogenic conditions up to a temperature of 70°C.</p>				
Relative to 23°C	-60°C	+23°C	+60°C	+100°C
Tensile strength	110%	100%	80%	55%
Tensile modulus	110%	100%	85%	60%
Elongation at break	90%	100%	100%	105%

Thermal	Values
Melting range	144 – 152 °C
Decomposition temperature	> 300 °C
Advised lowest temperature	No limit
Advised long duration temperature limit	70 °C
Advised short duration temperature limit (non-constrained fiber)	130 °C
Advised short duration temperature limit (constrained fiber)	145 °C
Coefficient of linear thermal expansion	-12 x 10 ⁻⁶ 1/K
Specific heat capacity	1850 J/kg.K
Thermal conductivity (axial)	20 W/m.K
Thermal conductivity (transverse)	0.2 W/m.K

Fuente: Eurofibers

6. Anexo 6: Estudio de número de clubs de pádel por país

En la tabla 5.1 se analizan el número de clubs y la población por país, con esos datos se ha obtenido el porcentaje de clubs por población representado en la tabla 5.2. Y por último, la tabla 5.3 representa los países que pasan el requisito imprescindible.

Tabla-anexo 5.1: Porcentaje de clubs por población de países seleccionados

País	Nº de clubs de pádel federados	Población
Portugal	30	10487289
Francia	17	65578819
Irlanda	1	4591087
UK	7	63905297
Bélgica	4	11161642
Holanda	6	16779575
Alemania	12	80523746
Suecia	8	9555893
Italia	23	59685227
Austria	2	8451860
Percentil 50		

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de las federaciones de pádel por país y población de Eurostat)

Tabla-anexo 5.2: Porcentaje de clubs por población de países seleccionados

País	Porcentaje de clubs por población
Portugal	0,00028606
Francia	0,00002592
Irlanda	0,00002178
UK	0,00001095
Bélgica	0,00003584
Holanda	0,00003576
Alemania	0,00001490
Suecia	0,00008372
Italia	0,00003854
Austria	0,00002366
Percentil 50	0,00003084

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de las federaciones de pádel por país y población de Eurostat)

Tabla-anexo 5.3: Países que pasan el requisito imprescindible

Países que pasan el requisito imprescindible	Porcentaje de clubs por población
Portugal	0,00028606
Bélgica	0,00003584
Holanda	0,00003576
Suecia	0,00008372
Italia	0,00003854

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de las federaciones de pádel por país y población de Eurostat)

7. Anexo 7: Garantía de palas de pádel Smashpadel

GARANTÍA DE PALAS DE PÁDEL DE LA MARCA SMASHPADEL

Las palas de pádel fabricadas por Smashpadel tienen una durabilidad y una calidad de materiales extrema, lo cual hace que sean palas muy resistentes a las roturas por motivos ajenos al uso común de la pala. El tiempo máximo de vida de la pala cubierto por la garantía de fabricante es de 6 meses, siempre que la pala no esté dañada ni golpeada de manera que haya podido alterar la integridad de la misma.

Procedimiento para tramitar el cambio de pala:

El propietario de una pala Smashpadel debe registrar la pala en la web (apartado de registro de palas) en un período máximo de 15 días desde la fecha de la compra. La fecha del registro de la pala se tomará como punto de partida para la garantía de la pala. Si el usuario adquiere una pala Smashpadel pero no la registra en la web (o la registra semanas/meses más tarde), la fecha de punto de partida para la garantía de la pala será la que indique el ticket de compra.

Cómo proceder si se rompe una pala Smashpadel:

Si la pala se rompe, el usuario debe ponerse en contacto con Smashpadel a través de correo electrónico en la dirección info@smashpadel.es y presentar la documentación necesaria para que el cambio de la pala se someta a estudio.

Si la pala se ha roto por defecto de fabricación ésta se cambiará, sin coste alguno, por una del mismo modelo o de precio equivalente si el modelo en cuestión estuviera agotado. Si la pala se rompe por motivos ajenos a un fallo de fabricación, el usuario deberá presentar en Smashpadel una copia del ticket de compra o el Documento de Garantía de Producto de la pala y ésta, además, debe estar registrada en la web de Smashpadel en un período no superior a 15 días desde la fecha de compra del producto.

Si se cumplen ambas premisas y además la pala no tiene más de 6 meses de uso desde la fecha de compra, Smashpadel procederá a recoger y retirar la pala rota y entregar una pala nueva del mismo modelo y color.

Pasos para la revisión de pala con rotura ó defecto:

A continuación se detallan los requisitos que deben de enviarse a Smashpadel para proceder a la revisión y posterior autorización de Pala con rotura o defecto. La información debe de ser enviada al siguiente mail: info@smashpadel.es. Requisitos:

1. Nombre completo del usuario y teléfono y email de contacto
2. Datos de registro de la pala en la pagina web de Smashpadel
3. Datos de tienda donde se compró la pala
4. Ticket de compra (con fecha de compra y el importe) o documento de garantía
5. Número de serie de la pala
6. Fotografías de la pala en diferentes ángulos

Si esta documentación no fuera suficiente para determinar si la rotura o disfunción de la pala está cubierta por la garantía, Smashpadel puede solicitar al propietario de la pala que ésta sea enviada a nuestras oficinas centrales para una revisión exhaustiva de la misma.

8. Anexo 8: Preferencias

8.1 Preferencia de marca

Branded products dominate the Swedish market. In the sports clothes market there are many very strong brand names, promoted by Swedish or international manufacturers and importers as well as the large retail chains.

16

Market Brief – Sports Clothes and Goods

This means that for a new exporter to succeed in Sweden he or she will need to collaborate with an importer who can sell the garments under his brand name. To introduce his or her own brand name in Sweden would be virtually impossible for a new exporter to this country. So the first choice would be to find an importer with whom to collaborate. For a manufacturer of sports goods, negotiating a deal to sell the products under a known brand name might be a good strategy.

Fuente: Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” mayo 2011.

2.2 Sports Goods

Branded products dominate the Swedish market for sports goods. Consumers buy well-known brands for two reasons: firstly because they feel assured that they get value for their money and secondly because of the appeal of well known and expensive brands. Even quite young children who start out in a sport will quickly demand the same branded equipment as their team-mates or competitors use. For some types of sports equipment it is very difficult to enter the Swedish market with an unknown product, regardless of how good the quality is.

Fuente: Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” mayo 2011.

