



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

# UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

## Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Plan de Marketing y Plan de Comunicación para el  
lanzamiento de una nueva línea de productos para la  
empresa Monster

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Carbonell Espí, Álvaro Ezequiel

Tutor/a: Mengual Recuerda, Ana

Cotutor/a: Juárez Varón, David

CURSO ACADÉMICO: 2022/2023

## Resumen:

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es el de implementar una nueva línea de productos relacionados con la empresa Monster mediante un plan de marketing en el que, con un análisis y un estudio previo, se definirán los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, además de detallar los programas y medios de acción necesarios para alcanzarlos, en el que se utilizarán herramientas como la matriz DAFO, un análisis interno y externo, estrategias de segmentación, se definirá cual es el "target" del producto y su posicionamiento y diferenciación frente a productos similares y competencia. Además, se especificará cual es la misión y visión de la empresa y más concretamente para esta nueva línea de productos, también se definirán cuáles serán las estrategias de marketing que se utilizarán y cuáles serán los productos y su precio.

También contará con un plan de comunicación con el que se facilitará cuáles serán las acciones que se van tomando respecto al plan de marketing anterior.

---

L'objectiu d'aquest Treball de Fi de Grau és el d'implementar una nova línia de productes relacionats amb l'empresa \*Monster mitjançant un pla de màrqueting en el qual, amb una anàlisi i un estudi previ, es definiran els objectius a aconseguir en un període de temps determinat, a més de detallar els programes i mitjans d'acció necessaris per a aconseguir-los, en el qual s'utilitzaran eines com la matriu \*DAFO, una anàlisi interna i externa, estratègies de segmentació, es definirà com és el "target" del producte i el seu posicionament i diferenciació enfront de productes similars i competència. A més, s'especificarà com és la missió i visió de l'empresa i més concretament per a aquesta nova línia de productes, també es definiran quines seran les estratègies de màrqueting que s'utilitzaran i quins seran els productes i el seu preu.

També comptarà amb un pla de comunicació amb el qual es facilitarà quines seran les accions que es van prenent respecte al pla de màrqueting anterior.

---

The objective of this Final Degree Project is to implement a new line of products related to the Monster company through a marketing plan in which, with an analysis and a previous study, the objectives to be achieved in a period will be defined. of a certain time, in addition to detailing the programs and means of action necessary to achieve them, in which tools such as the SWOT matrix, an internal and external analysis, segmentation strategies will be used, the "target" of the product will be defined and its positioning and differentiation against similar products and competition. In addition, the mission and vision of the company will be specified and more specifically for this new line of products, the marketing strategies that will be used and the products and their price will also be defined.

It will also have a communication plan that will facilitate what will be the actions that are being taken with respect to the previous marketing plan.

**Palabras Clave:**

Plan de marketing

Monster

Posicionamiento

Diferenciación

Plan de comunicación

# Plan de Marketing para el lanzamiento de una nueva línea de productos para la empresa Monster



Curso 2021/2022

Alvaro Carbonell Espí

Grado: Administración y Dirección de Empresas

Tutores: Ana Mengual Recuerda y David Juárez Varón

Alcoy, diciembre de 2022



## Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN, OBJETO, MOTIVACIÓN Y JUSTIFICACIÓN</b>	<b>5</b>
<b>1.1 INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>1.2 OBJETO</b>	<b>6</b>
<b>1.3 MOTIVACIÓN</b>	<b>7</b>
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN</b>	<b>8</b>
<b>2. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO</b>	<b>9</b>
<b>2.1 INTRODUCCIÓN AL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO</b>	<b>9</b>
<b>2.2 ANÁLISIS DE SITUACIÓN</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1 ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1.1 Caracterización del mercado de bebidas energéticas en España.</b>	<b>9</b>
Tamaño actual del mercado de bebidas energéticas.	10
Potencial de crecimiento del sector bebidas energéticas (análisis de la tendencia en los últimos años y previsión futura).	11
Variantes de bebidas energéticas existentes en el mercado y necesidades cubiertas por cada una de ellas.	12
Tabla resumen amenazas y oportunidades	13
<b>2.2.1.2 Análisis estructural del sector de bebidas energéticas en España, utilizando el Modelo de las 5 fuerzas de Porter.</b>	<b>13</b>
Identificación y descripción básica de los competidores actuales en el mercado de bebidas energéticas, es decir, rivalidad existente en el sector de bebidas energéticas.	14
Posibles amenazas de nuevos competidores (competidores potenciales)	14
Posibles amenazas de productos sustitutivos	15
Poder de negociación de los proveedores	16
Poder de negociación del cliente	16
<b>2.2.1.3 Conclusiones del análisis del mercado de bebidas energéticas en España para el lanzamiento de productos textiles por Monster.</b>	<b>17</b>
Consideraciones previas sobre el mercado de bebidas energéticas.	17
Sobre el tamaño actual del mercado de bebidas energéticas.	17
Sobre el potencial de crecimiento del sector de bebidas energéticas.	17
Sobre las variantes de bebidas energéticas existentes en el mercado y necesidades cubiertas por cada una de ellas.	17
Sobre el análisis estructural del sector de bebidas energéticas.	17



<b>2.2.1.4 Conclusiones del análisis del mercado de Monster para el lanzamiento de productos textiles.</b>	<b>18</b>
<b>2.2.1.5 Conclusiones para el lanzamiento de productos textiles por Monster</b>	<b>19</b>
Tabla resumen amenazas y oportunidades	19
<b>2.2.1.6 Análisis del macroentorno</b>	<b>19</b>
Análisis PEST para el sector en España	20
Perfil Estratégico del entorno para Monster en base al análisis anterior	26
Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades que presenta el macroentorno para Monster, separándolas por las dimensiones del PEST	27
<b>2.2.1.7 Comportamiento del consumidor</b>	<b>28</b>
Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento del consumidor	28
Análisis del proceso de decisión de compra del consumidor del tipo de prendas de vestir en España	29
Tabla resumen amenazas y oportunidades	31
<b>2.2.2 ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>31</b>
<b>2.2.2.1 Identificación de recursos</b>	<b>31</b>
<b>2.2.2.2 Identificación de capacidades (análisis funcional)</b>	<b>33</b>
<b>2.2.2.3 Perfil estratégico de la empresa comparado con la competencia (Red Bull)</b>	<b>34</b>
<b>2.2.2.4 Tabla de Fortalezas y Debilidades</b>	<b>36</b>
<b>2.3 MATRIZ DAFO</b>	<b>37</b>
<b>2.4 SEGMENTACIÓN</b>	<b>39</b>
2.4.1 Segmentación geográfica	39
2.4.2 Segmentación psicográfica	39
2.4.3 Segmentación de comportamiento	44
<b>2.5 TARGETING</b>	<b>45</b>
<b>2.6 DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO</b>	<b>46</b>
<b>2.7 DEFINICIÓN DE EMPRESA, MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS</b>	<b>48</b>
2.7.1 IDEA DE NEGOCIO	48
2.7.2 MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA	48
2.7.3 OBJETIVOS DE NEGOCIO	49
2.7.4 ESTRATEGIA	49
<b>3. MARKETING OPERATIVO</b>	<b>53</b>
<b>3.1 PRODUCTO/SERVICIO</b>	<b>53</b>
<b>3.2 PRECIO</b>	<b>53</b>
3.2.1 Métodos de fijación de precios	<b>54</b>



3.2.2 Condiciones en la fijación de precios	54
3.2.3 Estrategia de fijación de precios dentro de la cartera de productos de Monster.	55
3.2.4 Estrategia de ajuste de precios a seguir tras el lanzamiento del producto.	57
3.2.5 Conclusión sobre el precio de la nueva línea de productos.	57
3.3 DISTRIBUCIÓN	58
3.3.1 Análisis del canal de distribución de Monster.	59
3.3.2 Decisiones sobre el diseño y la gestión del nuevo canal.	60
3.3.3 Alternativa de distribución tras lanzamiento y afianzamiento. Cobranding.	61
3.4 PROMOCIÓN	62
4. PLAN DE COMUNICACIÓN	63
4.1 DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL	63
4.1.1 Identificar la audiencia objetivo	65
4.1.2 Definir los objetivos de la comunicación	66
4.1.3 Diseñar el mensaje	66
4.1.4 Elegir los medios	67
4.1.5 Elegir la fuente del mensaje	67
4.1.6 Recopilar retroalimentación	68
4.2 DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO Y DEL MIX DE COMUNICACIÓN	68
4.2.1 Definición del presupuesto de comunicación	68
4.2.2 Definición del mix de la comunicación y de la estrategia del mix de la comunicación	69
4.3 PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO	71
4.3.1 Plan de acción Offline.	71
4.3.2 Plan de acción Online	72
5. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	74
CONCEPTOS	74
DESARROLLO SOSTENIBLE DEL PROYECTO PROPUESTO	75
Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.	75
Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.	76
Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.	76
Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.	76



<b>6. CONCLUSIÓN</b>	78
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b>	79
<b>7.1 ENLACES DE INTERÉS</b>	79
<b>7.2 LIBROS</b>	81
<b>8. INDICE DE ILUSTRACIONES, GRAFICAS Y TABLAS</b>	81
<b>8.1 INDICE DE ILUSTRACIONES</b>	81
<b>8.2 INDICE DE GRAFICAS</b>	82
<b>8.3 INDICE DE TABLAS</b>	82



# 1. INTRODUCCIÓN, OBJETO, MOTIVACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

En este apartado se explican los objetivos que se proponen en este Trabajo y la razón de ser del mismo. Considerando en primer lugar la empresa que se ha escogido como objeto de estudio inicial para desarrollar una línea de productos adicionales a la marca Monster para completar su oferta e impedir que su competidor principal pueda superarle a través de mejores campañas de comercialización de estos productos adicionales a las bebidas energéticas que constituyen su principal objeto de venta

## 1.1 INTRODUCCIÓN

Nacida en 1935 como *Hansen's Natural Sodas* de la mano de Hubert Hansen y sus tres hijos, la compañía que más tarde se conocería como *Monster Beverage Corporation*, empezó vendiendo zumos como minoristas. No fue hasta los años 70 que el nieto de Hubert, Tim Hansen empezó a comercializar la marca con refrescos y zumos naturales. Tras esto la compañía pasó a llamarse *Hansen's Juices* y más tarde a llamarse *The Fresh Juice Company of California* hasta que la compañía se declaró en bancarrota en el año en el 1988 y fue adquirida por la California CoPackers Corporations con lo que pasó a llamarse Hansens Natural Company. Diez años más tarde, en 1998, la empresa se trasladó a Corona, California, y fue en 2002 cuando sacó al mercado su bebida energética Monster, lo que provocó que las bebidas energéticas se convirtieran en su principal fuente de ingresos por lo que la compañía pasó a llamarse en 2012 *Monster Beverage Corporation*.<sup>1</sup>

Tras el éxito en sus bebidas energéticas, comenzó a expandirse al mercado europeo y empezó su comercialización en España en el año 2010 posicionándose como líder en bebidas energéticas en el país. Sin duda su principal producto y por el que popularmente más se le conoce son las bebidas energéticas, no obstante, cuenta con bebidas carbonatadas naturales y bebidas a base de zumos de frutas, entre otras (recordemos que se trate de su origen). Tiene aproximadamente unas 2.500 marcas registradas y comercializa sus productos en Australia, Brasil, Canadá, Europa, México y los Estados Unidos.

Según la fuente consultada, la empresa Monster Beverage Corporation ha alcanzado el liderazgo mundial en el segmento de las bebidas energéticas, con aproximadamente el 35 % de cuota de mercado, por delante de Red Bull que cuenta

---

<sup>1</sup> Lodeiro Amado, Paco: Post realizado por Paco Lodeiro Amado, licenciado en Administración y Dirección de empresas en el año 2007. Máster en Finanzas en la Michael Smurfit School of Business de Dublín. Licenciado en Derecho por la Universidades da Coruña. Miembro del Colegio de Economistas de A Coruña y de EFPA (European Financial Planning Asociation). Titulado como analista financiero a nivel internacional CFA I. <https://www.academiadeinversion.com/monster-beverage-corporation-historia-empresarial-bursatil/>.

con el 30 %, en un mercado que crece a un ritmo de un 10 % anual, fenómeno que ya ocurre en España también, según se publicaba en 2020.

La página web de la propia empresa, desarrolla y comercializa los siguientes:

### Productos principales Monster en su web:

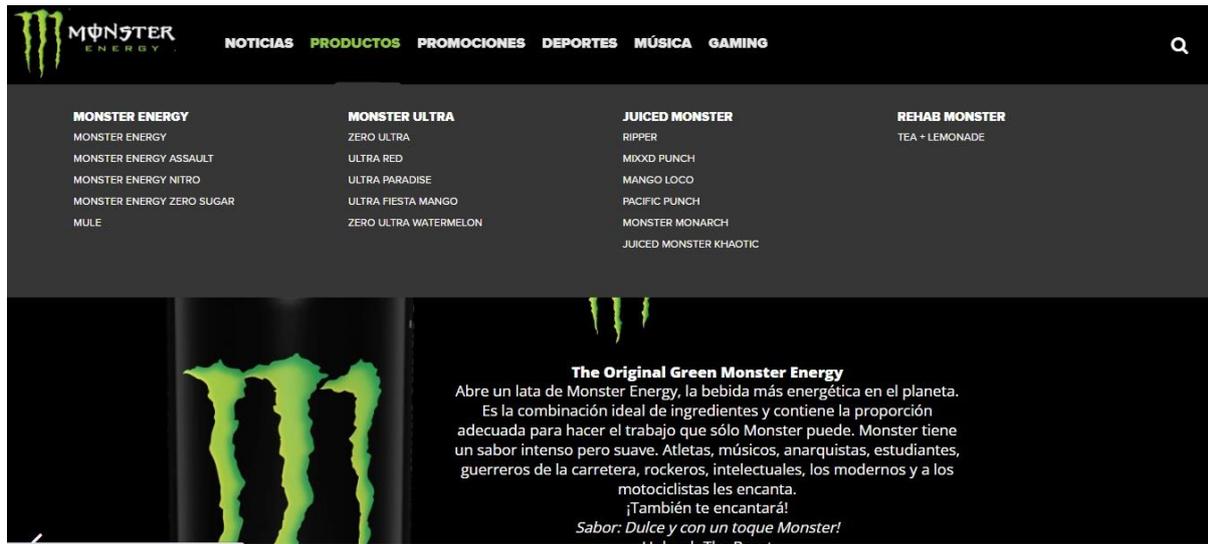


Ilustración 1: Productos principales Monster en su web.

Fuente: <https://www.monsterenergy.com/>

Como refiere la propia empresa en su web “*Monster Energy ... apoya la escena y el deporte. Ya sea motocross, off-road, F1, Superbike, MotoGP, Rallycross, Speedway, MMA, BMX, surf, snowboard, ski, skateboard o el estilo de vida rock and roll. Monster Energy es una marca que cree en la autenticidad y la esencia de lo que representan sus deportes, atletas y bandas de música. Más que una bebida, es la forma de vida que viven los atletas, deportistas, bandas, fieles y fans.*”

## 1.2 OBJETO

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es el de proponer una implementación de una nueva de línea de productos relacionados con la empresa Monster Beverage Corporation mediante un plan de marketing en el que, con un análisis y un estudio previo, se definirán los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, además de detallar los programas y medios de acción necesarios para alcanzarlos, en el que se utilizarán herramientas como la matriz DAFO, un análisis interno y externo, estrategias de segmentación, se definirá cual es el “target” del producto y su posicionamiento y diferenciación frente a productos similares y competencia. Además, se especificará cual es la misión y visión de la empresa y más concretamente para esta nueva línea de productos, también se definirán cuáles serán las estrategias de marketing que se utilizarán y cuáles serán los productos y su precio.



También se propondrá un plan de comunicación con el que se facilitará cuáles serán las acciones que se deben tomar a juicio de la implementación propuesta respecto al plan de marketing anterior.

La línea de productos que será objeto de propuesta tendrá relación con la línea de prendas de ropa que ya comercializa la empresa Monster Beverage Corporation, sin ser merchandising, si bien reducida a camisetas, suéters, sudaderas, bufandas y parkas, vinculadas todas a los eventos deportivos que promociona y patrocina como Monster.

### **Palabras Clave:**

Monster Beverage Corporation (Monster)

Plan de marketing

Target

Planes de acción

Posicionamiento

Diferenciación

Línea de producto

## **1.3 MOTIVACIÓN**

Llegando al final de los estudios cursados de Administración y Dirección de Empresa algunas de las asignaturas que más han motivado al alumno que presenta este trabajo, han sido las asignaturas más orientadas al marketing como lo son “Estrategia y Diseño de la Organización”, “Investigación Operativa”, “Dirección Comercial”, “Planificación Estratégica en las Empresas”.