3 Market Size

Sweden has a population of approx. 9.4 million people; a majority of which are living in the southern part of the country. Swedes in general are quite keen on sports and many Swedes do not hesitate to pay for quality equipment of well-known brands. In Europe, Sweden is among the countries where people spend most on sports goods.

According to Sportfack, the value of the entire Swedish sports industry was SEK 21.8 billion in 2010, up from SEK 20.6 billion in 2009. In the same time period, the sports retail chains grew by 8% to SEK 13.6 billion.

According to Habit Sko&Mode, issue 9, 2010, the size of the Swedish retail market for sports clothes was SEK 7.7 billion in 2009, up by 7.5% since 2008.

As a high proportion of Swedes wear sports clothes also when not actively engaged in sports, the consumption of sports clothes is relatively high compared to the overall market for garments. Since the sports clothes market cannot be distinguished from the casual wear market, or even the market for working clothes, the size of the market cannot be calculated. In this market brief the size of the market for specific garments will be given only when the garment is originally designed for sports and training activities.

Since no numbers for domestic production is available for 2010, the last year with apparent consumption is 2009.

Fuente: Swedish Chambers "Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods" mayo 2011.

8.2 Preferencia calidad

2.2 Sports Goods

Branded products dominate the Swedish market for sports goods. Consumers buy well-known brands for two reasons: firstly because they feel assured that they get value for their money and secondly because of the appeal of well known and expensive brands. Even quite young children who start out in a sport will quickly demand the same branded equipment as their team-mates or competitors use. For some types of sports equipment it is very difficult to enter the Swedish market with an unknown product, regardless of how good the quality is.

Fuente: Swedish Chambers "Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods" mayo 2011.

3 Market Size

Sweden has a population of approx. 9.4 million people; a majority of which are living in the southern part of the country. Swedes in general are quite keen on sports and many Swedes do not hesitate to pay for quality equipment of well-known brands. In Europe, Sweden is among the countries where people spend most on sports goods.

According to Sportfack, the value of the entire Swedish sports industry was SEK 21.8 billion in 2010, up from SEK 20.6 billion in 2009. In the same time period, the sports retail chains grew by 8% to SEK 13.6 billion.

According to Habit Sko&Mode, issue 9, 2010, the size of the Swedish retail market for sports clothes was SEK 7.7 billion in 2009, up by 7.5% since 2008.

As a high proportion of Swedes wear sports clothes also when not actively engaged in sports, the consumption of sports clothes is relatively high compared to the overall market for garments. Since the sports clothes market cannot be distinguished from the casual wear market, or even the market for working clothes, the size of the market cannot be calculated. In this market brief the size of the market for specific garments will be given only when the garment is originally designed for sports and training activities.

Since no numbers for domestic production is available for 2010, the last year with apparent consumption is 2009.

Fuente: Swedish Chambers "Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods" mayo 2011.

The **quality level** and finish of the product (including packaging) has to follow market requirements as well as trade rules and regulations. These requirements are usually high on the Scandinavian market. Trade rules and regulations apply to the whole of the EU but the demands of the consumers for quality and durable products are higher in Scandinavia. The Scandinavian consumer is brought up and educated to be well aware about high quality standards. It is of the utmost importance that the products purchased in Scandinavia have consistent quality with little if any variations in the product series delivered. If a product is defect, faults in production, the customer could make a claim for up to two years after purchase.

Fuente: Swedish Chambers of commerce "Market Report 2013"

1. The Swedish Market – Get to Know the Conditions and Details

Sweden is member of the European Union, which means that exporting to Sweden gives the exporter access to the rest of the EU market with its 495 million consumers.

Sweden belongs to the Nordic region, together with four other countries: Denmark, Norway, Finland and Iceland. These countries have an inter-linked historical background and many cultural similarities. The Nordic countries also have language similarities and understand each other rather well, with the exception of Finnish and Icelandic.

Sweden is home to many multinational companies and several internationally recognised universities and colleges. Its highly ranked education system has contributed to a climate where companies make large investments in research and development (R&D).

Life and Consumption Patterns

Swedish consumers are characterised by high awareness in purchase and high purchasing power. They are used to a relatively high standard of living and tend to make sure that they are well informed before making any purchasing decision. The key determinants of consumer behaviour are price and quality and a common expression is "value for money".

Population

Sweden is a multicultural society. Approximately 20 % of the population have roots in foreign countries. Despite problems with segregation, the multicultural society makes the Swedish population more open-minded and internationally orientated.

Sweden is known to be one of the world's most developed countries in terms of gender equity and it becomes more common to see both men and women in corporate leadership. One aspect of this is that the Swedish system with parental leave is becoming increasingly more popular, and men take about 22 % of the total parental leave (in 2009).

Moreover, it is becoming more common that Swedish people, especially in the big cities, tend to postpone childbirth to an older age. In 1973, the mean age of women giving birth to their first child

Distribution of private consumption (%) per household

- Consumers spend most of their income on housing. Housing accounts for about 29 % of household expenditure in Sweden in 2009
- The second largest expenditure item is culture and leisure which represent approximately 17.8 % of the household expenditure
- Other important expenditure items are transports 14.5 %, foodstuffs 13.2 % and beverage (including alcohol) 2.6 %

Source: Statistics Sweden (SCB)

8.3 Preferencia de servicio post-venta

Market Brief – Sports Clothes and Goods

Many of the serious sports products will also require after sales service and guarantees against manufacturing faults. Golf clubs, tennis rackets and expensive fishing reels for example need to have after sales service in the country. This also makes it expensive to enter a new market, since a network of retailers with service facilities must be built up.

There exists a low price, low quality market for some sports goods. Badminton sets, fishing sets, flippers and snorkel sets and other such sets of seasonal sports goods are often sold at low price in petrol stations, in hypermarkets or by mail order. This is a small segment of the market and an entry through this sector will seldom lead to a steady growth of exports, since new bargains with the importers must be struck each season.

Fuente: Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” mayo 2011.

8.4 Preferencia de información

1. The Swedish Market – Get to Know the Conditions and Details

Sweden is member of the European Union, which means that exporting to Sweden gives the exporter access to the rest of the EU market with its 495 million consumers.

Sweden belongs to the Nordic region, together with four other countries: Denmark, Norway, Finland and Iceland. These countries have an inter-linked historical background and many cultural similarities. The Nordic countries also have language similarities and understand each other rather well, with the exception of Finnish and Icelandic.

Sweden is home to many multinational companies and several internationally recognised universities and colleges. Its highly ranked education system has contributed to a climate where companies make large investments in research and development (R&D).