El tema que más llamó la atención al alumno de los temas propuestos para llevar a cabo este Trabajo de Fin de Grado fue la realización de un plan de marketing, en este caso orientado al lanzamiento de una nueva línea de productos para la empresa Monster (Monster Beverage Corporation).

Y en concreto, la visualización de las marcas y firmas competidoras de Monster, que han desenvuelto líneas de productos integradas en la identificación corporativa que, a la vez que complementan la cifra de negocio de la firma, producen un efecto en el consumidor de fidelización a la marca. Es el caso de la empresa con la que más



compite Monster, que es Red Bull, que además de comercializar los mismos productos de ropa que lo hace Monster, con la propia identificación, desarrolla toda una línea de moda con todo tipo de prendas bajo la submarca “*alphatauri*”.

## 1.4 JUSTIFICACIÓN

El alumno redactor de este trabajo ha pertenecido al grupo de “neurodesing”, un grupo orientado investigación del marketing relacionado con el modo de reacción del ser humano a los estímulos y cómo desarrollar estos aspectos orientándolos al marketing de productos.

En este grupo en el que el responsable era David Juárez Varón, co-tutor de este Trabajo de Fin de Grado, se le acompañó a una reunión en el seno de la UPV en al que se propuso que debía diseñar el lanzamiento de una nueva línea de productos para la empresa Monster, que el alumno considero un tema apropiado para el desarrollo de este trabajo, máxime cuando tuvo ocasión de visualizar las alternativas de competencia que le siguen a Monster.

Por otra parte, tratándose de la necesaria combinación de los conocimientos obtenidos en las asignaturas antes citadas, el alumno puede poner en práctica –al menos de forma indiciaria- algunas dotes emprendedoras para incorporarse al mercado de trabajo, sin los temores que tiene escuchados que aquietan a los graduados ante el reto de tener que organizar aspectos básicos del marketing empresarial.

## 2. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

Se entiende por plan de marketing estratégico a la toma de decisiones de estrategia procedentes de los objetivos determinados teniendo en cuenta que habrá que tomar decisiones de segmentación, selección de mercado objetivo, posicionamiento

### 2.1 INTRODUCCIÓN AL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

En este punto se empezará por realizar un análisis de la situación de la empresa tanto interna como externamente de donde se extraerá la información para la realización del DAFO que justificaran las decisiones de segmentación, targeting, diferenciación y posicionamiento y terminar con la definición de la idea de negocio propuesta.

### 2.2 ANÁLISIS DE SITUACIÓN

A continuación en este apartado se realizará un análisis de la situación actual de la empresa a nivel interno de la empresa Monster Beverage Corporation con el objetivo de detectar debilidades y fortalezas identificando los recursos y capacidades transformándolos en ventajas competitivas frente a los competidores.

Además, se va a analizar la empresa de manera externa para tener los factores del entorno que pueden influir en el plan estratégico distinguen entre macroentorno y microentorno.

#### 2.2.1 ANÁLISIS EXTERNO

Seguidamente se procede a realizar el análisis externo sobre la firma Monster Beverage Corporation y su entorno de sus productos esenciales, las bebidas energéticas, análisis que se lleva a cabo examinando el macroentorno, el microentorno y la caracterización del entorno.

Y toda vez que las prendas que actualmente comercializa la marca, más como merchandising que realmente como productos que puedan tener un importante calado en su cuenta de resultados, este análisis externo habrá que basarse inicialmente en factores que influyen de una u otra manera en la empresa Monster Beverage Corporation y con ello obtener las amenazas o debilidades y oportunidades/fortalezas que determinarán una estrategia.

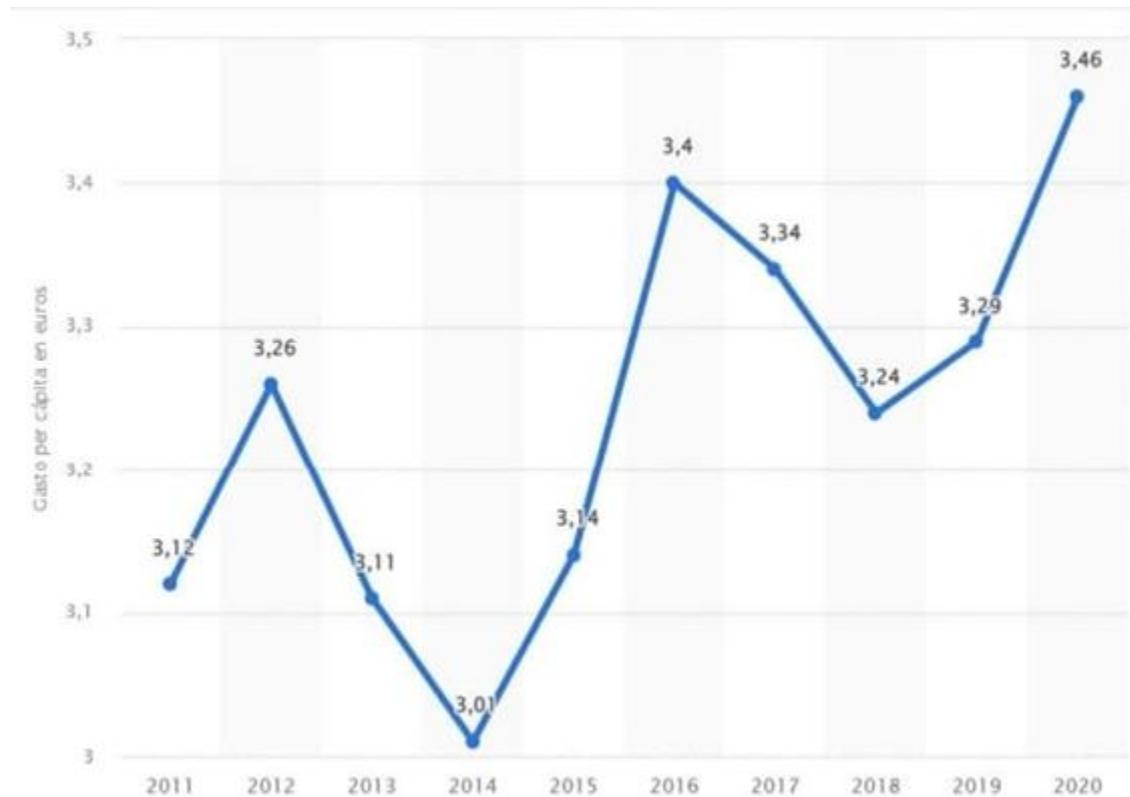
##### 2.2.1.1 Caracterización del mercado de bebidas energéticas en España.

A continuación, se va a exponer a grandes rasgos la situación del mercado de bebidas energéticas en España, con variables como el tamaño actual del mercado, el potencial crecimiento o decrecimiento, las variantes en cuanto a los productos y las necesidades aún no cubiertas por estos. Siempre referidos estos datos al principal producto que explota la marca Monster Beverage Corporation. Lo que nos permitirá

situar a la empresa en su entorno competitivo y, en consecuencia, la oportunidad de lanzar la línea que resulta objeto de este trabajo.

### Tamaño actual del mercado de bebidas energéticas.

Según STATISTA<sup>2</sup>, los españoles gastaron una media de 3,46 euros por persona en el consumo de bebidas energéticas en 2020. Esto no solo supuso un ligero aumento respecto al año anterior, sino que significó además el mayor gasto per cápita en este tipo de bebidas del periodo de estudio (entre 2011 y 2020). Estos datos, según su autor, están corroborados con el INE.



Gráfica 1: Gasto medio por persona en bebidas energéticas.

Fuente: [https://www.ine.es/buscar/searchResults.do?searchString=bebidas+energ%C3%A9ticas&Menu\\_botonBuscador=&searchType=DEF\\_SEARCH&startat=0&L=0](https://www.ine.es/buscar/searchResults.do?searchString=bebidas+energ%C3%A9ticas&Menu_botonBuscador=&searchType=DEF_SEARCH&startat=0&L=0)

Por su parte, y para tener una visión un tanto más global del mercado en el que se sitúa a las bebidas energéticas en las estadísticas del organismo citado (INE), es conviene tener presente que éstas están consideradas a nivel de producción como

<sup>2</sup> Orús, Abigail, "Promedio del gasto per cápita en bebidas isotónicas en España entre 2011 y 2021", publicado el 8 de septiembre de 2022, publicación web especializada STATISTA <https://es.statista.com/estadisticas/487833/gasto-per-capita-en-bebidas-isotonicas-en-espana/#statisticContainer>

“bebidas analcohólicas” y de entre éstas a su vez, como “edulcoradas”, cuyos datos de 2021 son los que se recogen en los siguientes cuadros.

Instituto Nacional de Estadística

Banco de series temporales

Descargar como Excel extensión XLS | Gráfico | Volver

Número de últimos datos a mostrar: 15 | Ir

Forma de mostrar los datos: Columnas | Ir

Base 2006. Anual. Total Nacional. Bebidas energéticas (L). Dato base. Cantidad consumida total.

Serie: EPF391000  
Periodicidad: Anual  
Unidad: Unidades  
Escala: Miles

PERIODO	VALOR	TIPO DATO	NOTA
2021	40.722,00	Definitivo	
2020	34.911,00	Definitivo	
2019	31.886,00	Definitivo	
2018	32.000,00	Definitivo	
2017	42.922,00	Definitivo	
2016	39.100,00	Definitivo	
2015	42.067,00	Definitivo	
2014	43.071,00	Definitivo	
2013	43.608,00	Definitivo	
2012	47.080,00	Definitivo	
2011	46.886,00	Definitivo	
2010	46.626,00	Definitivo	
2009	47.232,00	Definitivo	
2008	45.589,00	Definitivo	
2007	43.457,00	Definitivo	

Dato: Protegido por secreto estadístico  
Dato: Dato no disponible

Gráfica 2: Producción de aguas minerales y bebidas alcohólicas

Fuente: <https://www.ine.es/consul/serie.do?d=true&s=EPF391000>

## Potencial de crecimiento del sector bebidas energéticas (análisis de la tendencia en los últimos años y previsión futura).

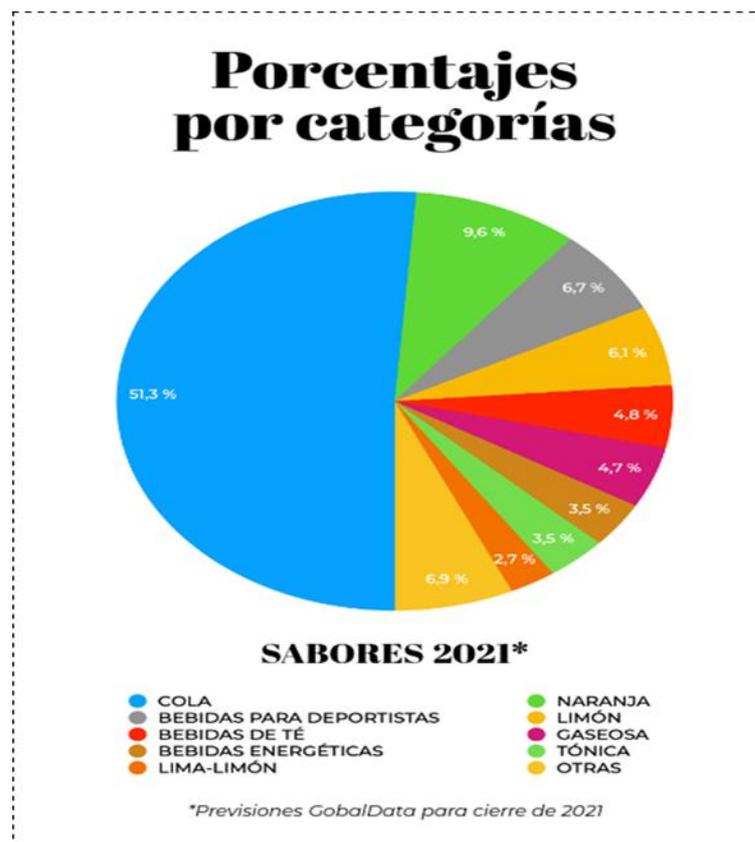
Según la publicación ALIMARKET<sup>3</sup>, en su edición del 2 de diciembre pasado, “la Asociación de Bebidas Refrescantes (Anfabra) ha hecho balance de la evolución del sector ..., con unas previsiones optimistas para el cierre del año, relacionadas con el avance en la vacunación, la recuperación de la hostelería y el turismo y las buenas temperaturas del verano y del otoño. Según la entidad, el consumo se ha recuperado ligeramente en 2021, especialmente a partir del segundo semestre del año, con una previsión de crecimiento del 5% respecto a 2020. Según datos de la consultora Nielsen, publicados en el último Informe sectorial de Alimarket, las ventas de bebidas refrescantes se habrían retraído un 18,4% en valor, hasta los 3.400 M€, y un 11,2% en volumen, hasta rozar los 3.000 MI, en el año móvil finalizado en marzo de 2021. En el informe presentado por Anfabra se ha querido hacer hincapié en que la mayoría de las categorías han evolucionado positivamente, en base a previsiones de GlobalData a cierre de 2021. Por ejemplo, las bebidas energéticas crecerían un 22%; seguidas de las refrescantes de limón (+18%); las bebidas para

<sup>3</sup> Alimarket. “La industria de refrescos espera crecer un 5% este 2021, artículo publicado por Alimarket el 2 de diciembre de 2021”. <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/341933/la-industria-de-refrescos-espera-crecer-un-5--este-2021>

deportistas, con un 9% más; las de naranja, con un alza del 8,7%; y las de té, que mejorarían en un 5,6%. El informe destaca la positiva evolución de las bebidas refrescantes bajas o sin calorías, cada vez más demandadas por los consumidores. Esta tendencia, que ya se venía observando en años anteriores, ha impulsado, por ejemplo, el segmento de refrescos de cola sin azúcar y sin calorías en un 27%”.

### Variantes de bebidas energéticas existentes en el mercado y necesidades cubiertas por cada una de ellas.

Según la misma publicación de consumo, este cuadro recoge las preferencias de consumo en España en relación a las bebidas refrescantes. En realidad, y para poder comparar estos datos con los anteriores, habría que sumar el porcentaje asignado a las bebidas energéticas, el de las de los deportistas, lo que arroja un porcentaje de consumo del 10,20 % (6,7 + 3,5).



Gráfica 3: Grafico de consumo de bebidas refrescantes

Fuente: <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/341933/la-industria-de-refrescos-espera-crecer-un-5-este-2021>

## Tabla resumen amenazas y oportunidades

Tabla 1: Tabla resumen de amenazas y oportunidades del análisis externo.

Amenazas	Oportunidades
- Otros tipos de bebidas son más consumidas que las energéticas	- Aumento del consumo de bebidas energéticas

### 2.2.1.2 Análisis estructural del sector de bebidas energéticas en España, utilizando el Modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Procede seguidamente realizar un análisis estructural del sector donde actúa la empresa y para dicho análisis se recurre al Modelo de las 5 fuerzas definidas por Michael Porter en su libro Estrategia competitiva, por lo que repasamos la amenaza de entrada de nuevos competidores, la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de productos y servicios sustitutos, el poder de negociación del proveedor, y el poder de negociación del cliente.



Ilustración 2: Modelo de 5 fuerzas de Porter

Fuente: ESTRATEGIA COMPETITIVA: TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SUS COMPETIDORES

MICHAEL E. PORTER. Editorial PIRAMIDE

El Modelo de las 5 fuerzas definidas por Michael Porter es una teoría que se utiliza para examinar un sector en función de cinco fuerzas existentes a través de su análisis y la identificación. Su resultado permite a la empresa conocer la competencia que tiene el sector en el que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación. Se trata de un análisis con el que maximizar los recursos y superar a la competencia.

### **Identificación y descripción básica de los competidores actuales en el mercado de bebidas energéticas, es decir, rivalidad existente en el sector de bebidas energéticas.**

“Monster supera a Red Bull como primera bebida energética en España”, según publicaba el periódico Cinco Días el 17 de febrero de 2020<sup>4</sup>: *“La marca distribuida por Coca-Cola alcanzó una cuota de mercado de más del 37%. Monster superó en la recta final del año pasado a Red Bull como la marca de bebida energética más vendida en España. Así lo confirmó el pasado jueves Damian Gammell, consejero delegado de Coca-Cola European Partners (CCEP), encargada de la distribución de esta marca en España: <Monster acaba de adelantar a Red Bull como la marca de bebida energética número uno en España>, explicó Gammell en la conferencia con analistas posterior a la publicación de sus resultados financieros de 2019 ... Estas cifras en manos de la compañía de bebidas refrescantes, y a las que ha podido acceder este periódico, hablan de una cuota de mercado de Monster del 37,2% en España en las últimas semanas del año, mientras que la de Red Bull en la misma fecha era del 33,2%”*.

Por su parte la publicación Consumidor Global, incluía el 7 de marzo de 2021, en un artículo<sup>5</sup> crítico sobre este tipo de bebidas que: “En España, las marcas más vendidas de estas bebidas son Monster, Red Bull y Burn. De hecho, entre las tres se reparten el 80% del mercado, siendo Monster la reina del panel”.

### **Posibles amenazas de nuevos competidores (competidores potenciales)**

Según la publicación especializada Marketers, del 11 de mayo pasado<sup>6</sup>, “Starbucks entra en el negocio de las bebidas energéticas”. - *“Starbucks, que se ha convertido*

---

<sup>4</sup> García Roper, Javier “Monster supera a Red Bull como primera bebida energética en España”: artículo publicado en el periódico Cinco días el 17 de febrero de 2020, [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/14/companias/1581708640\\_855310.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/14/companias/1581708640_855310.html)

<sup>5</sup> Used, Alejandro “La bebida energética más vendida en España es la más dañina para la salud”, artículo publicado en la web Consumidor global, el 7 de marzo de 2021, [https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-alimentacion/bebida-energetica-mas-vendida-espana-super-danina-salud\\_185\\_102.html](https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-alimentacion/bebida-energetica-mas-vendida-espana-super-danina-salud_185_102.html)

<sup>6</sup> Marketers, “Starbucks entra en el negocio de las bebidas energéticas”, artículo publicado en la web de Marketers, el 11 de abril de 2022, <http://www.marketersbyadlatina.com/articulo/9616-starbucks-entra-en-el-negocio-de-las-bebidas-energeticas>



*en un gigante de la venta al por menor gracias al café, está haciendo su primer gran esfuerzo de marketing en la muy competitiva categoría de bebidas energéticas. La empresa inicia hoy su primera campaña para su bebida energética Baya, llamada Energy that's good, de la agencia Energy BBDO. Uno de los anuncios está ambientado en una canción de la artista dominicana y brasileña Jarina de Marco, Happy all the time, y muestra a una patinadora vestida de colores, que bebe Baya mientras patina por la calle. La decisión de crear una bebida energética surge del deseo de la marca de seguir las tendencias emergentes”.*

*Y conviene mencionar el fenómeno Double Seven. Según publica El Periódico el 21 de febrero pasado<sup>7</sup>, “La compañía aragonesa Foodibev International, dedicada a la creación, promoción y venta de bebidas y productos alimenticios, ha cumplido los objetivos que se había propuesto para 2021 alcanzando una cifra récord: 100 millones de latas de Doble Seven, su producto estrella, vendidas en el mercado africano y en el Caribe. Tras este importante hito, la empresa dirigida por Sébastien Defawe encara el 2022 con nuevas previsiones de crecimiento y esperando incrementar un 40% las ventas de esta bebida energética tan popular en el mercado africano. Es decir, alcanzar los 140 millones de latas despachadas”.*

### **Posibles amenazas de productos sustitutivos**

El pasado marzo, el Observatorio Español de las Drogas y las Adicciones, del Ministerio de Sanidad, publicaba un informe bastante demoledor frente al consumo de este tipo de bebidas, que junto a otras publicaciones en contra de este consumo es posible que inclinen al consumidor hacia otros productos sustitutivos, aunque menos eficaces para el objetivo de estas bebidas. El informe, que vincula el consumo de este tipo de bebidas con el del alcohol en jóvenes, analiza el comportamiento de éstos en una franja de edad temprana (14 a 18 años), para concluir un mensaje muy frontal a este tipo de bebidas, quizá un tanto parcial y tendencioso.

Por su parte la misma publicación antes citada Consumidor Global, sostiene en su informe indicado, que *“Las bebidas energéticas están categorizadas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como productos que no pueden formar parte de una dieta equilibrada. Se diferencian de otras porque, según presumen, aumentan la energía, la resistencia, el rendimiento atlético y la concentración. Pero, justo el principal problema está en el chute de cafeína y de azúcar que ofrecen. Además, todas ellas, contienen otros estimulantes no nutritivos como la guaraná, el ginseng, la yerba mate, la taurina o el huasaí, ... “y en otro punto señala que: “Pese a la publicidad relacionada con el mundo del deporte, las bebidas energéticas no son hidratantes y, de hecho, pueden contribuir a una más rápida deshidratación del deportista. “Por su*

---

<sup>7</sup> El periódico de Aragón, La empresa aragonesa Foodibev International bate récord de ventas, artículo publicado en el periódico de Aragón, el 21 de febrero de 2022, <https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2022/02/21/empresa-aragonesa-foodibev-international-bate-62991724.html>



*composición, estas bebidas pueden disminuir el vaciamiento del estómago e interferir en la absorción de líquido y nutrientes en el intestino”.*

### **Poder de negociación de los proveedores**

Se trata de examinar la capacidad que de que disponen los proveedores sobre las empresas, este poder se ejerce actualmente y en el año en el que nos encontramos, 2022, a través de un repercutido

- Aumento de precios o una sobrevenida
- Reducción de la disponibilidad de ciertos productos.

En el caso de las bebidas energéticas, como la del caso objeto de estudio, de Monster Beverage Corporation, esta presión en los momentos que discurren y de los que hablaremos al referirnos al entorno, viene impuesta por la actual dificultad de suministro de las materias primas que no procedan del propio continente de fabricación.

Y según La publicación [supermercadosnacional.com](https://supermercadosnacional.com), la composición del formato genuino de Monster Energy, es el de: Agua carbonatada, sacarosa, jarabe de glucosa, acidulante (ácido cítrico), aromas naturales, taurina (0,4%), corrector de la acidez (citrato de sodio), extracto de raíz de panax ginseng (0,08%), L-Carnitina L-Tartrata (0,04%), cafeína (0,03%), conservantes (ácido sórbico, ácido benzóico), colorantes (antocianinas), Vitaminas (B2, B3, B6, B12), cloruro sódico - D-Glucoronolactona, extracto de semilla de guaraná (0,002%), inositol, edulcorantes (sucralosa)<sup>8</sup>.

Y según la propia empresa, y referido a dicho producto estrella, por 100 ml, se encuentra un Valor Energético 201 kJ, Hidratos de Carbono 12 g, de los cuales azúcares 11 g, y sal y se advierte que contiene cantidades insignificantes de grasas, ácidos grasos.

### **Poder de negociación del cliente**

Los canales de distribución de las bebidas energéticas no se encuentran especialmente monopolizado por ninguno de ellos, lo que nos permitirá abordar el lanzamiento que se propone en este trabajo.

Principalmente la venta de estas bebidas tiene lugar actualmente en Supermercados/Hipermercados, tiendas especializadas, tiendas de conveniencia (establecimientos comerciales que venden una variedad de artículos cotidianos),

---

<sup>8</sup>Supermercadosnacional, “Datos sobre la composición Monster Energy”: [supermercadosnacional.com/bebida-energizante-monster-16-onz-9982098845.html#:~:text=Agua%20carbonatada%2C%20sacarosa%2C%20jarabe%20de,%2C%20colorantes%20\(antocianinas\)%2C](https://supermercadosnacional.com/bebida-energizante-monster-16-onz-9982098845.html#:~:text=Agua%20carbonatada%2C%20sacarosa%2C%20jarabe%20de,%2C%20colorantes%20(antocianinas)%2C)

tiendas minoristas, y otros canales de distribución como la importante irrupción de la venta a domicilio online.

### **2.2.1.3 Conclusiones del análisis del mercado de bebidas energéticas en España para el lanzamiento de productos textiles por Monster.**

#### **Consideraciones previas sobre el mercado de bebidas energéticas.**

##### **Sobre el tamaño actual del mercado de bebidas energéticas.**

El volumen de gasto por persona que se sitúa en una media de 3,46 euros/anual por persona en el consumo de bebidas energéticas en 2020, coloca al sector de bebidas de este tipo, entre los productos que resultan ya sobradamente conocidos para los consumidores, lo que permite concluir que cualquier lanzamiento de productos relacionados con las mismas va a contar con un buen número de consumidores que van a conocer la marca y cuanto venga vinculado a la misma.

##### **Sobre el potencial de crecimiento del sector de bebidas energéticas.**

Igual conclusión se puede alcanzar con las previsiones de crecimiento del sector de bebidas energéticas, situadas en un 22% para 2022. La popularidad que pueden llegar a alcanzar, desde luego no puede representar un desánimo a la hora de lanzar un producto relacionado con estas marcas.

##### **Sobre las variantes de bebidas energéticas existentes en el mercado y necesidades cubiertas por cada una de ellas.**

Sin embargo, a diferente conclusión optimista debemos llegar a la vista de las cifras del consumo de las demás bebidas refrescantes. La distancia, por ejemplo, entre el consumo de los refrescos de cola 51,3% del mercado, y las energéticas con un escaso 3,5%, solo pueden introducir un elemento de cautela a la hora del lanzamiento de productos relacionados con estas bebidas, ante el riesgo que las marcas de las demás bebidas refrescantes más consumidas puedan dirigir una acción comercial y distributiva paralela que podría ensombrecer la que se realizará desde estas bebidas con menor consumo.

##### **Sobre el análisis estructural del sector de bebidas energéticas.**

**De los competidores.** – la máxima rivalidad, en lo concerniente al lanzamiento que se propone en este trabajo, lo encontramos en la marca Red Bull, que ya dispone de su propia línea textil y que, por lo tanto, ante la irrupción en el mercado por Monster con los productos que se proponen, podría reaccionar con campañas disuasorias para impedir la consolidación de los productos lanzados: ya sea con precios o nuevas prendas alternativas.

**De los proveedores.** – mucho más preocupante es la presión que la marca Monster pueda recibir de sus proveedores y las amenazas del entorno económico actual, al que luego se hará mención en este trabajo. Se está atravesando uno de los periodos de más incertidumbre en los suministros de todo tipo de materias primas, como productos semi terminados. Cualquier elaboración de un producto finalista para su distribución y comercialización, está requiriendo de un enorme esfuerzo financiero ante la variación de precios constante, así como una previsión de aprovisionamiento de materias y componentes, nunca antes conocido, ante las dificultades de obtener estabilidad en la cadena de producción. Y estas circunstancias deben ser tenidas muy en cuenta en orden a no errar el lanzamiento desmedido de la línea de productos que se proponen en este Trabajo.

**De los clientes.** – Es evidente que los canales clásicos de distribución que utiliza Monster para las bebidas energéticas, salvo las grandes superficies, no pueden ser utilizados para el lanzamiento de la línea de productos que se propone en este Trabajo. Tendrá que ser el canal de venta online, el que se erija en la principal fuente de ventas de los nuevos productos textiles a lanzar. Alternativa que permitirá a la empresa Monster, concentrar logísticamente la distribución, al margen de su distribuidor de bebidas energéticas que es Coca-Cola, con un importante ahorro de costes que pueden proporcionar mayor éxito de lanzamiento.

#### **2.2.1.4 Conclusiones del análisis del mercado de Monster para el lanzamiento de productos textiles.**

- El tamaño actual del mercado de bebidas energéticas solo permite concluir, como se ha indicado que el lanzamiento de la nueva línea de producto de moda Monster cuenta con la importante cancha de consumidores que conocen la marca.
- Al igual que ocurre con el potencial y previsible crecimiento del mercado que se ha informado. Una vez sea segmentado el destinatario de la línea de moda Monster, habrá que contar con la canalización comunicativa adecuada para mantener un crecimiento semejante, sin perder de vista que otras marcas de refrescos, con mayor venta que el de bebidas energéticas, puedan competir con paralelos lanzamientos.
- La estructura del sector o sectores en el que compite Monster sí que tiene una influencia mayor en el lanzamiento de la nueva línea de productos de moda. En primer lugar, por la presencia ya en el mercado de la marca de ropa de Red Bull, principal competidor, con su Alpha Tauri, que despliega toda una línea de ropa con múltiples posibilidades y alternativas, y podría reaccionar con campañas más agresivas. En segundo lugar, porque, al igual que haría Monster con este lanzamiento, lo puede hacer otra marca como la citada Starbucks, con una importante presencia en el mercado europeo.

### 2.2.1.5 Conclusiones para el lanzamiento de productos textiles por Monster

Según la publicación ya cita STALISTA, la variación interanual del volumen de las ventas de la industria de la moda en España en 2021, que ha decrecido un 13,10%<sup>9</sup>. Sin embargo, según la publicación Fashion Network, “El consumo de moda en España creció un 15 % en el primer trimestre y apunta a recuperarse este año. La facturación del sector textil-moda en España en el primer trimestre de este 2022 fue de 4450 millones de euros, un 14,9 % más que un año antes, según un estudio elaborado por la empresa de estudios de mercado Kantar para el clúster catalán Modacc. El informe sostiene también que el consumo de moda en el mercado nacional podría rozar al cierre del ejercicio las cifras previas a la pandemia”<sup>10</sup>.

Se trata pues de un momento idónea para la nueva aventura empresarial que sede propone en este Trabajo. Si el mercado de la moda continua su crecimiento evolutivo, absorberá el producto de Monster. Y dependerá de la línea de comunicación y distribución que la nueva línea de moda Monster crezca en la misma proporción que el sector.

### Tabla resumen amenazas y oportunidades

Tabla 2: Tabla resumen amenazas y oportunidades de las 5 Fuerzas de Porter.

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Competencia directa ya instalada en el mercado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mayor popularidad que competencia directa.</li><li>- Canales de distribución poco monopolizados.</li></ul>

### 2.2.1.6 Análisis del macroentorno

Contrariamente al microentorno, el macroentorno no guarda una relación causa-efecto directa con la actividad comercial de la empresa si no que sus factores son genéricos y existen con independencia de que se produzcan o no intercambios

<sup>9</sup> Stalista. Publicación web. Variación interanual del volumen de las ventas de la industria de la moda en España entre 2007 y 2021. Enlace <https://es.statista.com/estadisticas/478927/variacion-interanual-de-las-ventas-del-comercio-de-la-moda-espana/>

<sup>10</sup> Fashion Network. Publicación web. El consumo de moda en España creció un 15 % en el primer trimestre y apunta a recuperarse este año. Enlace <https://es.fashionnetwork.com/news/El-consumo-de-moda-en-espana-crecio-un-15-en-el-primero-trimestre-y-apunta-a-recuperarse-este-año,1410158.html#:~:text=La%20facturaci%C3%B3n%20del%20sector%20textil,para%20el%20cl%C3%BAster%20catal%C3%A1n%20Modacc.>

comerciales, pese a esto, las empresas pueden apoyar su estrategia de marketing en algunos aspectos referentes al macroentorno.

Es el conocimiento de estas variables lo que permitirá a una empresa anticiparse a la competencia y cambios que puedan aparecer en el mercado y con esto identificar tanto oportunidades de negocio como posibles amenazas latentes.

La función con la que cumple el análisis del macroentorno es la de identificar factores que pueden afectar a la empresa o al sector al que pertenece desde la perspectiva de aspectos económicos y sociales con el fin de permitir a la empresa anticiparse y adaptarse a estos cambios modificando o formulando nuevas estrategias o planteando nuevos modelos de negocio o producto.

A continuación, se procederá a aplicar el Análisis PEST, método con el que se va a analizar los diferentes entornos que rodean a la empresa, tales como el Político, Económico, Sociocultural y Tecnológico.

### **Análisis PEST para el sector en España**

El objetivo de realizar el análisis PEST es identificar las variables que pueden afectar indirectamente a la situación actual y futura de la empresa.

Lo primero es delimitar la zona geográfica en función del ámbito territorial que en este caso pese a que la empresa Monster sea una marca estadounidense y comercialice sus productos globalmente, el límite se va a fijar en España ya que el estudio y los datos obtenidos serán del territorio nacional.

Para dar inicio al análisis se va a empezar por realizar un estudio de los aspectos Político-Legales que pueden afectar indirectamente a la empresa Monster.

### **Entorno Político Legal**

Respecto al análisis Político legal se pueden tomar tanto gobierno como instituciones que afecten de manera tanto positiva como negativa a la empresa, ya que, en la actualidad, con un clima político variable e inestable la empresa ha de estar preparada para hacer frente a los cambios que pueden afectar a su cuota de mercado, precios o realizar su desempeño de manera correcta.

Actualmente el clima político en España no pasa por su mejor momento, con el primer gobierno de coalición y las diferencias y roces que han ido surgiendo a lo largo de la legislatura, que está llegando a su fin, con una situación de incertidumbre causada por la crisis energética, un aumento sin precedentes de los precios de la mayoría de los bienes, la elevada tasa de inflación y la guerra en territorio ucraniano.