Life and Consumption Patterns

Swedish consumers are characterised by high awareness in purchase and high purchasing power. They are used to a relatively high standard of living and tend to make sure that they are well informed before making any purchasing decision. The key determinants of consumer behaviour are price and quality and a common expression is "value for money".

Population

Sweden is a multicultural society. Approximately 20 % of the population have roots in foreign countries. Despite problems with segregation, the multicultural society makes the Swedish population more open-minded and internationally orientated.

Sweden is known to be one of the world's most developed countries in terms of gender equity and it becomes more common to see both men and women in corporate leadership. One aspect of this is that the Swedish system with parental leave is becoming increasingly more popular, and men take about 22 % of the total parental leave (in 2009).

Moreover, it is becoming more common that Swedish people, especially in the big cities, tend to postpone childbirth to an older age. In 1973, the mean age of women giving birth to their first child

Distribution of private consumption (%) per household

- Consumers spend most of their income on housing. Housing accounts for about 29 % of household expenditure in Sweden in 2009
- The second largest expenditure item is culture and leisure which represent approximately 17.8 % of the household expenditure
- Other important expenditure items are transports 14.5 %, foodstuffs 13.2 % and beverage (including alcohol) 2.6 %

Source: Statistics Sweden (SCB)

Fuente: Swedish Chambers of commerce. "Exporting to Sweden – A guide for exporters from Developing Countries" April 2011

8.5 Preferencia de desarrollo sostenible

SUSTAINABLE LIVING:

LIVING FOR THE FUTURE

The core principle of sustainable development is that members of one generation should act to conserve resources for future generations. For most Swedes today, sustainability is a way of life.

Sweden ranks first in the EU in consumption of organic foods, leads the way in recycling drinks cans and bottles, and gets the highest share of its energy from renewable sources. What's more, Swedish fashion retailer H&M is a world leader in using organic cotton and the government has allocated SEK 400 million for research and development of environment technology.

Green Swedes
In Europe, where the organic food market is growing by 5-7 per cent a year, Sweden ranks at the top of the green shoppers list. A study by the European Commission found that 40 per cent of

Swedes had purchased an eco-labelled item in the past month, which is more often than the European average. In recent years, more stores with organic apparel have opened while established brands have started to use organic fabrics in their collections. According to the organization Textile Exchange, H&M is the world's largest user of organic cotton.

Vintage fashion
The second-hand clothing market, both in stores and online, is also growing. Vintage fashion is so popular that even established chains are selling second-hand items. Swedish clothing company Weekday sells vintage pieces alongside new apparel, as does fashion store Grandpa. Sweden's first and only vintage clothing fair, Vintagemässan, started in Stock-

holm in 2008, and now attracts more than 6,000 people every year.

Recycling leader
Swedes were more conscientious about recycling beverage containers in 2010 than ever before. The target of including 90 per cent of all aluminium cans and PET bottles in the recycling system is close to being reached, today hitting about 88 per cent. According to recent statistics from Swedish recycling company Returpack, Swedes returned an average of 146 cans and bottles per person for deposit. In recent years, Returpack has introduced a number of measures to get people to recycle more, including doubling the deposit on containers and innovative advertising campaigns, such as Pantamera. <http://hit.pantamera.nu/> ■

PHOTO: GREEN FURNITURE SWEDEN



Recycled materials can even become furniture.

Fuente: The oficial site of Sweden “facts about sweden | Sustainable living”

GENERAL CONSUMER TREND SCANDINAVIA 2013

SUSTAINABILITY AND THE ENVIRONMENT

Increased prosperity and income has shifted sustainability and ethical issues higher up on the consumer's agenda. Consumers have increased their demands on how products on the market are produced (environment, production conditions, fair trade, CSR etc.) and are also willing to pay a higher price for ethical products. This requirement affects buyers, which in turn places greater demands on their suppliers.

Taking Care Of The Environment is one of the most important issues for our society today and all areas, sectors and actors are affected by it, not least consumer behaviour and the demands a customer puts on a product. There is a growing level of environmental awareness on the market, and most of us would all like to contribute to a more sustainable planet. The global trend is to incorporate environmental considerations into purchasing decisions.

Thinking environmentally includes not only the organic and ecological issues but also the economic and social (fair trade) ones. When exporting to Europe and Scandinavia these are by far the most important issues that will have a long term impact on consumer behaviour and the way items are produced in the future.

Fuente: Swedish Chambers of commerce "Market Report 2013"

8.6 Tendencias de color

Colour Trends within interior decoration change almost as rapidly as they do in the fashion industry. New colour trends appear often every season. Although the Scandinavian market in general is rather conservative in their choice of colours (ascetic simple pale nuances