A nivel de deuda, con el último dato de julio de 2022 España tiene una deuda sobre el PIB de 117.7%<sup>11</sup>, deuda que ha crecido en 0,9 puntos respecto al mes anterior lo que sitúa a España entre los 10 países más endeudados. Por este y más motivos actualmente se está aplicando en España una política fiscal de ajuste del gasto mediante la “Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera”, que a grandes rasgos consiste en unas políticas de ajuste del gasto del estado en función de los ingresos percibidos por este<sup>12</sup>.

Además, España cuenta con políticas de ayudas a las comunidades autónomas que en las que el PIB se encuentra por debajo de la media con el objetivo de lograr una estabilidad entre ellas lo que puede significar una oportunidad para las comunidades situadas por debajo.

### Producto Interior Bruto regional. Serie 2018-2020

Precios corrientes. Unidad: Miles de euros

Revisión Estadística 2019	2018	2019 (P)	2020 (A)
Andalucía	160.580.547	165.000.524	150.556.999
Aragón	36.868.560	38.084.387	35.289.952
Asturias, Principado de	23.224.857	23.705.903	21.474.791
Baleares, Illes	32.740.955	34.172.158	26.789.155
Canarias	45.830.435	47.483.461	39.162.597
Cantabria	13.743.179	14.168.880	12.866.634
Castilla y León	58.544.593	59.852.213	55.401.268
Castilla-La Mancha	41.479.349	42.489.519	39.572.837
Cataluña	229.098.023	237.504.612	212.931.347
Comunitat Valenciana	111.741.700	115.407.021	104.724.101
Extremadura	20.090.192	20.516.661	19.385.729
Galicia	62.427.620	64.348.888	59.105.226
Madrid, Comunidad de	230.812.763	241.039.907	216.527.407
Murcia, Región de	31.094.338	32.287.218	29.939.714
Navarra, Comunidad Foral de	20.064.721	20.901.372	19.265.047
País Vasco	71.924.979	74.050.747	66.558.211
Rioja, La	8.602.348	8.844.458	8.128.883
Ceuta	1.720.339	1.770.462	1.642.136
Melilla	1.577.826	1.622.451	1.508.520
Territorio extrarregional	1.091.676	1.124.158	1.117.446
<b>Total Nacional</b>	<b>1.203.259.000</b>	<b>1.244.375.000</b>	<b>1.121.948.000</b>

Gráfica 4: Producto Interior Bruto regional Serie 2018-2020

Fuente: [https://www.ine.es/prensa/cre\\_2020.pdf](https://www.ine.es/prensa/cre_2020.pdf)

<sup>11</sup> Diario Expansión, Deuda pública de España, publicado en la web Datosmacro.com en septiembre de 2022, <https://datosmacro.expansion.com/deuda/espana>

<sup>12</sup> Ministerio de Hacienda, Gobierno de España, “Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera”, <https://www.hacienda.gob.es/es-ES/CDI/Paginas/EstrategiaPoliticaFiscal/EstrategiaPoliticaFiscal.aspx>

Respecto al conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, España como país miembro de la OTAN (Organización del Tratado del Atlántico Norte) desde 1986, se ha posicionado del lado de Ucrania condenando toda agresión por parte del ejército ruso y por lo tanto apoya las sanciones impuestas por la Unión Europea. Esto supone una gran amenaza ya que el conflicto con Rusia ha acentuado la crisis energética y el aumento de precios además de aumentar el precio de muchos de los bienes de consumo provenientes de Ucrania.

## Entorno Económico

En lo referente a la dimensión económica, esta puede afectar de manera tanto positiva como negativa, actualmente el mundo en general está a las puertas de una recesión ligada a una elevada tasa de inflación en la mayoría de países y en una crisis energética provocada por el conflicto entre Rusia y Ucrania en el que se han situado 2 bandos, por un lado, los países que forman parte de la OTAN, y por otro lado, el bando ruso en el que parecen estar Rusia, Bielorrusia, Corea del Norte, Siria y Eritrea, como se vio reflejado en la sesión de extraordinaria de emergencia de la asamblea de las Naciones Unidas en el que se un total de 141 países votaron condenando la invasión por parte de los rusos, 5 que apoyaron a Rusia y 35 abstenciones en la que cabe destacar a China<sup>13</sup>.

Uno de los factores más relevantes a analizar en el ámbito económico sería la tasa de inflación actual tanto de España como de la zona euro. España actualmente cuenta con un IPC (índice de Precios de Consumo) del 8.9% registrado en septiembre de 2022, lo que lo sitúa un 1.6% por debajo del IPC del mes anterior, siendo los valores que más han aumentado en alimentos y bebidas no alcohólicas, vivienda y transporte<sup>14</sup>.

Pese a que el IPC en España sea elevado, está dentro de los valores medios de inflación de la zona euro, en la que se registró en julio una tasa de inflación interanual del 8.9% en la que países referentes como Alemania que tienen un IPC del 10%, Italia un 8.9%, Francia un 5.5% y Portugal un 9.8%, perteneciendo estos valores a los últimos registros de septiembre.

De estos valores anteriores, podemos identificar como una amenaza la situación de inflación generalizada.

Continuando con el análisis, el interés también está pasando por un momento de cambios significativos ya que el Euribor, (Euro InterBank Offered Rate) (Tipo Europeo

---

<sup>13</sup> Hernández, Oscar, ¿Qué países apoyan a Rusia y cuales a Ucrania? También hay varios Estados neutrales, publicado en la web de El Periódico de España, el 16 de marzo de 2022, <https://www.epe.es/es/internacional/20220316/posiciones-paises-respecto-guerra-13342265>

<sup>14</sup> Diario Expansión, IPC según los datos de cada país, publicado en la web Datosmacro.com, <https://datosmacro.expansion.com/deuda/espana>

de Oferta Interbancaria) ha subido, medida adoptada por el BCE (Banco Central Europeo) con el objetivo de frenar la creciente inflación. Esto afecta al consumidor tanto de manera positiva como negativa ya que aumenta la rentabilidad de la renta fija por lo que se fomenta el ahorro, pero aumenta el coste de los intereses del banco por prestar dinero por lo que también se podría considerar como una amenaza ya que no se tiene certeza de hasta cuándo durarán estas medidas.

Sin embargo, considerando el objetivo de este análisis orientado al lanzamiento de una nueva línea de producción de la empresa Monster, se puede considerar como una oportunidad ya que puede generar un cambio en los hábitos de consumo del consumidor ya que con esta subida se potenciará el consumo de bienes esenciales como alimentos y prendas de ropa disminuyendo las compras de cantidades elevadas de dinero como la vehículos o bienes mobiliarios.

Otro indicativo que analizar es el nivel y distribución de la renta que afectan directamente a la capacidad de compra de los consumidores.

España se sitúa en la posición 17 de los 42 países europeos por lo que se puede considerar que está por encima de la media considerándolo como una oportunidad pero internamente, la distribución de la renta en España es poco homogénea ya que las comunidades en las que mayor distribución de la renta por habitante son País Vasco, Navarra y La Comunidad de Madrid con valores de 15.540€, 15.269€ y 14.836 respectivamente mientras que las que menos son Murcia, Andalucía y Extremadura con valores de 9.931€, 9.915€ y 9.500€. Esta disparidad entre las diferentes comunidades autónomas se puede considerar como una amenaza ya que reduce la capacidad de compra en el territorio nacional<sup>15</sup>.

Para terminar con análisis de los indicadores, se estudiará el tipo de cambio euro/dólar, en el que recientemente se ha ido depreciando el valor del euro frente al dólar hasta que a mediados de julio el dólar llegó a superar al euro, cosa que no había sucedido en los últimos 20 años. Pese a todo esto el equilibrio ha vuelto a su cauce habitual en el que el euro vuelve a ser superior al dólar, sin embargo, con la creciente inflación esto podría volver a variar, esto podría ser considerado como una oportunidad para los mercados fuera de la zona euro.

## **Entorno Sociocultural**

El análisis de los factores socioculturales estudia el conjunto de factores que pueden afectar a tendencias sociales en proyectos empresariales modificando hábitos o volúmenes de consumo.

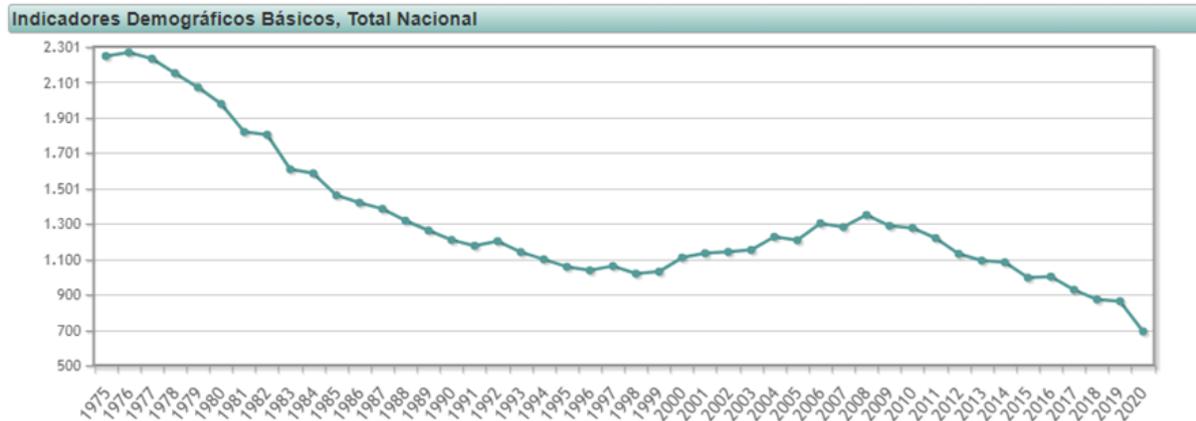
---

<sup>15</sup>Instituto Nacional de Estadística, "Distribución de los hogares por nivel por comunidad autónoma", publicado en el INE, <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=11027>

El primer factor a analizar son los hábitos de compra de los consumidores, que tras la pandemia se han visto modificados apostando en mayor medida por el comercio online que, aunque haya pasado la pandemia se ha visto incrementado desde 2021 en un 50% y se estima que hasta el 70% de los consumidores han adoptado esta medida como costumbre, cosa que supone una oportunidad para cualquier empresa que venda sus productos de manera online.

Además, con los cambios en los tipos de interés mencionados anteriormente también se puede considerar un cambio de tendencia en los productos adquiridos por los consumidores apostando por bienes más baratos en comparación a compras inmobiliarias o de vehículos. Lo que también se puede considerar como una oportunidad.

Respecto a la tasa de nacimientos en España, por cada 1000 defunciones desde 1975 hasta el año 2020 siendo este el último año del que se tienen datos, la variación presenta una curva decreciente lo que puede suponer una amenaza ya que el producto está relacionado con la empresa Monster, marca asociada a los deportes de riesgo y la adrenalina que a su vez se asocia a la juventud.



Gráfica 5: Indicadores Demográficos Básicos. Total Nacional

Fuente: [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736177003&menu=ultiD atos&idp=1254735573002](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177003&menu=ultiD atos&idp=1254735573002)

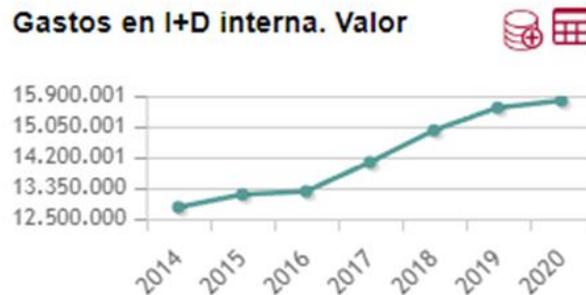
Otro factor a analizar en el ámbito sociocultural es el auge de la preocupación por la salud tanto física como mental y ligados a esta preocupación también se ha experimentado un auge en la práctica de deportes convencionales y deportes de riesgo de los cuales la marca Monster, patrocina a varios equipos en cada disciplina lo que puede suponer una oportunidad para darse a conocer aún más si cabe.

## Entorno Tecnológico

Para terminar con el último apartado del análisis PEST, ahora es el turno del entorno tecnológico, que puede afectar directamente ya que se pueden ver mejorados los

procesos de producción aumentando su efectividad tanto en cantidades como en volúmenes de producción de lo que se pueden obtener ventajas competitivas.

España en el año 2020, siendo estos los últimos datos oficiales, se invirtió en I+D alrededor de 15.768 millones de euros, lo que supuso un aumento del 1.3% respecto al año anterior<sup>16</sup>.



Gráfica 6: Gastos en I+D.

Fuente: [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176754&menu=ultiD atos&idp=1254735576669](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176754&menu=ultiD atos&idp=1254735576669)

Sin embargo, en los nuevos Presupuestos para 2023 del gobierno pendientes de aprobación, al momento de redacción de este trabajo, se planea alcanzar un aumento que casi duplica la inversión respecto al año 2020 y crece un 4% respecto al año anterior por lo que se puede considerar como oportunidad.

Otro factor relevante es la inversión realizada en logística en España en el pasado 2021 que batió récords de contratación e inversión alcanzando los 2.716.000 m2, lo que supone una oportunidad ya que mejorando el apartado logístico las empresas pueden reducir sus costes y plazos de entrega<sup>17</sup>.

Por último, se destaca el avance tecnológico tanto en páginas web como en redes sociales dado que hoy en día todo está muy informatizado hecho que supone una oportunidad para cualquier empresa tanto para darse a conocer como para transmitir información al consumidor y así establecer un contacto más directo con el consumidor.

<sup>16</sup> La Moncloa, "El Ministerio de Ciencia e Innovación cuenta en 2023 con el mayor presupuesto en I+D+I de la historia de nuestro país" publicado en la web La Moncloa, el 7 de octubre de 2022, <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/ciencia-e-innovacion/Paginas/2022/071022-morant-pge-2023.aspx#:~:text=El%20presupuesto%20del%20ministerio%20alcanza,incremento%20en%20solo%20tres%20a%C3%B1os>

<sup>17</sup> El Economista, "El sector logístico bate récords de contratación e inversión en España durante 2021", publicado el 25 de enero de 2022, <https://www.eleconomista.es/inmobiliaria/noticias/11583093/01/22/El-sector-logistico-en-Espana-bate-records-de-contratacion-e-inversion-en-2021.html>

### Perfil Estratégico del entorno para Monster en base al análisis anterior

El perfil estratégico del entorno es una herramienta que permite hacer un resumen con el fin de extraer conclusiones de los apartados antes mencionados en el análisis PEST. En su elaboración, se recogen en una tabla los factores clave analizados del entorno colocándolos en la dimensión a la que pertenezcan y valorándose según cómo afectan en una escala del 1 a 10 (Muy Negativo, Negativo, Indiferente, Positivo, Muy Positivo).

Tabla 3. Perfil Estratégico del entorno para Monster.

Dimensión	Variable	MN 1-2	N 3-4	N 5-6	P 7-8	MP 9-10
<b>Político Legal</b>	Clima Político			X		
	Deuda del PIB			X		
	Políticas sociales				X	
	Clima Internacional	X				
<b>Económico</b>	Crisis energética		X			
	Inflación		X			
	Tipos de Interés				X	
	Nivel de renta				X	
	Tipo de Cambio					X
<b>Sociocultural</b>	Hábitos de compra				X	
	Tasa de natalidad			X		
	Hábitos saludables					X
<b>Tecnológico</b>	Inversión en I+D					X
	Crecimiento tecnológico					X
	Inversión tecnológica					X

### Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades que presenta el macroentorno para Monster, separándolas por las dimensiones del PEST

En esta tabla resumen es el producto de agrupar las amenazas y oportunidades obtenidas del análisis PEST y del perfil estratégico.

*Tabla 4: Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades que presenta el macroentorno para Monster, separándolas por las dimensiones del PEST*

<b>Dimensiones PEST</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>Político Legal</b>	Clima político nacional Deuda del PIB Clima internacional	Políticas sociales
<b>Económico</b>	Crisis energética inflación	Tipos de interés Nivel de renta Tipo de cambio
<b>Sociocultural</b>	Tasa de natalidad	Hábitos de compra Hábitos saludables
<b>Tecnológico</b>		inversión en I+D Crecimiento tecnológico inversión en logística

Una vez realizado el análisis del macroentorno con la herramienta PEST, podemos concluir que existen amenazas propiciadas por la escalada del conflicto bélico entre Rusia y Ucrania resultado de cómo esto está afectando a la economía mundial destacando en la subida de la inflación y la subida del precio de los combustibles, sin embargo, en lo referente a las oportunidades, podemos destacar que, originado por este conflicto se pueden ver afectados los hábitos de consumo del consumidor además de la tendencia adoptada tras la pandemia de cuidar la salud tanto física

como mental y el auge por el deporte provocado por esto cosa que brinda una gran oportunidad además de la nueva preocupación por la inversión en tecnología y ciencia para mejorar procesos productivos.