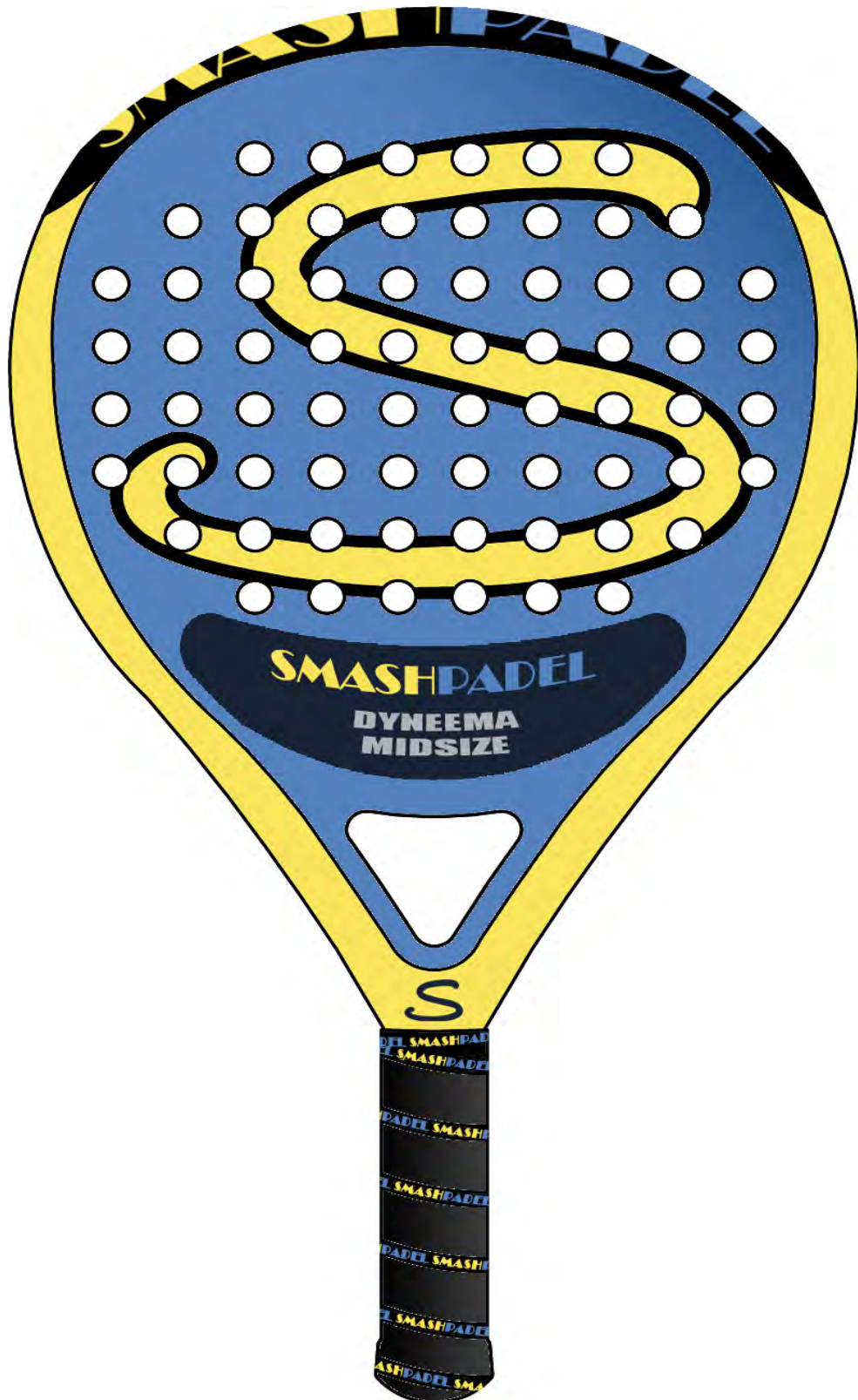
Fuente: Swedish Chambers of commerce "Market Report 2013"

8.7 Preferencia presentación

Storytelling, packaging and presentation have become part of another significant and general trend. Because of the conceptual trend to identify and meet the customer in the shop, there are also greater demands on communication with the client both in presentation and in-store product packaging. Storytelling adds a personal touch to the product itself as well as to the consumer identifying with the product. Today, a product's packaging and presentation is almost as important as the product itself. Taking the company Apple as an example, one can see how they always create packaging that is just as big a part of the experience as the product in itself. The presentation of the products in the store is also important.

Fuente: Swedish Chambers of commerce "Market Report 2013"

9. Anexo 9: Producto Global Adecuado:



Fuente: Elaboración propia.

10. Anexo 10: Etiquetas técnica e informativa

1. Cara frontal:



2. Primera cara interior:



Fuente: Elaboración propia

3. Segunda cara interior:

4. Reverso:

The image consists of two side-by-side panels. The left panel, titled '3. Segunda cara interior', lists technical specifications for a racket. The right panel, titled '4. Reverso', features a large yellow 'S' logo, the 'SMASHPADEL' brand name, and a list of 'MALOS USOS QUE DEBILITARÁN TU PALA' (Misuses that weaken your racket) in both Spanish and English.

Property	Value
NIVEL DE JUEGO / LEVEL:	Intermedio-Avanzado / Intermediate-Advanced
PESO / WEIGHT (gr.):	365
PERFIL / PROFILE:	38 mm
NÚCLEO / CORE:	Goma E.V.A de baja densidad / low density E.V.A
COMPOSICIÓN / COMPOSITION:	fibra dynema / dynema fiber
FORMA / SHAPE:	Lágrima / Drop
TAMAÑO / SIZE:	Mediano / Midsize
POTENCIA / POWER:	90%
CONTROL / CONTROL:	90%

MALOS USOS QUE DEBILITARÁN TU PALA
- No exponer la raqueta a temperaturas altas
- No golpear la pala
- No levantar la bola del suelo con golpeo

MISUSES THAT WEAKEN YOUR RACKET
- No exposing the racket to high temperatures
- No hitting the racket
- No lifting the ball from the ground by hitting

Fuente: Elaboración propia

11. Anexo 11: Coste del producto básico adecuado para el mercado exterior objetivo

11.1 Tubulares de fibra de carbono:

Último producto añadido



Tubo de fibra de carbono malla vista (7,5mm. Ø exterior - 6mm. Ø interior) 1000mm.

Su carrito contiene 650 productos

Producto	Descripción	Ref.	Dispo.	Precio unitario con IVA	Cantidad	Total
	Tubo de fibra de carbono malla vista (7,5mm. Ø exterior - 6mm. Ø interior) 1000mm.	BR10260	●	14,23 €	650	9 249,50 €
Total de productos IVA incluido:						9 249,50 €
Total gastos de envío IVA incluido:						1,21 €
Total sin IVA:						7 645,00 €
Total de impuestos:						1 605,71 €
Total IVA incluido:						9 250,71 €

Fuente: Clipcarbono

11.2 Dyneema

Raquel,
 The DX 40 dyneema fabric is \$65/meter.
 If you wish to proceed with an order please let me know how many meters you want the the address you want them shipped to.
 I'll send you a PayPal invoice so you can pay online with your Credit card. No account on your end needed.
 Neil
 Monedero writes:
 Hello:
 My name is Raquel Monedero, i am trying to innovate with Dyneema. I would like to know prices for *DX40 Dyneema X-Pac* from Dimension-Polyant.
 Regards,
 Raquel Monedero

www.alpinethreadworks.com

Fuente: Alpine Thread Works

11.3 Goma Eva de baja densidad

Buen día,


La plancha que trabajamos para paddle es la siguiente:

- 42mm paddle 0.9x2m **Negro \$ 490.98+IVA** **Blanco \$ 515.13+IVA** **Color \$ 510.93+IVA**

Estos precios estan expresados en pesos argentinos, y el IVA corresponde al 21%.

Cualquier otra consulta, no dudes en contactarnos

Saludos

Jennifer Mikulik
 Mikulik S.A.
info@mikulik.com.ar
 (5411) 4752-8682

Cerramos por vacaciones:
 - del 22/12/14 al 4/01/15 inclusive
 - y del 9/02/15 al 22/02/15 inclusive

Sugerimos que realice su pedido con anticipación!!