### **2.2.1.7 Comportamiento del consumidor**

Uno de los objetivos del marketing es atraer la atención del consumidor e influir sobre pensamiento y sus acciones de compra y crear la mejor percepción del producto. Para esto es imprescindible comprender el comportamiento del consumidor.

En este apartado se va a analizar cuáles son los principales factores que influyen en el comportamiento de compra del consumidor, el proceso de decisión de compra del consumidor de ropa y el comportamiento de compra de los consumidores de variantes o productos similares.

#### **Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento del consumidor**

En este apartado se va a analizar cómo pueden llegar a afectar al consumidor las diferentes características en ámbitos culturales, sociales, personales y psicológicos en la compra de prendas de ropa asociadas a la adrenalina y deportes de riesgo de forma online.

A continuación, se va a estudiar cuales son los estímulos que se transforman en respuestas dentro de la caja negra del consumidor.

Comenzando con el factor cultural, en el que se estudian las conductas aprendidas por la sociedad, en la que se desarrollan los potenciales consumidores que afecta a nivel nacional ya que cada país cuenta con una cultura diferente al resto.

En España la marca Monster goza de una gran popularidad entre los jóvenes quienes se pueden sentir atraídos por una marca de ropa asociada a la marca de bebidas que ya consumen de forma habitual que les recuerde y asocie a un estilo de vida con adrenalina o jóvenes que practiquen o sigan deportes de riesgo.

Además de lo mencionado con anterioridad, la clase social también puede jugar un factor determinante a la hora de influenciar al consumidor ya que además de los valores antes mencionados se percibirá como un producto duradero y de calidad por lo que tendrá un precio moderadamente elevado lo que puede ser un impedimento para las rentas más ajustadas.

Respecto a los factores sociales en la influencia del consumidor, se puede apreciar influencia por parte de grupos de referencia que puede abarcar grupos de amigos o grupos cercanos, "influencers", ídolos o referentes, como por ejemplo lo antes mencionado del público que siga o practique deportes de riesgo y vea a los deportistas

vistiendo prendas de la marca lo que influirá en el consumidor queriendo replicar este estilo.

Otro factor a mencionar es la familia ya que esta influencia comienza desde una temprana edad como, por ejemplo, si los padres de una familia practican o siguen deportes de riesgo, este influirá en sus hijos durando incluso generaciones.

Siguiendo con los factores personales, uno de los factores más relevantes es la edad o etapa de la vida en la que se encuentre el consumidor, en particular este producto está dirigido a un consumidor joven con estilo de vida asociado a la adrenalina y al riesgo que además tendrá que encajar con el gusto del consumidor.

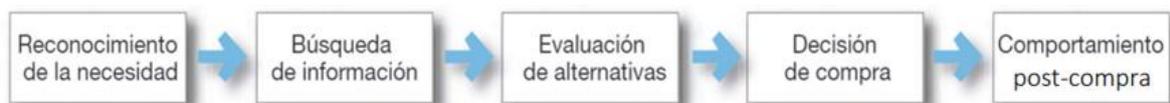
Para terminar con los factores que tienen influencia sobre el consumidor, es el turno de los factores psicológicos, que se puede interpretar como que afecta al resto de factores antes mencionados, como por ejemplo la motivación para adquirir el producto y la percepción que se tiene de este. Como se ha mencionado anteriormente el producto tendrá una percepción de un producto duradero y de calidad asociado al deporte de riesgo y la adrenalina e irá ligado de un producto de calidad y funcional para llevar a cabo las funciones cotidianas de la vida del consumidor.

Por tanto, para dar por finalizado este apartado, se han identificado cuáles son los factores que influyen e identificarlos como oportunidades o amenazas.

Cabe destacar que pese a que no se pueda controlar todos estos factores es necesario tenerlos presentes a la hora de tomar decisiones.

### **Análisis del proceso de decisión de compra del consumidor del tipo de prendas de vestir en España**

El proceso de decisión de compra está compuesto por 5 etapas; el reconocimiento de la necesidad, la búsqueda de información por parte del consumidor, la evaluación de alternativas, la decisión de compra y el comportamiento de compra.



*Ilustración 3: Etapas del proceso de decisión de compra.*

La primera etapa, el reconocimiento de la necesidad, que puede venir generado por el propio consumidor o por influencia de estímulos internos o externos.

La primera etapa, el reconocimiento de la necesidad, que puede venir generado por el propio consumidor o por influencia de estímulos internos o externos.

Los estímulos internos se producen cuando las necesidades del consumidor llegan a determinado nivel o umbral, lo que se traduce en una motivación para el consumidor para satisfacer esa necesidad, en este caso podría ser la necesidad de renovar sus prendas de ropa.

Los estímulos externos pueden venir de factores como la publicidad o los comentarios de otros agentes cercanos al consumidor, lo que provoca en el consumidor la aparición de una necesidad que no había identificado, en este caso puede venir dado por estas prendas de vestir en los deportistas que practican deportes de riesgo o verlas en los grupos cercanos con los que se relaciona el consumidor.

La segunda etapa, la búsqueda de información por parte del consumidor, en la que el consumidor se informará sobre otras marcas con productos similares que cubran diferentes necesidades, en este caso, que sean prendas de vestir de calidad y que transmitan los valores buscados por el consumidor. Para realizar esta búsqueda de información, el medio más común será internet, donde el consumidor podrá obtener información de la prenda que cubra sus necesidades.

Una vez el consumidor ha concluido con la búsqueda de información es el turno de la tercera etapa, la evaluación de alternativas, en la que se examinan las características que se consideran relevantes y de acuerdo con la importancia relativa que se atribuye a cada uno de estos aspectos. Actualmente uno de los aspectos más relevantes para el consumidor es el precio debido a la situación económica actual derivada de la crisis energética y la elevada inflación por estarán más valorados como opción de compra real productos con un precio más competitivo. Para este caso, se busca un precio menor que el de la competencia directa, "Alpha Tauri", ya que la marca cuenta con precios muy elevados.

Una vez se han completado las etapas anteriores el turno de la etapa en la que el consumidor ha de decidir si comprara el producto o no. Que, en este caso, considerando que el consumidor si compra el producto, sería de manera online vía la página web de la marca, con pago por tarjeta de crédito o PayPal.

Para finalizar, el proceso de compra no finaliza con la compra del artículo, si no que sigue con el proceso post-compra, en la que el consumidor una vez ha adquirido su producto evaluará sus características y sabrá si cubre las necesidades que le habían motivado a hacerse con él.

Esta última etapa es de vital importancia ya que si la experiencia ha sido positiva podrá crear un precedente fidelizando al consumidor con la marca lo que provocará una alta intención de compra nuevamente en el futuro.

## Tabla resumen amenazas y oportunidades

Tabla 5: Tabla resumen amenazas y oportunidades del comportamiento del consumidor.

Amenazas	Oportunidades
-Precios elevados  -Situación económica general	-Popularidad de la marca  -Precios menores que la competencia directa  -Tienda online accesible desde cualquier punto  -Alta implicación en el proceso de compra.

## 2.2.2 ANÁLISIS INTERNO

En este apartado se analizará de manera interna la empresa Monster con el fin de detectar fortalezas y debilidades de la empresa, para esto se realizará una identificación en cada área funcional de la empresa los recursos y capacidades más relevantes para poder competir en el sector y de esta manera posicionarse dentro de este mediante ventajas competitivas.

### 2.2.2.1 Identificación de recursos

La identificación de recursos consiste en realizar un inventario de los recursos de la empresa diferenciándolos en entre grandes grupos, recursos tangibles e intangibles.

Los recursos tangibles, son aquellos que podemos percibir como algo material y se dividen en recursos físicos y financieros.

Por otra parte, los recursos intangibles son aquellos que no apreciamos física o materialmente, y se dividen en recursos humanos o no humanos.

- Recursos Tangibles
  - Físicos

R1: Entre 3775 y 4092 empleados



R2: Presencia en Australia, Brasil, Canadá, Europa, México y los Estados Unidos.

R3: Distribución a través de Coca-Cola European Partners.

R4: Venta online a través de Amazon.

- Financieros

R5: Solvencia: Ingresos anuales de 3.501 millones de euros solo en Estados Unidos y de 2.040 millones de euros en el resto del mundo

R6: Participación de Coca Cola en un 16,70 % desde 2015

R7: Cotización en principales mercados de valores internacionales y alta rentabilidad.

R8: Líder del mercado de bebidas energéticas.

- Recursos intangibles

- No humanos

- Tecnológicos

R9: Patentes 2.500 marcas registradas.

R10: Página web dinámica.

R11: Combinación ideal de ingredientes para alto rendimiento deportivo.

R12: Compromiso de menor impacto medioambiental.

- Organizativos

R13: Patrocinio en gran cantidad de campeonatos.

R14: Transparencia en web

R15. Política de renuncia de directores publicada.

R16: Código de conducta y ética empresarial publicado.

- Humanos

R17: Compromiso por cumplir con buenas condiciones de trabajo



R18: Compromiso por seguir políticas de no discriminación y respeto de los DDHH.

R19: Asociación a un estilo de vida

R20: Dirigido a consumidor que no le gusta el alcohol, (soft drinks)

### 2.2.2.2 Identificación de capacidades (análisis funcional)

Para identificar las capacidades de Monster se va a realizar un análisis funcional

Tabla 6. Análisis funcional.

Áreas Funcionales	Capacidades
Legal	Capacidad para transmitir transparencia y códigos de conductas: R15,R16,R17,R18
Ventas	Capacidad para vender y exportar a multitud de países: R2,R3,R4 Capacidad para liderar el mercado de bebidas energéticas: R3,R4,R5,R8
Recursos Humanos	Capacidad para dar empleo en igualdad de condiciones para todo el mundo: R14,R15,R16,R17,18 Capacidad para cumplir con todas las normas y condiciones para los trabajadores: R14,R15,R16,R17,18
Finanzas y Control	Capacidad de asignar y distribuir los diferentes fondos de los que se dispone con el fin de asegurar el funcionamiento de todas las áreas y generar rentabilidad: R5,R6,R7,R8 Capacidad de financiación y cotización en bolsa: R2,R7
Tecnología e I+D	Capacidad de disposición e innovación de procesos industriales: R9,R10
Producción	Capacidad para asegurar la calidad de todos sus productos: R1,R2,R3

Dirección y organización	Capacidad de la organización de liderar la actividad comunicativa en el ámbito interno y externo de la empresa: R8,R13,R19,R20
Cadena de suministro	Capacidad para organizar el proceso de compra, planificación, distribución y logística: R2,R3,R4
Medioambiente	Capacidad de comprometerse a reducción de emisiones nocivas y cuidado de deportistas: R11,R12

### 2.2.2.3 Perfil estratégico de la empresa comparado con la competencia (Red Bull)

Tabla 7: Perfil Estratégico de la empresa comparado con la competencia.

Áreas Funcionales	Capacidades	Peor perfil que el de referencia (Debilidades)	igual que el perfil de referencia	Mejor que el perfil de referencia (Fortalezas)
Legal	Capacidad transparencia y códigos de conducta			X
Ventas	Capacidad ventas por múltiples canales			X
	Capacidad para liderar el mercado de bebidas energéticas			X
Recursos Humanos	Capacidad para dar empleo en igualdad de condiciones para todo el mundo		X	
	Capacidad para cumplir con		X	



	todas las normas y condiciones para los trabajadores:			
Finanzas y control	Capacidad de generar rentabilidad			X
	Capacidad de financiación y cotización en bolsa			X
Tecnología e I+D	Capacidad de disposición e innovación de procesos industriales		X	
Producción	Capacidad para asegurar la calidad de todos sus productos		X	
Dirección y organización	Capacidad de la organización de liderar la actividad comunicativa			X
Cadena de suministros	Capacidad, distribución y logística			X
Sostenibilidad	Capacidad de compromiso de reducción de emisiones nocivas		X	

Como se puede apreciar en el análisis funcional, Monster está igualado o mejor en algunos aspectos de sus áreas funcionales respecto a Red Bull, su competencia directa, sin embargo en lo que refiere a la creación de una nueva línea de producción de productos textiles, Red Bull ya tiene su propia línea con "Alphatauri" por lo que ya está instalado en el mercado considerándose esto una debilidad para Monster, además pese a que ambas marcas patrocinen en

distintos deportes y eventos, Red Bull patrocina eventos como batallas de gallos o su propia escudería en Fórmula 1, en las que Monster no participa.

### 2.2.2.4 Tabla de Fortalezas y Debilidades

Tabla 8: Tabla de Fortalezas y Debilidades del Análisis Interno.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Entre 3775 y 4092 empleados</li><li>- Presencia en Australia, Brasil, Canadá, Europa, México y los Estados Unidos.</li><li>- Distribución a través de Coca-Cola European Partners.</li><li>- Venta online a través de Amazon.</li><li>- Solvencia: Ingresos anuales de 3.501 millones de euros solo en Estados Unidos y de 2.040 millones de euros en el resto del mundo</li><li>- Cotización en principales mercados de valores internacionales y alta rentabilidad.</li><li>- Líder del mercado de bebidas energéticas.</li><li>- Patentes 2.500 marcas registradas.</li><li>- Página web dinámica.</li><li>- Compromiso de menor impacto medioambiental.</li><li>- Patrocinio en gran cantidad de campeonatos.</li><li>- Transparencia en web.</li><li>- Capacidad para transmitir transparencia y códigos de conducta.</li><li>- Capacidad para vender y exportar a multitud de países.</li><li>- Capacidad para generar rentabilidad.</li><li>- Capacidad para cumplir con todas las normas y condiciones para los trabajadores.</li><li>- Capacidad de disposición e innovación de procesos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La competencia directa ya cuenta con su propia línea de productos textiles en el mercado.</li><li>- Diferencia en patrocinio de eventos</li></ul>

## 2.3 MATRIZ DAFO

Ajustándonos a la definición oficial del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, “el DAFO (*Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades*) es una herramienta que permite al empresario analizar la realidad de su empresa, marca o producto para poder tomar decisiones de futuro. El DAFO puede ser un buen comienzo cuando nos planteamos un nuevo proyecto empresarial ya que ayuda a establecer las estrategias para que éste sea viable. Además, se puede convertir en una herramienta de reflexión sobre la situación de una empresa ya creada”

Por su parte, y del mismo modo, según la definición oficial, “la matriz DAFO muestra el conjunto de factores DAFO: *Debilidades, Amenazas, Oportunidades y Fortalezas*. Si ya se ha iniciado un DAFO, la matriz enseña cada uno de los contenidos introducidos por el usuario y permite añadir nuevos contenidos, editarlos y borrarlos, asimismo ofrece una ayuda que aporta ideas sobre el contenido de cada uno de los factores”

En consecuencia y atendiendo a estas definiciones y considerando que se trata de lanzar una nueva línea de productos a comercializar por la marca Monster, pero bien distintos a la bebida que le ha hecho famosa de forma internacional, es evidente que, al menos inicialmente, este diagnóstico DAFO debe constreñirse, en cuanto a las DEBILIDADES y AMENAZAS a las que ya han sido objeto de análisis en los párrafos precedentes, y en cuanto a las FORTALEZAS, habremos de contar con las referidas a la propia empresa Monster Beverage Corporation, y en cuanto a las OPORTUNIDADES, con las que aparezcan del análisis del lanzamiento propuesto.

Tabla 9: Matriz DAFO.

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- La competencia directa ya cuenta con su propia línea de productos textiles en el mercado.</li><li>- Diferencia en patrocinio de eventos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Otros tipos de bebidas son más consumidas que las energéticas.</li><li>- Competencia directa ya instalada en el mercado.</li><li>- Clima político nacional.</li><li>- Deuda del PIB.</li><li>- Clima internacional.</li><li>- Crisis energética.</li><li>- Inflación.</li><li>- Tasa de natalidad.</li><li>- Precios elevados.</li><li>- Situación económica general.</li></ul>



Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Entre 3775 y 4092 empleados</li><li>- Presencia en Australia, Brasil, Canadá, Europa, México y los Estados Unidos.</li><li>- Distribución a través de Coca-Cola European Partners.</li><li>- Venta online a través de Amazon.</li><li>- Solvencia: Ingresos anuales de 3.501 millones de euros solo en Estados Unidos y de 2.040 millones de euros en el resto del mundo</li><li>- Cotización en principales mercados de valores internacionales y alta rentabilidad.</li><li>- Líder del mercado de bebidas energéticas.</li><li>- Patentes 2.500 marcas registradas.</li><li>- Página web dinámica.</li><li>- Compromiso de menor impacto medioambiental</li><li>- Transparencia en web.</li><li>- Capacidad para transmitir transparencia y códigos de conducta.</li><li>- Patrocinio en gran cantidad de campeonatos.</li><li>- Capacidad para vender y exportar a multitud de países.</li><li>- Capacidad para generar rentabilidad.</li><li>- Capacidad para cumplir con todas las normas y condiciones para los trabajadores.</li><li>- Capacidad de disposición e innovación de procesos industriales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aumento del consumo de bebidas energéticas.</li><li>- Mayor popularidad que competencia directa.</li><li>- Canales de distribución poco monopolizados.</li><li>- Políticas sociales.</li><li>- Tipos de interés.</li><li>- Nivel de renta.</li><li>- Tipo de cambio.</li><li>- Hábitos de compra.</li><li>- Hábitos saludables.</li><li>- Inversión nacional en I+D.</li><li>- Precios menores que la competencia directa.</li><li>- Tienda online accesible desde cualquier punto.</li><li>- Alta implicación en el proceso de compra.</li></ul>

## 2.4 SEGMENTACIÓ

Para la elaboración de una estrategia de marketing, la segmentación del mercado resulta imprescindible. Lanzar una campaña de marketing exitosa pasa por estar destinado a un público no tan amplio y heterogéneo, por eso es fundamental seleccionar un mercado concreto, el que más se adapte a los valores transmitidos el producto dirigido a su público objetivo.

### 2.4.1 Segmentación geográfica

Si como en los siguientes puntos de este Trabajo, los productos textiles objeto de lanzamiento tienen que despojarse de la vinculación que hasta ahora predomina a aquellos que ha venido desarrollando la marca Monster como merchandising de la marca VALENTINO ROSSI y su moto YAMAHA, el mercado geográfico al que puede dirigirse esta campaña, puede ser cualquiera donde el producto esencial de la marca Monster, la bebida energética, tenga una presencia significativa, para aprovechar su tirón en este lanzamiento.

Y sin duda, España, como hemos visto, en los párrafos anteriores, se encuentra entre esa zona geográfica donde la bebida energética de Monster Beverage Corporation tiene una presencia incluso mayor que su inmediato competidor. Máxime si como cabe destacar, en competencia con el abanderado de la marca Monster, Rossi, los pilotos españoles han competido los últimos años, alcanzando sucesivamente los diferentes campeonatos, hasta que el año pasado, otro italiano, Fabio Quartararo, se alzó con el campeonato 2021.

En cualquier caso, tratándose de una propuesta de lanzamiento de productos textiles, desde este Trabajo de Fin de Grado, resulta más prudente segmentar geográficamente este lanzamiento a nuestro territorio conocido.

### 2.4.2 Segmentación psicográfica

La segmentación psicográfica tiene en cuenta y se refiere a los rasgos psicológicos de los consumidores, su estilo de vida, sentimientos, intereses, deseos, etc.

Como vimos en párrafos precedentes, la propia empresa en su web Monster apoya la escena y el deporte como el motocross, el off-road, la F1, el Superbike, la MotoGP, el Rallycross, el Speedway, el MMA, el BMX, el surf, el snowboard, el ski, el skateboard o el estilo de vida rock and roll. Monster Energy -dice la propia empresa- es una marca que cree en la autenticidad y la esencia de lo que representan sus deportes, atletas y bandas de música. Más que una bebida, es la forma de vida que viven los atletas, deportistas, bandas, fieles y fans.



Y antes de seguir adelante, hay que señalar que en este Trabajo y la propuesta que se formula, no hace distinción de género y por lo tanto el segmento poblacional será unisex.

Y por lo tanto a ese segmento psicosocial debe destinarse, al menos inicialmente, el lanzamiento de estos nuevos productos textiles que se proponen en este trabajo. Y, en consecuencia, es evidente que se puede concluir que se trata de un mercado joven, o que debe dejar al margen a los consumidores menores de edad y a los que, aun cuando tengan importante poder adquisitivo, ya no siguen este perfil de estilo de vida. Y con este acotamiento podemos definir estos primeros segmentos en los siguientes tres grupos de edad:

- **Jóvenes:** El grupo de jóvenes son las personas mayores a dieciocho años y menores de veinticinco años.
- **Adultos jóvenes:** Este segmento incluye personas mayores de veinticinco años y menores de cuarenta años.
- **Adultos:** Son las personas mayores de cuarenta años y menores a los cincuenta y cinco años.

A continuación, y recogiendo los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), referenciados al 1 de enero de este 2022, vamos a ver el segmento de población por edad al que debe ir dirigida la campaña de lanzamiento y los productos textiles alternativos que se proponen en este trabajo.

**CUADROS DE POBLACION****Jóvenes**

EDAD	POBLACION
18 años	
Total Nacional	495.262
19 años	
Total Nacional	483.563
20 años	
Total Nacional	486.987
21 años	
Total Nacional	491.756
22 años	
Total Nacional	485.914
23 años	
Total Nacional	477.805
24 años	
Total Nacional	486.054
25 años	
Total Nacional	485.134
<b>TOTAL GRUPO JOVENES</b>	<b>3.892.475</b>

Gráfica 7: Población por edad (año a año), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año.

Fuente: <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=01003.px#!tabs-grafico>

## Adultos jóvenes

26 años	
Total Nacional	488.423
27 años	
Total Nacional	496.667
28 años	
Total Nacional	514.626
29 años	
Total Nacional	530.040
30 años	
Total Nacional	527.170
31 años	
Total Nacional	534.917
32 años	
Total Nacional	542.549
33 años	
Total Nacional	551.078
34 años	
Total Nacional	557.450
35 años	
Total Nacional	570.798
36 años	
Total Nacional	589.814
37 años	
Total Nacional	612.152
38 años	
Total Nacional	632.168
39 años	
Total Nacional	667.840
40 años	
Total Nacional	697.282
<b>TOTAL GRUPO ADULTOS JOVENES</b>	<b>8.512.974</b>

*Gráfica 8: Población por edad (año a año), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año.*

*Fuente: <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=01003.px#!tabs-tabla>*

## Adultos

41 años	
Total Nacional	731.094
42 años	
Total Nacional	752.807
43 años	
Total Nacional	786.596
44 años	
Total Nacional	797.066
45 años	
Total Nacional	811.351
46 años	
Total Nacional	805.548
47 años	
Total Nacional	799.303
48 años	
Total Nacional	779.884
49 años	
Total Nacional	776.130
50 años	
Total Nacional	763.589
51 años	
Total Nacional	751.773
52 años	
Total Nacional	743.716
53 años	
Total Nacional	735.940
54 años	
Total Nacional	739.057
55 años	
Total Nacional	719.825
<b>TOTAL ADULTOS</b>	<b>11.493.679</b>

Gráfica 9: Población por edad (año a año), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año.

Fuente: <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t20/e245/p08/10/&file=01003.px>

### 2.4.3 Segmentación de comportamiento

Conocido el segmento poblacional de los grupos de edad ciados, que suman cerca de 24 millones de posibles consumidores (23.899.128 habitantes en la España de enero pasado), a través de la segmentación de comportamiento, reduciremos el nicho de mercado al que dirigiremos la campaña de lanzamiento de los nuevos productos textiles de Monster Beverage Corporation.

Esta segmentación habrá de tener en cuenta, como se comentaba antes, en primer lugar, a los aficionados y seguidores de los deportes apoyados y a los campeonatos en los que participa la marca que la visualizan en cada concentración, también de los devotos al rock and roll, además de los que se sientan identificados con el mensaje transmitido por el producto. Y, en segundo lugar, a todos aquellos que se vean atraídos por el diseño que se promueva con las prendas que sean objeto de lanzamiento, de imposible cuantificación en estos momentos.

Para segmentar el primer grupo de mercado, acudimos a la Encuesta de Hábitos Deportivos en España 2020 -que es la última publicada, que data de junio de 2021- elaborada por la División de Estadística y Estudios, Secretaría General Técnica Ministerio de Cultura y Deporte, en cuyas páginas 127 y siguientes, encontramos la respuesta inicial a un primer segmento:

#### 5.4. Personas que asistieron en el último año a un espectáculo deportivo según categoría

(En porcentaje de la población total investigada de cada colectivo)

(Continúa)

	TOTAL	Total asistieron	Categoría masculina	Categoría femenina	Categoría mixta
<b>TOTAL (Miles)</b>	<b>40.119</b>	<b>7.658</b>	<b>6.671</b>	<b>1.549</b>	<b>1.091</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>19,1</b>	<b>16,6</b>	<b>3,9</b>	<b>2,7</b>
<b>SEXO</b>					
Hombres	100	24,2	22,2	4,2	3,2
Mujeres	100	14,3	11,4	3,6	2,3
<b>EDAD</b>					
De 15 a 24 años	100	30,8	26,2	5,4	5,7
De 25 a 34 años	100	20,9	18,8	4,4	2,0
De 35 a 44 años	100	20,4	17,5	2,9	3,8
De 45 a 54 años	100	25,0	20,9	5,9	4,5
De 55 años y más	100	11,3	10,4	2,6	0,7

Gráfica 10: Personas que asistieron en el último año a un espectáculo deportivo según categoría

Fuente: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:b24c68ad-75ff-48d0-aa1f-d57075f22e64/anuario-de-estadisticas-deportivas-2021.pdf>

Con estas cifras, que precisamente y salvo por los menores de entre 15 a 18 años, coincide con el segmento de población antes encontrado, se puede concluir que, ante un mercado general de 40.119.000 personas, el nuestro habrá de reducirse a los



aficionados a los deportes de riesgo en los que la Monster se hace visible actualmente.

Según vemos en la publicación del periódico El Plural en su web del 11 de abril de 2018, ninguno de estos deportes -a nivel mundial- recoge cifras significativas de los deportes de riesgo en proporción a los 10 deportes que más seguidores. De modo que, contando entre los que nos interesa, la Fórmula 1 y los campeonatos de Motociclismo, no resultaría aventurado concluir que, de aquellas 40.119.000 personas, un 10 % puede pertenecer a los aficionados de los deportes de riesgo a los que nos referimos, es decir 4.011.900.

Por otra parte, no hay que olvidar a los devotos del rock and roll, y para su segmentación inicial, acudimos a la Encuesta de hábitos y prácticas culturales en España que publica el mismo Ministerio de Cultura, de modo que la referida a los años 2021 -2022, donde nos señala (página 5 de la Síntesis de Resultados) que el 19,9% de los investigados ha asistido en el último año a espectáculos en directo, destacando entre ellos los conciertos de música actual, de modo que trasladado a la población segmentada por edad anteriormente, cerca de 24 millones de personas (23.899.128), casi un 20% ha sido asistente de un modo u otro de algún evento de música actual, entre la que se sigue encontrando, al menos en un 15% de la misma, los devotos del rock and roll.

## 2.5 TARGETING

Como se menciona en el apartado sobre la segmentación, el targeting se refiere a que segmento identificado del mercado centrar los esfuerzos de comunicación con el fin de llegar a la mayor cantidad de clientes o clientes potenciales.

De esta manera podemos concluir del análisis sobre los diferentes segmentos realizado anteriormente que producto se centrará en un segmento de población entre jóvenes y jóvenes adultos comprendidos entre las personas mayores a dieciocho años y menores de veinticinco años y entre personas mayores de veinticinco años y menores de cuarenta años respectivamente, lo que equivaldría a algo más del 50% del segmento de población.

Además, el producto también irá dirigido a todos aquellos amantes de los deportes extremos, devotos del Rock & Roll en directo y que lleven un ritmo de vida ligado a la adrenalina, mensaje que concuerda con un público objetivo joven o joven adulto.

## 2.6 DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Una vez se han definido los segmentos del mercado en los que se va a actuar, se debe decidir cómo quiere posicionar el producto en los segmentos.

El posicionamiento de un producto es la forma en que los consumidores lo definen basándose en los atributos y características más relevantes comparándolo con otros productos.

Respecto a la estrategia de posicionamiento, tratándose Monster de una empresa reconocida a nivel internacional y contar con una amplia variedad de productos de calidad le puede resultar más fácil decidir qué estrategia de posicionamiento escoger, por lo que como la marca ya está posicionada como un producto de calidad con un precio inferior a su competencia directa, Red Bull, en el mercado de bebidas energéticas, se buscará emular este mismo posicionamiento ofreciendo un producto de igual calidad a un precio inferior.

Para escoger la estrategia de posicionamiento se han de seguir 3 pasos:

- Identificar las diferentes ventajas competitivas sobre las cuales construir el posicionamiento

Una de las grandes ventajas competitivas con las que cuenta Monster es su popularidad, situándose como la bebida energética más consumida en España por encima de Red Bull, además de contar con un mensaje claro frente al consumidor, facilitando de esa manera transmitir el mismo mensaje en esta nueva línea de productos.

Otras de las ventajas competitivas que tiene Monster son los acuerdos en logística y con Amazon para comercializar sus productos lo que podría facilitar y reducir costes en cuanto a su distribución y ventas.

- Seleccionar las ventajas competitivas apropiadas para el segmento escogido.

Como se ha mencionado anteriormente la ventaja competitiva más importante es la capacidad de liderazgo en el mercado de bebidas energéticas y la facilidad de participar en acontecimientos deportivos y musicales, lo que permitirá desenvolver campañas visuales de los productos a lanzar y darse a conocer en poco tiempo.

- Elegir una estrategia de posicionamiento.

La elección de la estrategia de posicionamiento es la propuesta de valor de la misma, son los beneficios con los que la marca se posiciona.

		Precio		
		Superior	Igual	Inferior
Beneficios	Superior	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Igual			Lo mismo por menos
	Inferior			Menos por menos

Ilustración 4: Elección de estrategia de posicionamiento.

Fuente: ESTEBAN TALAYA, A. y J.A. MONDÉJAR JIMÉNEZ (2013): *Fundamentos de Marketing*. ESIC, Madrid. 2ª Edición

La estrategia de posicionamiento escogida es la de lo mismo por menos, ya que la prendas a lanzar serán de la misma calidad y con un mensaje marcado como la competencia directa.

La elección de esta estrategia se justifica con la ventaja competitiva mencionada anteriormente, que permitirá a la nueva línea de producción darse a conocer rápidamente y posicionarse como un producto de calidad a menor coste que la competencia directa.

A continuación, se presentará la declaración de posicionamiento, la cual resume el posicionamiento tanto de la marca como de la línea de producción:

*“Para personas con un ritmo de vida asociado a la adrenalina a un precio asequible conservando la calidad y estilo en sus prendas”.*

## 2.7 DEFINICIÓN DE EMPRESA, MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

En este apartado vamos a definir la línea de productos textiles que se propone en este Trabajo a la marca Monster para posicionarse aún mejor si cabe en el mercado ante el avance de su principal competidor Red Bull, que como hemos visto en párrafos anteriores, además de vestir como merchandising a los equipos patrocinados, como el de Fórmula 1, ha creado incluso una marca paralela de ropa que comercializa con independencia de su actividad principal.

### 2.7.1 IDEA DE NEGOCIO

Como nueva experiencia para la Marca Monster en otro mercado distinto al que domina, inicialmente, las prendas a lanzar en la línea de productos que se propone en este Trabajo, la reduciríamos a aquellas que, pudiendo ser unisex, puedan vestir a los consumidores segmentados en los párrafos anteriores. Y bajo esta premisa, de momento estas prendas serían, un modelo de camiseta, un modelo de suéter, un modelo de sudadera, un modelo de bufanda y un modelo de parka.

Estos productos se presentarían como línea “básica” en términos de moda, a partir de los cuales y en el futuro, la empresa podrá alterar y adaptar anualmente según la demanda que obtenga, introduciendo en estas prendas las modificaciones correspondientes y ampliando la gama de variedades.

### 2.7.2 MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

Como ya vimos y anuncia la marca en su propia página web, “*Monster Energy es una marca que cree en la autenticidad y la esencia de lo que representan sus deportes, atletas y bandas de música. Más que una bebida, es la forma de vida que viven los atletas, deportistas, bandas, fieles y fans*”.

La formulación de la misión de la empresa en relación al lanzamiento de los nuevos productos que se proponen en el Trabajo debe vincularse a la idiosincrasia de la marca Monster, sin menoscabo de la calidad que debe ofrecer para poder competir con las alternativas, no solo de la principal competidora y su marca textil propia, sino con cuantas otras marcas de ropa deportiva se han ocupado ahora también en la moda “básica”.