Fuente: Mikulik S.A

11.4 Cera desmoldante



Ver más grande 






CERA DESMOLDANTE EN SPRAY 400ML

Condición Nuevo

DESMOLDANTE CERA EN SPRAY.

5 artículos

 Tweet
  Share
  Google+

 Pinterest






 Enviar a un amigo
  Imprimir


€14.00

Cantidad

1

 **Añadir al carrito**






 Add to wishlist

Fuente: TNK composite

11.5 Resina Epoxy:

KIT RESINA EPOXI SUPERSAP CCR-CCF UV. 1 KG.

Condición Nuevo

KIT DE RESINA DE EPOXI PARA COLADAS, TOTALMENTE CRISTALINA, CON FILTRO UV (VERSION RAPIDA) (CATALIZADOR SUPERCLARO)

28 artículos

Tweet f Share g+ Google+ Pinterest

€26.78

Cantidad: 1

LITROS: 1 litro, 5 litros (4,5 LITROS), 15

Añadir al carrito

Enviar a un amigo Imprimir

Escribe tu opinión

Ampliar imagen

Fuente: TNK composite

11.6 Imprimación

PVC ALU LUXENS

Ref. PVC ALU

Esta imprimación se aplica en soportes de aluminio, zinc, cobre, metal galvanizado, y PVC, tanto para interiores como para exteriores.

- Secado rápido
- Muy buena adherencia
- Favorece el agarre de la pintura

desde 13,90€/Litro Ver opciones

✗ No se vende online

[Ver disponibilidad en tu tienda](#)

Imprime o compártelo en:

ampliar imagen

Fuente: Leroy Merlin

11.7 Masilla



MASILLA POLIESTER FINA 2 Kg

Modelo 2
Condición Nuevo
La masilla de poliéster FINA

7 artículos

Tweet f Share Google+ Pinterest

Escribe tu opinión

Enviar a un amigo Imprimir

€19.00

Cantidad: 1

Añadir al carrito

PayPal VISA MasterCard SSL

Add to wishlist

TNK Composite

Fuente: TNK composite

11.8 Pintura



MOBILIARIO BLANCO ALP

Ref. MOBILIARIO BLANCO

Para pintar sillas, mesas, vallas de plástico... Protege del deterioro. No se cuartea.

desde 15,30€/Litro Ver opciones

Te lo entregamos en 5 días

Ver disponibilidad en tu tienda

Imprime o compártelo en:


Facebook Twitter

ALP

Fuente: Leroy Merlin

Diciembre 2014

11.9 Calcas al agua

		Smashpadel Raquel Monedero Llorente Madrid 699938490 raquel.monedero.llorente@gmail.com																			
Org. DIFASA, S.A. Tel. 93 113 88 23 Fax. 93 840 28 85 L'Ametlla del Vallès (BCN) e-mail: info@difasa.org		L'Ametlla del Vallès 2/12/14																			
PRESUPUESTO:		<input type="text" value="141202-07"/>	<input type="text" value="Transfers en seco"/>																		
MOD: -A- Confección de transfers en seco en serigrafía. Sin resinar. Corte manual con cizalla.																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>MODELO</th> <th>TINTAS</th> <th>cm</th> <th>MATERIAL</th> <th>1.300</th> <th>un.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>-A-</td> <td>5</td> <td>33x12</td> <td>Transfer en seco</td> <td>1,972</td> <td>€/un.</td> </tr> <tr> <td>-A-</td> <td>6</td> <td>33x12</td> <td>Transfer en seco</td> <td>2,1</td> <td>€/un.</td> </tr> </tbody> </table>	MODELO	TINTAS	cm	MATERIAL	1.300	un.	-A-	5	33x12	Transfer en seco	1,972	€/un.	-A-	6	33x12	Transfer en seco	2,1	€/un.			
MODELO	TINTAS	cm	MATERIAL	1.300	un.																
-A-	5	33x12	Transfer en seco	1,972	€/un.																
-A-	6	33x12	Transfer en seco	2,1	€/un.																
OBSERVACIONES:																					
Estos precios se verán incrementados con el IVA Plazo de entrega a determinar en el momento de la confirmación del pedido. La validez de este presupuesto tendrá un plazo de 60 días. Costes de pruebas de color y prototipos no incluidos El importe puede variar a la vista del original definitivo. Costes de confección de originales o de manipulación de imágenes no incluidos. La cantidad final puede variar +/- 5% Nuestra responsabilidad por defectos de fabricación se limitará a la repetición del trabajo Portes pagados.																					
PAGO: Primera operación: transferencia bancaria o VISA al confirmar el pedido.																					
<input type="text" value="CONFORME (firma):"/>		Pers. resp.: <input type="text" value="Nathalie"/>																			
																					

Fuente: Difasa, S.A

11.10 Laca



**Barniz en spray DUPLI COLOR
AQUA BARNIZ MATE**

Ref.14193333

Pintura acrílica en aerosol respetuosa con el medio ambiente, apta para decorar todo tipo de objetos, incluso de poliestireno. Ideal para pintar objetos infantiles ya que cumple la normativa juguetes DIN EN 71-3. Lavable. Disponible en varios colores y acabados brillante, satinado y mate. Rendimiento: 4 m²/l.

- Agradable olor a vainilla
- Menor niebla al pulverizar
- Resistente a la intemperie

[Ver Ficha técnica](#)

1 **11,60€**

Fuente: Leroy Merlin

11.11 Empuñadura:



- Cordón:

Cesta de la Compra


Artículo	Cantidad	Precio por unidad	Precio / pos.
 <p>Cordón de goma 3 (5) No. de artículo: 108_677b_014 » Propiedades Fecha de envío: 27-nov-2014</p>	20 m 	1,69 €/m	33,80 € Con 21 % I.V.A. 

Fuente: Telas.es

-Grip:

Vendedor: JinLong Yan's store  Chat now!  ¡Contactar ahora!


Nombre del producto y detalles



30pcs al por mayor libre del envío / lot YY seco sientan Grips / Over grip (uso para el tenis , squash , pádel , bádminton Speedminton)

Cantidad: 20 lotes

Precio: **US \$14.63 / lote**
~~US \$18.60/lote~~
25% OFF **19h:42m left**

Detalles del envío: China Post Air Parcel  Eliminar

Envío gratis
Tiempo de entrega: 15-45 días
Tiempo de procesamiento: 6 días


Subtotal: **US \$292.60** Envío: **US \$0.00**
Total: **US \$292.60**

[Comprar lo de este vendedor](#)

Fuente: JinLong Yans's store

-Tapón:

GOMEZ BUSTOS INYECTADOS
 Francisco José Gómez Bustos
 C/Burgos nº8 Pol.Ind.L'Alfaç III
 03440 IBI (Alicante)
 Telf.Móvil:678998894


INYECCION DE MATERIALES PLASTICOS Y PVC


PRESUPUESTO Nº 10.000.111

CLIENTE	CANTIDAD DE TAPONES	PRECIO UNITARIO DE TAPÓN
RAQUEL MONEDERO LLORENTE	700	0.30€

Fuente: Gomez Bustos Inyectados

-Plástico termorretráctil:

>
RESUMEN DE SU CESTA

Descripción	Precio unitario € sin IVA	Cantidad	Total € sin IVA
 <p>Film plástico termorretráctil de poliolefina RAJASHRINK 350x2mm FEB1535</p>	135,00 €	1 + -	135,00 €

Fuente: Rajapack

12. Anexo 12: Coste de elementos agregados

- Coste de etiquetas técnica e informativa

Cartulina 300 grs. Impreso a 2 Caras



[Mostrar todas las imágenes](#)

Referencia: 0070013001111020110000

- [Imprimir](#)
- [Ampliar](#)

1 - Configura tu producto

4-Colores Anverso :

5-Colores Reverso :

7-Cantidad :

Precio: 586,00 €

2 - Carga tu diseño

IMÁGENES

Ningún archivo seleccionado (*)
 Diseño Anverso. Adjunta tu diseño. No olvides revisar las Especificaciones técnicas. Formato admitido: JPG

Ningún archivo seleccionado (*)
 Diseño Reverso. Adjunta tu diseño. No olvides revisar las Especificaciones técnicas. Formato admitido: JPG

3 - Finaliza tu pedido

Añadir a la cesta

Para una correcta fabricación de sus etiquetas, tenga en cuenta las siguientes [Especificaciones técnicas / Condiciones de diseño](#)

Los campos marcados con (), son campos obligatorios*

Fuente: Labelvip

- Hebillas de plástico

Vendedor: SWEET WIND FASHION STORE Offline [Contactar ahora!](#)

Nombre del producto y detalles	Cantidad	Precio	Detalles del envío
 complemento botón aguja cordón a mano mano ropa etiquetas etiqueta de plástico línea alambre cuerda colgando tabletas	1	lote US \$18.99 / lote	China Post Registered Air Mail Eliminar Envío gratis Tiempo de entrega: 15-45 días Tiempo de procesamiento: 7 días
Subtotal: US \$18.99		Envío: US \$0.00	
		Total: US \$18.99	
Comprar lo de este vendedor			

Fuente: Sweet Wind Fashion Store

Diciembre 2014

- Presupuesto palettero de pádel


Buenas Tardes Sra. Raquel Monedero,

A continuación le detallamos el presupuesto solicitado:

RAQUETERO PADEL MODELO 9103

Artículo. Raquetero Padel tipo mochila.
Material : poliéster 100% de 600D de grosor
Medidas: 54x29x27Cm.
Logos: Incluido a 3 colores 3 posiciones. Personalización al 100% bajo los requisitos del cliente.
Cantidad Mínima de pedido: 600Uds.
Precio Puesto el material en sus oficinas de Madrid: **10,25€/Ud.**

I.V.A. no incluido en el precio
Plazo de entrega 75/80 días desde confirmación de la muestra
Tiempo de fabricación de la muestra 10 días puesta la muestra en Madrid.
Coste de la muestra: 100€.
Forma de pago: 30% al pedido, resto contra entrega de la mercancía.



Validez de la oferta 10 días.

Atentamente,

Juan Miquel Monzó
SHANGHAI BARCELONA TRADING,S.L./MONZO BUSINESS CONSULTING SHANGHAI Co. Ltd.
WWW.MADE-IN-CHINA.ES

SPAIN- OFFICE-
C/ Iscle Soler Nº 2, 2º 1ª
Tlf. +34 93 780 87 32 + Mobil +34 661974589
08221 Terrassa (Barcelona) -SPAIN-

CHINA -OFFICE-
Room1505, Nº 528 Nianjiafang Road, Zhoupu Town
Pudong New Area, Building B, Wanda Plaza, Shanghai- CHINA
Tel.21 605 16 350.

Fuente: SBT. Shanghai Barcelona Trading, S.L.U

13. Anexo 13: Coste del medio de pago

**COMISIONES TRANSFERENCIAS NACIONALES EN EUROS
O INTERNACIONALES ACOGIDAS AL REGLAMENTO 924/2009
EN VIGOR DESDE 22/04/2013**

TRANSFERENCIAS EMITIDAS <i>Ver más...</i>		Segmentación cliente ⁽¹⁾	Emisión manual en oficinas		Emisión a través de otros canales	
			%	Mínimo	%	Mínimo
Orden individual o listado	Sobre la propia Entidad o tipo nómina	Todo cliente	0,15%	1,50 €	--	0,50 €
	Sobre otras Entidades o tipo nómina	Particulares + Empresas C	0,35%	3,50 €	0,15%	1,50 €
		B Personal + Empresas B	0,25%		0,10%	1,00 €
		Empresas A	0,15%	3,00 €	--	
	Mediante orden al Banco de España	Todo cliente	0,20%	20,00 €	0,10%	5,00 €
Entrega en Efectivo ⁽¹⁾	Sobre la propia Entidad	Todo cliente	0,65%	5,50 €	--	--
	Sobre otras Entidades	Todo cliente	0,85%	7,50 €	--	--
		Segmentación cliente ⁽²⁾	Con independencia del canal de emisión			
			%	Mínimo		
En soporte magnético	Sobre la propia Entidad	Empresas C	--	0,45 €		
		Empresas A y B	--	0,25€		
	Sobre otras Entidades	Empresas C	0,10%	1,00 €		
		Empresas B	0,05%	0,50€		
	Tipo nómina sobre la propia Entidad	Empresas A	--	0,50€		
		Todo cliente	--	0,45 €		
Tipo nómina sobre otras Entidades	Empresas C	--	1,00 €			
	Empresas A y B	--	0,50 €			
		Segmentación cliente ⁽²⁾	%	Mínimo		
Gastos adicionales a la operación	Emisión Urgente ⁽³⁾		0,10%	6,00 €		
	Órdenes de pago		0,10%	3,00 €		
	Gestiones especiales	Todo cliente	--	20,00 €		
	Justificante individual		--	3,00 €		
	Declaración Balanza de Pagos ⁽³⁾	Todo cliente	--	8,00 €		
	Cambio de moneda ⁽³⁾	Todo cliente	0,20%	3,01 €		
	Transferencias permanentes		--	0,00 €		
Anulación, modificación o devolución de transferencias	Todo cliente	--	20,00 €			

⁽¹⁾ En entrega en efectivo, en cualquier caso el límite de importe a transferir son 1.500€ con un importe máximo de 3.000€ trimestrales.