En consecuencia, el propósito de los nuevos productos de Monster, como objetivo, debe cubrir la necesidad del cliente en vestir prendas que le relacionen con las afinidades en las que Monster es visible. Los segmentos de potenciales consumidores deben poder acceder a la adquisición de las prendas que se proponen, desde una posición de igualdad con otras similares, y es la marca Monster la que, incorporada a la prenda, les distinguirá de los demás, aunque vistan prendas similares.

### 2.7.3 OBJETIVOS DE NEGOCIO

Segmentado como se ha hecho el potencial perfil del cliente de la nueva línea de productos textiles a lanzar por Monster, el objetivo de estos debe orientarse a lograr que el comprador de una de estas prendas se sienta recompensado por vestirlas y poder mostrar su afición con los deportes y acontecimientos que Monster patrocina o tiene presencia, y no tanto con la bebida energética que constituye el principal producto de la marca, con el fin de evitar que los vaivenes del mercado de bebidas refrescantes, puedan repercutir en el éxito de la comercialización de estos nuevos productos.

En cualquier caso, como todo negocio, el lanzamiento de estos nuevos productos de la empresa Monster Beverage Corporation, debe resultar rentable para la compañía, entre otras muchas razones, porque, como cualquier otra empresa, debe perseguir el beneficio de sus inversiones y velar por que la cuenta de resultados satisfaga a sus inversores. No olvidemos que Monster cotiza en el mercado bursátil y una novedad de este calibre será observada con mucha atención por los mercados, los cuales no siempre responden correctamente ante aventuras empresariales. Los inversores en mercados de capital suelen ser conservadores y, salvo excepciones, no son visionarios del éxito hasta que éste se produce; se invierte cuando las acciones se revalorizan, y no ante perspectivas.

### 2.7.4 ESTRATEGIA

En este punto, se van a definir las estrategias de los productos que se van a proponer. Y para este cometido hay que atender a los siguientes extremos:

- Atributos del producto.
- Creación de la marca, si fuera necesario.
- Envase, si fuera necesario.
- Etiquetas y logos.
- Servicios de apoyo al producto.

· **Atributos del producto.**

**LIMITACIÓN DE PRODUCTOS:** Como ya hemos dicho, inicialmente para comenzar la nueva experiencia de Monster Beverage Corporation en el mercado de la moda, tan sólo se va a proponer el lanzamiento de cinco prendas (camisetas, suéteres, sudadera, bufandas y parkas).

**MÁXIMA CALIDAD:** La propuesta pasa por incorporar el máximo de calidad posible a estas prendas, a fin de que el cliente acoja esta ropa como alternativa confortable.

**MATERIALES RECICLADOS:** En la actualidad no sería concebible que la irrupción en el mercado de la moda “básica” no lo fuera con un compromiso de utilización de materias procedentes del reciclaje previo, y es el textil uno de los sectores en los que este extremo resulta actualmente más experimentado.

**COMPROMISO DE RESPETO DE LOS DDHH:** Como ya se ha comentado, Monster Beverage Corporation, incorpora a su Código de Conducta, el total respeto a los Derechos Humanos y, por lo tanto, la fabricación de las prendas textiles debe ser escrupulosa con este compromiso.

**DISEÑO:** Las prendas propuestas, conservando la finalidad de su definición (una camiseta es una camiseta), incorporarán un diseño acorde a la filosofía de la marca y por lo tanto, deben permitir la movilidad del usuario y que éste pueda vestirlas tanto de manera cotidiana, como en tiempo libre.

- **Marca.**

En la propuesta de prendas que se formula en este Trabajo, no se propone que éstas se diferencien de la marca creadora (como hace la principal competidora), sino al contrario, que utilicen la propia marca “MONSTER”, si bien y como veremos seguidamente, de manera que se incorpore a la prenda de manera más sutil que en aquellas prendas que hasta ahora han servido de reclamo en merchandising de los patrocinados Rossi y su moto Yamaha.

- **Envase.**

En este caso, al tratarse de prendas de moda, el envase o la presentación del producto pierde importancia y habrá que vincularlo en función al canal de distribución que se escoja por el cliente para la adquisición de la prenda, de manera que si lo es a través de la tienda/comercio especializada o gran superficie, es decir, por compra directa de la prenda, el envase lo incorpora la propia tienda o gran superficie, que no querrá perder su propia marca, y si la compra es online, en este caso sí que habría que incorporar un envase consistente en una caja de cartón lisa, con el logo de forma simple, cuyas medidas serán las mínimas para que la prenda debidamente plegada y envuelta en papel de seda, tenga el mínimo peso para que al cliente no le suponga un sobrecoste en el envío.

- **Etiquetado.**

El Real Decreto 928/1987, de 5 de junio, relativo al etiquetado de composición de los productos textiles, regula a las Empresas dedicadas a la fabricación, importación y comercialización de productos textiles, que estarán obligadas a observar las disposiciones del citado Real Decreto.

Contenido obligatorio (según el artículo 6 de la norma):

1. Nombre o razón social o denominación del fabricante, comerciante o importador y, en todo caso, su domicilio.
2. Para los productos textiles fabricados en España, el número de registro industrial del fabricante nacional.
3. Para los productos textiles importados de países no pertenecientes a la CEE, y distribuidos en el mercado nacional, el número de identificación fiscal del importador.
4. Composición del artículo textil, de acuerdo con las definiciones y prescripciones de la presente disposición.
5. Las indicaciones o informaciones facultativas, tales como «símbolos de conservación», «inencogible», «ignífugo», «impermeable», etc. deben aparecer netamente diferenciadas.
6. Todas las indicaciones obligatorias deberán aparecer con caracteres claramente visibles y fácilmente legibles por el consumidor. Las denominaciones, calificativos y contenidos en fibras deberán indicarse con los mismos caracteres tipográficos.

En nuestro caso, además y por evidentes razones de prestigio, a la etiqueta habrá que incorporar los atributos valorativos antes señalados: su fabricación con materias primas recicladas y con respeto a los DDHH.

- **Logos.**

*“Monster Beverage Corporation presentó su logotipo en 2012. Es un monograma estilizado de la letra M en un marco negro. Es una referencia al nombre de la bebida, Monster. La singular letra es de color verde neón y parece las garras de una bestia salvaje. Debajo de esta icónica letra se encuentra la inscripción-Monster Energy en mayúsculas y con estilo. Las palabras «monster» y «energy» están revestidas de azul y blanco neón”<sup>18</sup>.*

Como ya se ha indicado, las prendas que se propone su lanzamiento como nueva línea de negocio para Monster Beverage Corporation, no deben perder su vinculación con la marca MONSTER, sino todo lo contrario. Sin que pierdan su atractivo visual, las cinco prendas que se proponen en este Trabajo para iniciar aquella nueva andadura empresarial, deben incorporar como sello identificativo o logotipo de la empresa.

---

<sup>18</sup> TheColor, “El Logo de Monster. Historia de la marca de bebidas energéticas”, artículo publicado en la web theColor, escrito por Antonio B. el 10 de diciembre de 2021, <https://thecolor.blog/es/el-logo-de-monster/>



Ahora bien y precisamente para que la nueva línea de productos pueda tener su propia identidad, la propuesta que se hace en este trabajo es que dicho logotipo tenga unas dimensiones pequeñas de 5 cm por 5 cm y se cosa (no se estampe) por el confeccionista de la prenda en la zona del pecho.

- **Servicios de apoyo al producto.**

Si el lanzamiento de cualquier nuevo producto de una empresa necesita de forma indispensable establecer desde el principio cuales son estos servicios de apoyo a los canales de distribución y venta, en este caso, en el que lo que se lanza es un producto que nada tiene que ver con el que resulta ser el principal producto distribuido por Monster Beverage Corporation, esos servicios de apoyo se convierten en una herramienta que pudiera ser clave para asegurar el éxito de la campaña.

En este Trabajo y habida cuenta de los canales de distribución previstos (tiendas especializadas en material de deporte, tiendas de moda básica, grandes superficies y venta online con acuerdos con plataformas), se proponen dos tipos de servicios al cliente: uno destinado al consumidor final (provenza del canal que sea) y el otro destinado al cliente que vende el producto en tienda o gran superficie.

Estos servicios al cliente habrán de situarse en la propia web de la marca, que habrá de abrir una pestaña más destinada a la presentación de los productos textiles que comercializa Monster Beverage Corporation.

En dicha pestaña, al final de la misma, habrá que incorporar la opción de ambos servicios debidamente diferenciados, en el destinado a los consumidores se de la opción de un número 900 de atención telefónica o contactar por correo electrónico, y en el destinado a los clientes – vendedores, además del contacto por correo electrónico, en vez de la atención telefónica, se proponga un chat en horario comercial.

### 3. MARKETING OPERATIVO

En este apartado se van a estudiar los aspectos que pertenecen al marketing operativo siendo:

- Producto/Servicio
- Precio
- Distribución
- Promoción

El marketing operativo se refiere a las actividades de organización y estrategias de venta y comunicación para dar a conocer a los posibles compradores las características de los productos o servicios con el fin de generar la mayor cantidad de demanda en el mercado lo cual conlleva a posicionar una imagen de competitividad en el entorno comercial.

#### 3.1 PRODUCTO/SERVICIO

Como se ha mencionado a lo largo de este trabajo el producto objeto de estudio es una línea de productos que tendrá relación con la línea de prendas de ropa que ya comercializa la empresa Monster Beverage Corporation, sin ser merchandising, si bien reducida a camisetas, suéters, sudaderas, bufandas y parkas, vinculadas todas a los eventos deportivos que promociona y patrocina como Monster.

#### 3.2 PRECIO

En este punto se va a analizar la estrategia de precio que se va a aplicar a esta nueva línea de producción de Monster.

Las decisiones referentes al precio no dependen de un único factor, sino que dependen de los factores competitivos del entorno y de la empresa. Además de estos factores para la fijación de precios la empresa no cuenta con unos precios fijos si no que divide en una estructura de precios que cubre los distintos artículos de sus líneas. Estos precios no son fijos ya que son susceptibles a cambios en función al ciclo de vida en el que se encuentre el producto, se adapta a las variaciones relativas a los consumidores y refleja cambios en los costes y en la demanda. Además, el precio también reacciona a las variaciones de los competidores y consumidores y actúa en consecuencia.

### 3.2.1 Mètodos de fijaci3n de precios

Para esta nueva lnea de productos se va a escoger una estrategia de precio basado en la competencia y una estrategia de precios basado en el valor para el cliente.

En una estrategia de fijaci3n de precio basada en la competencia, se utiliza la competencia como referencia para fijar el precio pese a que los costes marquen el precio m3nimo al que se puede vender el producto. El objetivo de este m3todo no es el de mejorar el precio de la competencia sino fijar los precios en funci3n del valor percibido por el cliente.

En este caso por lo tanto no se puede considerar a la nueva lnea de productos como lder en el mercado, aunque aspire a serlo, ya que se trata de un producto novedoso mientras que la competencia directa ya est3 instalada en el mercado por lo que la marca habr3 de dejar cu3les son los valores que hacen competitiva a la marca frente a la competencia ya que como se ha mencionado anteriormente se busca una estrategia de lo mismo por menos.

Para una estrategia de fijaci3n de precios basado en el valor para el cliente tiene una fundamentaci3n subjetiva, por lo que el valor percibido por cada producto por el consumidor marcar3 el l3mite superior del precio.

### 3.2.2 Condiciones en la fijaci3n de precios

Adem3s de la percepci3n del consumidor sobre el valor del producto y sobre las estrategias de los competidores, la empresa debe tener en cuenta diferentes factores internos y externos a la hora de fijar los precios.

- Respecto a los factores internos que afectan a la fijaci3n de precios destacan varios aspectos importantes como la estrategia general de marketing seguida por Monster, que es la ofrecer un producto con la misma calidad que su competencia directa por menos, en este caso para la nueva lnea de productos se busca la misma estrategia logrando hacer recibir al consumidor que el producto tiene la misma calidad que el producto de la competencia, pero a un precio m3s econ3mico.

Otro factor a considerar son los objetivos preestablecidos a lo largo del trabajo por lo que es de suma importancia que el producto sea bien recibido en su salida por el consumidor ya que el objetivo es convertirse en el lder frente a la competencia, objetivo que se lograr3 estableciendo un precio id3neo.

Por tanto, para conseguir este objetivo cumpliendo su estrategia de marketing se considera que el precio de esta nueva lnea de productos no ha de ser superior al de la competencia, pero tampoco puede estar por debajo de los costes con tal de fijar un precio demasiado bajo.

Para terminar con los factores internos, las consideraciones organizacionales, tratándose de una empresa tan grande como Monster, serán los directivos los que establezcan los precios de la nueva línea de productos.

- En cuanto a los factores externos, también hay que tener en cuenta diferentes factores. Comenzando con el mercado y la demanda, precio a la fijación de precios, la empresa ha de tener en cuenta la relación entre precio y demanda, ya que cada precio generará un nivel distinto nivel de demanda. La relación entre el precio que se cobrará por el producto y el nivel de demanda se refleja en la curva de demanda, ya que están inversamente relacionados por lo que un precio alto incurrirá en una menor demanda.

Otro factor a analizar es el momento económico en el que se lanza la línea de producción ya que esto puede afectar de manera significativa a la estrategia de fijación de precios.

Actualmente como se ha mencionado anteriormente, la economía se encuentra en un momento de inestabilidad provocada por el aumento de la inflación, los cambios en los tipos de interés, la subida de los combustibles y el conflicto bélico entre Ucrania y Rusia. Debido a estos factores, se ha observado un aumento en los precios de la mayoría de productos por lo que el precio de la nueva línea de productos debe estar alejado de un precio que el consumidor pueda percibir como excesivo con el fin de no generar rechazo por parte de este.

### 3.2.3 Estrategia de fijación de precios dentro de la cartera de productos de Monster.

A continuación, se va a decidir qué estrategia de fijación de precios se va a utilizar para determinar el precio del nuevo producto de Monster.

La empresa no solo fija un precio si no que fijan una estructura de precios para cubrir todos los artículos de la línea de productos, estos precios se pueden ver modificados a medida que avance su ciclo de vida, la empresa utiliza estas variaciones en los precios para reflejar cambios en el coste del producto ya que a medida que avanza su ciclo de vida también se reducen los costes al ajustarse a la demanda del producto y para adaptarse a la situación que se esté atravesando en cada momento relativo a los consumidores y a la situación de compra.

Para determinar una estrategia de fijación de precio existen dos decisiones a tomar siendo una sobre productos nuevos y sobre productos nuevos dentro de la cartera de Monster:

- **Productos nuevos:** Para este caso se optaría por una estrategia de fijación de precios por penetración de mercados. Consiste en fijar precios más bajos desde el principio con el fin de que sea más asequible para cualquier

consumidor ya que las demás marcas ofrecen un producto similar a precios más altos y así conseguir la mayor penetración de mercado lo más rápidamente posible.

Esta decisión se justifica ya que, pese a que, si se trate de un nuevo producto para la marca Monster, no se trata de un producto novedoso en el mercado textil, y dado que el producto no es una novedad que se perciba fácilmente, el consumidor puede percibirlo como un producto parecido a lo que ofrece la competencia, su novedad y percepción vienen por el mensaje transmitido por el producto y su funcionalidad y estilo.

Respecto a la demanda, esta es sensible al precio ya que estos productos suelen estar asignados a precios medios y altos, por lo que al igual que en el mercado de bebidas energéticas, el precio se situará por debajo de la competencia conservando la calidad que precede a la marca.

También, tratándose del mercado textil, y existiendo otras marcas de bebidas energéticas, estas podrían realizar sus propias líneas de productos en el sector, por lo que la posibilidad de empresas emergentes es alta.

Por último, cabe mencionar que a medida que avanza el ciclo de vida del producto se pueden realizar economías de escala para abastecer la demanda de este, pero sobre todo para reducir sus costes de producción.

- **Nueva cartera de productos de Monster:** Esta estrategia de precios es cambiante a lo largo del tiempo y suele estar relacionada con la etapa de ciclo de vida que atraviesen los productos y para ajustarlos a los cambios en los costes de producción o en la demanda de los consumidores.

Existen 5 estrategias dentro de esta de fijación por la línea de productos:

- Fijación por precios de línea de producto: Esta consiste en fijar distintos precios escalonados entre distintos productos de la misma línea dependiendo de los costes de estos, de la valoración que tienen los clientes de los productos y del precio al que ofertan sus productos los competidores.
- Fijación de precio por productos opcionales: Consiste en fijar precios a los productos opcionales, adicionales o accesorios que vienen con la compra del producto, esta estrategia de productos no es fácil ya que el producto ha de tener un precio reducido para poder añadirle los productos opcionales.
- Fijación de precio por precio cautivo o necesario: La estrategia consiste en que la fijación del precio producto principal va asociada al producto cautivo, esta estrategia se suele utilizar en productos que se consumen de manera continuada con usos limitados en los que el producto cautivo

cuenta con márgenes de beneficio alto mientras que en el principal son más reducidos.