⁽²⁾ Solo Reglamento 924

⁽³⁾ Comisiones actualmente no mecanizadas.

⁽⁴⁾ Segmentación de clientes:

- Banca Personal / Euroresidentes
- Particulares
- Empresas A (facturación > 50 MM €), incluye al Sector Público.
- Empresas B (facturación entre 2 y 50 MM €)
- Empresas C (facturación < 2 MM €), incluye a los Autónomos y resto de personas jurídicas.

(En servicios no propios de clientes Particulares y de Banca Personal, en los que no se distingue tarifas y delegaciones para estos, se les asignarán las tarifas definidas para Empresas C).

TRANSFERENCIAS RECIBIDAS <i>Ver más...</i>	%	Mínimo
RECEPCIÓN DE TRANSFERENCIAS		
Ingreso en cuenta		Gratuito
Pago en efectivo	0,50%	4,00 €
GASTOS ADICIONALES A LA OPERACIÓN⁽⁴⁾		
Localización de datos (por operación)		Gratuito
Declaración a Balanza de Pagos	--	8,00 €
Cambio de moneda	0,20%	3,01 €
Gestiones específicas	--	20,00 €

⁽⁴⁾ Comisiones actualmente no mecanizadas.

Fuente: Bankia

14. Anexo 14: Coste del transporte

- Coste de embalaje

- Cajas de cartón canal doble reforzado:

CARRITO DE COMPRAS

✓ Caja de Cartón Canal Doble Extra ha sido añadido a su carrito de la compra.

Ref.	Producto	Precio	Cantidad	Subtotal
	041215 Caja de Cartón Canal Doble Reforzado 1200 x 800 x 600 Largo x Ancho x Alto (Ext/mm): 1200 x 800 x 600 Largo x Ancho x Alto (Int/mm): 1186 x 786 x 586 Canales/Calidad: Kraft Cantidad paquete: 10	16,92 €	<input type="button" value="-"/> <input style="width: 40px; text-align: center;" type="text" value="50"/> <input type="button" value="+"/>	846,00 € <input type="button" value="x"/>

Subtotal: **846,00 €**

Fuente: Embamat

- Protector de espuma:

Ref.	Producto	Precio	Cantidad	Subtotal
	041928 Espuma PE 1 mm 600 Ancho (mm): 600 Longitud (m): 500 Espesor (mm): 1 Uds./paquete: 2 * Espuma PE 1 mm 600 se entregará a partir del 10/12/2014	70,92 €	<input type="button" value="-"/> <input style="width: 40px; text-align: center;" type="text" value="2"/> <input type="button" value="+"/>	141,84 € <input type="button" value="x"/>

Fuente: Embamat

Diciembre 2014

- **Cotización del transporte:**

OFERTA DE TRANSPORTE

Rhenus Logistics S.A.U.
 AV DE SUIZA, 23
 28821 COSLADA
 MADRID
 CIF: ESA08211989
 Tlf: 912052000 Fax: 912052090

D26359-00 WORLD DUTY FREE GROUP ESPANA
 CL JOSEFA VALCARCEL 30
 EDIFICIO MERRIMAK IV
 ES-28027 MADRID
 A la Att.
 Telf:+34, 912742264

COSLADA 27 de noviembre de 2014

Estimados señores,

Nos complace enormemente poder ofrecerles nuestros servicios para el transporte de sus mercancías tal y como detallamos seguidamente,

MERCANCÍA: Grupaje

ORIGEN	DESTINO	EUROS
ES-28027 (28027-MADRID) 2 bultos 124,00 kgs. 0,000 mt3	SE-17 (178 51-EKERO - GALLSTAO) 0,800 mtsl ADR: No	508,36
ES-28027 (28027-MADRID) 1 bultos 62,00 kgs. 0,000 mt3	SE-41 (412 66-GOTEBORG) 0,400 mtsl ADR: No	254,54
ES-28027 (28027-MADRID) 1 bultos 68,00 kgs. 0,000 mt3	SE-25 (256 68-) 0,400 mtsl ADR: No	237,89
ES-28027 (28027-MADRID) 2 bultos 124,00 kgs. 0,000 mt3	SE-25 (256 68-) 0,800 mtsl ADR: No	451,73
ES-28027 (28027-MADRID) 1 bultos 62,00 kgs. 0,000 mt3	SE-21 (216 25-) 0,400 mtsl ADR: No	238,09

CONDICIONES DE ENTREGA: PORTES PAGADOS**FORMA DE PAGO:** La acordada con ustedes**VALIDEZ DE LA OFERTA:** 27/12/2014**CONDICIONES GENERALES:**

- Incluye todos los gastos y peajes, excepto:
Gastos de aduanas si los hay, seguro a todo riesgo y el Iva.
- Los fletes incluyen gastos de salida/llegada y manipulación.
- La relación peso volumen es de 1 m3 = 333 kg ; mL = 1750 kg.
Los transportes objeto de esta oferta se realizarán bajo los límites de responsabilidad CMR, y no podrán ser reclamadas mayores indemnizaciones que las contempladas en este, ni por la parte contratante ni por terceros en via de repetición. Todas las mercancías serán transportadas por cuenta y riesgo de la contratante, y no se asegurarán las mismas de no mediar orden expresa por escrito. Las partes quedan sometidas a las condiciones generales de RHENUS LOGISTICS, S.A. inscrita en Registro de bienes muebles del Registro Mercantil de Barcelona, a 26/02/03 con N°. Predisponente 25 y subnumero 1
- Estas tarifas son válidas únicamente para el transporte de mercancía NO ADR.
- Las mercancías ADR (sujetas a consulta) sufrirán un aumento del 30% sobre el flete.

NOTA: La presente oferta, deberá ser devuelta con la firma y el sello del cliente a RHENUS LOGISTISC, S.A., sin perjuicio de ello, y ante la necesidad de agilidad operativa, ambas partes acuerdan que se entenderán tácitamente aceptadas por el cliente tanto la oferta como la totalidad de sus condiciones, si dentro del plazo de validez de la misma, éste encarga a RHENUS LOGISTICS, S.A. la realización de alguno de los servicios sujetos a la misma.

Página: 1



OFERTA DE TRANSPORTE

O R I G E N

Atentamente,
Rhenus Logistics S.A.U.
Estela Trujillo Dieguez
Estela.Trujillo@es.rhenus.com

D E S T I N O

E U R O S

Firma:

Sello:

Diciembre 2014

15. Anexo 15: Coste del seguro

- Seguro de transporte:

De: Comercial Madrid [mailto:Comercial.Madrid@es.rhenus.com]

Enviado el: martes, 02 de diciembre de 2014 18:05

Para: Raquel Monedero Llorente * DC

Asunto: RE: COTIZACION POR CARRETERA PARA SUECIA.

El seguro a todo riesgo es el valor de la mercancía x 0.35 % con mínimo facturable de 35 € + iva , en este caso sería 630 € + iva

Quedamos a la espera de tus comentarios

Saludos

Estela

Fuente: Rhenus Logistics

15. BIBLIOGRAFÍA

- Adidas club. Disponible en: www.padelspain.net/padel-amateur/5804/
- Alpine Thread Works. Disponible en: www.alpinethreadworks.com/
- Banco mundial. Disponible en: www.datos.bancomundial.org/
- Bankia. Disponible en: www.bankia.es
- Bellevuestadion. Disponible en: www.bellevuestadion.com/
- Clipcarbono. Disponible en: www.clipcarbono.com/es/
- Decathlon Suecia. Disponible en: www.decathlon.se/
- Difasa. Disponible en: www.difasa.com
- Enbamat. Disponible en: www.enbamat.com
- European Commission: www.ec.europa.eu/index_en.htm
- Eurostat, European Commission: www.epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/
- EuroFibers: www.eurofibers.com/fibers/dyneema/?lang=es
- Eurostat. Disponible en: www.epp.eurostat.ec.europa.eu
- Federación Sueca de pádel. Disponible en: www.padelsweden.se/
- Federación Europea de Pádel. Disponible en: www.europeanpadelfederation.eu/PadelEuropa.asp
- Federación Internacional de Pádel- Rankings 2014. Disponible en: www.padelfip.com/
- Federation of sport and play associations. FSPA “Northern European Sporting Goods Report”
Disponible en: www.sportsandplay.com
- Finnpartnership. “Exporting to the Nordic Countries” 2011, Disponible en: www.finnpartnership.fi/
- Garcia, G. (2014). Valores culturales en la estrategia de los negocios internacionales: elaboración, negociación e implementación. Madrid: Ediciones Pirámide, Grupo Anaya
- Garcia, G. (2012). Estrategias de internacionalización de la empresa: cómo realizar negocios internacionales. Madrid: Ediciones Pirámide, Grupo Anaya.
- Garcia, G. (2000). Instrumentos financieros del comercio internacional. Madrid: Editorial Fundación Confemetal.
- Garcia, G. (coordinador) (1999). La Aventura de Exportar. Primer paso hacia el desarrollo internacional de la empresa. Madrid: Colegio de Economistas de Madrid.
- Gotemburgo padelklubb: Disponible en: <http://padelcenter.se/presta/sv/>
- Helsingborg Racketclub. Disponible en: www.helsingborgsracketklubb.se/
- Hills golf and sports club. Disponible en: www.hillsgolfclub.se/
- International Monetary Fund: www.imf.org
- Intersports. Disponible en: www.intersport.es/
- LabelVip. Disponible en: www.labelvip.com

- Leroy Merlin. Disponible en: www.leroymerlin.es
- Los materiales compuestos de fibra de vidrio. P. Antequera y otros. Año 1991
- Malmo padel club. Disponible en: www.malmopadelclub.se/
- Mestec. Disponible en: www.mestec.es/materiales/
- Materiales de los que esta compuesto una pala de pádel. Pádel Star. Disponible en: www.padelstar.es/palas-de-padel/como-es-una-pala-de-padel/.html
- Mikulik. Disponible en: www.mikulik.com.ar/
- Noticia lunes 7 de octubre de 2013 de Universitat Rovira i Virgili “Los agujeros de las raquetas de pádel no tienen un efecto relevante desde el punto de vista de la aerodinámica”. Disponible en: www.comciencia.urv.cat/es_noticies/
- Nox. Disponible en: www.noxsports.com
- OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos: www.oecd.org
- Padel Jungfrusund. Disponible en: www.bokatennis.nu/jungfrusund/
- Padel crew. Disponible en: www.padelcrew.se/
- Proyecto “Modelado y mecanizado mediante CNC del molde de una pala de pádel” Autor: Juan Manuel Hernández Guijarro.
- Propiedades del Dyneema. Disponible en: www.toyobo-global.com/
- Racket clinic. Disponible en: www.racketclinic.se/
- Rajapack. Disponible en: www.rajapack.es
- Reglamento de juego de pádel. Federación española de pádel. Disponible en: www.padelfederacion.es/
- Rhenus Logistics. Disponible en: www.rhenuslogistics.es
- RPP. Registro profesional de pádel. www.rppadel.org/titulaciones.php
- SBT. Sanghai Barcelona Trading, S.L.U. Disponible en: www.made-in-china.es/
- Stadium. Disponible en: www.stadium.se/
- Starvie. Disponible en: www.starvie.com/
- Stockholm Padelklubb. Disponible en: <http://www.stockholmpadelklubb.se/>
- Swedish Chambers “Focus on the Swedish Market-Sport clothes and goods” may 2011. Disponible en: www.chambertradesweden.se/iwec-2014/
- Swedish Chambers of commerce. “Exporting to Sweden – A guide for exporters from Developing Countries” April 2011
- Swedish Chambers of commerce “Market Report 2013”
- TNK composite. Disponible en: www.adhesivostnk.es/tienda/es/
- Tennis Europe. Disponible en: www.tenniseurope.org/page.aspx?id=16704

Diciembre 2014

- Telas.es. Disponible en: www.telas.es
- The Hosftede Center. Disponible en: www.geert-hofstede.com/portugal.html
- Tendencias de búsqueda en Google. Disponible en: www.google.es/trends/
- The oficial site of Sweden “facts about sweden | Sustainable living”
Team Sportia. Disponible en: www.teamsportia.se/
- The world Factbook: www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook
- UNDP (United Nations Development Programme): www.in.undp.org
- World Bank: www.worldbank.org/en
- Youtube: Hammerlest: www.youtube.com/watch?v=c29FzPbR7B4