- Fijación de precio por subproductos: Para esta estrategia la empresa busca un mercado para los subproductos generados de la producción de otros productos con lo que se compensa el precio del otro producto dando salida a un producto al que solo aportaría a la empresa gastos de almacenaje.
- Fijación de precio por paquete de producto: Se basa en combinar diferentes productos que de forma individual no se venden en gran cantidad y con un precio bajo para llamar la atención del consumidor.

Para esta nueva línea de productos de la empresa Monster seguirá una estrategia de fijación de precio por línea de producto ya pese a que Monster no cuenta con algún producto similar, basará en parte su precio en relación a la competencia directa manteniéndose por debajo igual que en el mercado de bebidas energéticas

### **3.2.4 Estrategia de ajuste de precios a seguir tras el lanzamiento del producto.**

Respecto a la estrategia de ajuste de precio, las empresas suelen ajustar sus precios para tener en cuenta las diferencias de los diversos consumidores y el cambio en el entorno interno y externo de la empresa.

Existen siete estrategias de ajuste de precios:

- Fijación de precios con descuentos y concesiones
- Fijación de precios por segmentos
- Fijación de precios psicológicos
- Fijación de precios promocionales
- Fijación de precios por áreas geográficas
- Fijación de precios dinámicos
- Fijación de precios en el ámbito internacional

Para esta nueva línea de producción se van a utilizar estrategias de fijación de precios en el ámbito internacional fijando los precios en los distintos países en los que tiene presencia la marca, y estrategias de fijación de precios promocionales fijando en su lanzamiento un precio inferior al establecido con el fin de llamar la atención del consumidor para crear una urgencia y de esta manera estimular la compra.

### **3.2.5 Conclusión sobre el precio de la nueva línea de productos.**

Como conclusión a lo comentado a lo largo de este apartado, el precio debería oscilar sobre un 25% por debajo del precio de la competencia directa siendo en este caso Red Bull con su marca Alpha Tauri.

Por lo que el precio estimado al que deberían salir los productos de la nueva línea de productos sería de:

Camisetas: 97€

Suéteres: 202€

Sudaderas: 135€

Bufandas: 135€

Parkas: 675€

Estos precios se ajustan a la estrategia de posicionamiento de lo mismo por menos ya que se ha calculado un precio un 25% menor que la competencia en una línea de productos de nueva temporada, con el fin de poder llamar la atención del consumidor y poder penetrar en el mercado de forma exitosa.

Además de esto como también se ha comentado antes se realizará una estrategia de precio promocional en su lanzamiento y en fechas destacadas como rebajas o festividades como black friday, etc.

### 3.3 DISTRIBUCIÓN

La elaboración de una buena estrategia de distribución contribuye a crear valor para el cliente y hacer de esto una ventaja competitiva para la empresa.

El canal de distribución se define como el conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a hacer que un producto esté disponible para su adquisición para el consumidor final u otras empresas.

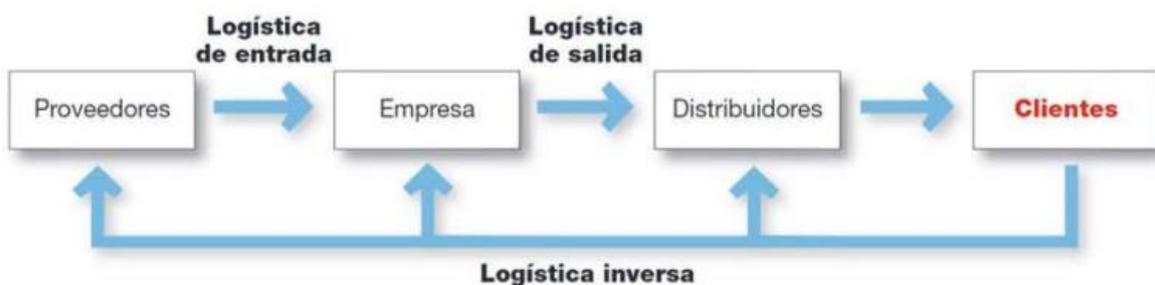


Ilustración 5: Canales de distribución.

Fuente: KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): *Principios de Marketing*. Pearson, Madrid. 17ª Edición

A continuación, se va a analizar el canal de distribución de Monster t se va definir cómo se distribuirá la nueva línea de productos así como los establecimientos en los que se podrán encontrar los productos.

### 3.3.1 Análisis del canal de distribución de Monster.

Como se ha mencionado en puntos anteriores, actualmente Monster distribuye sus bebidas energéticas por medio de Coca-Cola, pero para el caso de la nueva línea de productos se habrá planificar una nueva manera de distribución.

El producto se venderá de forma online bajo una página web propia de Monster y en grandes superficies por lo que tendrá un canal directo y un canal corto:

- Canal directo: Puesto que uno de los medios por los que se comercializará la nueva línea de productos será de forma online desde la propia página de Monster, de esta manera la empresa tendrá acceso a la información de los clientes permitiendo conocer sus hábitos, preferencias, necesidades y actitudes respecto al producto y teniendo mayor control sobre las variables del marketing pudiendo controlar mejor los precios y promociones.



*Ilustración 6: Canal de distribución Directo*

*Fuente: KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición*

- Canal corto: Este tipo de canal consta de 3 tipos de niveles, el fabricante, el minorista y el consumidor.

En este caso los mayoristas se tratarían de las grandes superficies en las que se comercialicen los productos y ellos serán los encargados de venderlos al consumidor final.



*Ilustración 7: Canal de distribución Corto*

*Fuente: KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición*

El motivo de recurrir a estos intermediarios es crear una eficiencia mejor de lo que se conseguirá por la marca sola, al poner los productos a disposición de consumidores objetivos, además los intermediarios suelen reducir el número de contactos y trabajo para la empresa a la hora de distribuir los productos.

### **3.3.2 Decisiones sobre el diseño y la gestión del nuevo canal.**

Para tomar decisiones sobre el diseño y la gestión del canal, primero se deben definir los objetivos de su canal de distribución en función a los niveles de servicio al cliente:

- identificar varios segmentos que quieren recibir distintos niveles de servicio.
- Decidir qué segmentos atender y qué canales utilizar.
- Minimizar los costes de cada canal satisfaciendo siempre los requisitos de servicio de los clientes.

Para este caso habiéndose centrado en un segmento de consumidores jóvenes comprendidos entre los dieciocho y los cuarenta años, con los consumidores con un ritmo de vida asociado a la adrenalina y seguidores de deportes de riesgo, a través de los canales directo y corto.

Una vez se han establecido los objetivos se continúa identificando las principales alternativas respecto a:

- Los tipos de intermediarios, que en este caso corresponden a los establecimientos determinados en los que comercializar la nueva línea de producción además de la página web de Monster.

- El número de intermediarios, para lo que se establecerá una estrategia de distribución exclusiva limitando el número de establecimientos que puedan vender los productos.
- Las responsabilidades de los miembros del canal, en el que Monster negociará con sus intermediarios, las condiciones y responsabilidad. Tratándose Monster de una compañía de reconocido prestigio, cuenta con cierto poder de negociación ya que sus intermediarios estarán interesados en vender sus productos

Una valorados los factores y objetivos se procede a:

- Seleccionar los miembros del canal, que en este caso como se ha mencionado anteriormente serán establecimientos limitados como el Corte Inglés o comercios especializados además de la propia página web de Monster.
- Organización de la dirección y motivación de los miembros del canal, en los que será Monster el encargado de dirigir a los minoristas gestionando las relaciones para llegar a obtener vínculos a largo plazo.
- Evaluar a los miembros del canal, siendo Monster el encargado de supervisar periódicamente el desempeño de sus intermediarios para conocer de primera mano si es conveniente seguir utilizando este servicio para lo que se pondrá especial atención en la cuota de ventas de cada canal, el nivel de inventario, el tiempo que tardan en entregar o vender el producto a los consumidores, el tipo de servicio de atención al cliente que tenga, ya que un cliente satisfecho se puede fidelizar de una manera más fácil.

### **3.3.3 Alternativa de distribución tras lanzamiento y afianzamiento. Cobranding.**

El cobranding es una técnica de marketing que consiste en que dos o más marcas colaboran para ofrecer un único servicio o producto durante un tiempo limitado.

Una vez se pueda comprobar la aceptación del mercado de la nueva línea de negocio de Monster y su irrupción en el mundo de la moda vinculada al deporte, se podría plantear un acuerdo de distribución con la firma deportiva FILA, que, a su vez, en España, tiene un acuerdo de distribución con la cadena de tiendas de prendas y accesorios deportivos SPRINTER.

La empresa que explota la marca FILA de origen italiano, radica actualmente en Corea del Sur, Fila Korea, y comercializa su propia línea de moda (<https://www.fila.com>), además de la línea de ropa deportiva por la que más es conocida. Esta marca, aun cuando se puede encontrar también en grandes superficies, como es el caso de El Corte Inglés, tiene un importante acuerdo de distribución con la empresa alicantina SPRINTER.

Sprinter Megacentros del Deporte SL, domiciliada en Alicante (España), en la Avenida Euro, 2 del Polígono Industrial de Las Atalayas, tras la absorción de la cadena Sport Zone (Sport Zone España Comercio de Artiocuilos de Deporte SAU) dispone con 206



tiendas en todo el territorio español<sup>19</sup>, con un importe neto de ventas cerca de 400 millones de euros (399.915.776,00 € en 2021)<sup>20</sup>.

En este caso y una vez estimada la capacidad de venta de la línea de ropa de MONSTER, el acuerdo con ambas firmas, FILA y SPRINTER, con Fila para poder concurrir en libre competencia en las mismas tiendas de Sprinter, y con ésta, para su distribución y comercialización, podría resultar el acceso al escalafón máximo de la popularización de estas prendas y sin duda posibilitaría un crecimiento más controlado de esta nueva línea de negocio de Monster.

### 3.4 PROMOCIÓN

En aspectos de promoción, la línea será promocionada en los distintos eventos patrocinados por Monster además de vestir a los deportistas de sus equipos en deportes de riesgo, transmitiendo de esta manera el mensaje de la marca y asociado a esta nueva línea de producción transmitiendo de forma clara.

Actualmente sería recomendable vestir con los productos de la nueva línea a “Influencers” relevantes dentro del mundo de los deportes de riesgo ya que son una manera de llegar al segmento de consumidor objetivo establecido anteriormente teniendo en cuenta que este se mueve en el mundo de las redes sociales e Internet.

Además de lo mencionado, como se ha mencionado anteriormente también se contará con precios promocionales al lanzamiento de la nueva línea de productos y en fechas señaladas con el fin de penetrar en el mercado.

---

<sup>19</sup> Publicación Palco23 del 11 oct 2022, <https://www.palco23.com/equipamiento/sprinter-supera-las-doscientas-tiendas-en-espana-con-una-bateria-de-aperturas-hasta-2023>

<sup>20</sup> Base de datos SABI que ofrece la UPV Servicio de Biblioteca y Documentación Científica. Enlace: [https://sabi.bvdinfo.com/version-20221115/Report.serv?\\_CID=67&product=sabineo&SeqNr=0](https://sabi.bvdinfo.com/version-20221115/Report.serv?_CID=67&product=sabineo&SeqNr=0)

## 4. PLAN DE COMUNICACIÓN

A continuación, se procede a definir las estrategias de comunicación ya que, mediante estas, la empresa creará valor para el consumidor objetivo con el objetivo de transmitir de forma clara y persuasiva el valor de los productos con un mensaje claro, coherente y atractivo para captar clientes y aumentar los beneficios.

### 4.1 DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL

La comunicación de marketing integral está formada por varios factores los cuales están cambiando la comunicación del marketing actual. Estos factores son los siguientes:

- Los consumidores, que en la actualidad cada vez están más y mejor informados y capacitados para recibir la información ya que cuenta con una mayor gama de herramientas y tecnologías para buscar información de manera autónoma como son foros de internet, redes sociales o redes de consumidores.
- Las estrategias del marketing, que se está viendo modificado por la fragmentación del mercado por lo que las empresas prescinden del común marketing de masas para dar paso a estrategias que creen relaciones más estrechas con los clientes pertenecientes a los segmentos definidos.
- Las mejoras en la tecnología digital han dado lugar cambios significativos sobre la forma en la que las empresas y consumidores se comunican entre sí.

Los costes de los medios de comunicación tradicionales, como han sido hasta ahora la televisión, radio o periódicos, están aumentando constantemente pese a que las audiencias de los mismos estén disminuyendo notablemente debido a que la sociedad está experimentando cambios respecto a los medios de comunicación tradicionales viéndose sustituidos por los medios Online. Por este motivo es que las empresas cada vez más prescinden de inversiones en estos medios tradicionales y aumentan los presupuestos en los nuevos medios de comunicación como Internet, smartphones, redes sociales, etc....

La combinación de estos factores es lo que da lugar a que las empresas no usen sólo un instrumento de comunicación, sino que combinan algunos o todos los métodos posibles para comunicarse de una forma mejor y más eficaz con el consumidor.

Para conseguir estos objetivos las empresas dependen de:

- Recursos disponibles
- El tipo del producto que quieren vender no es lo mismo los productos industriales que los productos de consumo, por ejemplo.
- Las características del mercado, como puede ser un mercado geográficamente amplio o reducido.
- Los tipos de estrategia de marketing utilizada por los intermediarios, ya que estos son en la mayoría de los casos los conectores de las empresas con los clientes.
- La etapa del ciclo de vida del producto, los productos que se encuentren en sus primeras etapas requieren de mayores inversiones

Debido a esta evolución experimentada por el marketing, es que las empresas realizan una comunicación integrada entre los medios tradicionales con los sociales y digitales para que sus estrategias de comunicación lleguen a segmentos de consumidores seleccionados y de la forma más personalizada para ellos.



Ilustración 8: Combinación de las herramientas de comunicación

Fuente: KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018): *Principios de Marketing*. Pearson, Madrid. 17ª Edición

Para que el proceso de comunicación de marketing integral sea eficaz, el proceso de codificación del emisor tiene que encajar con el proceso de decodificación del receptor, y cuanto más se solape el campo de experiencia del emisor con el del receptor, mayores son las probabilidades de que el mensaje sea eficaz.

Por tanto, para que la estrategia de comunicación integral sea eficaz debe seguir las siguientes etapas, que se desarrollaran a continuación:



Ilustración 9: Etapas

Fuente: SANTESMASES MESTRE, M.; MERINO SANZ, M.J.; SÁNCHEZHERRERA, J. y T. PINTADO BLANCO (2018): *Fundamentos de Marketing. Pirámide, Madrid. 2ª Edición*

#### 4.1.1 Identificar la audiencia objetivo

En este punto se identificará la audiencia objetivo, se trata de públicos que son clave para el posicionamiento de una empresa. Mediante las estrategias de comunicación, las empresas buscan posicionarse en la mente de sus audiencias objetivo para conseguir así la máxima visibilidad.

La audiencia objetivo pueden ser consumidores actuales como potenciales, y el objetivo principal es el de alcanzar a cada segmento de audiencia con mensajes focalizados y de acuerdo a sus intereses, teniendo presente su perfil y el rol que adopta en el proceso de compra.

Como toda empresa, Monster hará de buscar respuestas a las siguientes preguntas:

¿Se trata de consumidores actuales o de consumidores potenciales?: La audiencia para la nueva línea de productos de Monster serán tanto consumidores actuales como potenciales, ya que ya dispone de consumidores habituales y fidelizados con la marca y con la estrategia de comunicación se trata de presentar la nueva línea ea al consumidor actual.

En cuanto a los consumidores potenciales, también se trata de informar sobre la salida de los nuevos productos presentando sus cualidades y atributos junto a un mensaje

claro atrayendo a nuevos consumidores con el objetivo de convertirlos en consumidores habituales.

La segunda cuestión responde a quién irá destinada la comunicación, decidiendo entre sí estará enfocada a quienes van a tomar la decisión de compra o a aquellos que influyen sobre ella.

Teniendo en cuenta que el segmento objetivo está comprendido entre los dieciocho y los cuarenta años, la comunicación irá destinada a quienes van a tomar la decisión de compra ya que en este segmento el consumidor ya goza de parcial o completa independencia para tomar la decisión

#### 4.1.2 Definir los objetivos de la comunicación

En este apartado se van a definir los objetivos de la comunicación. Normalmente se busca una respuesta de compra, pero la compra deriva de un largo proceso de toma de decisiones por parte del cliente.

Existen seis fases de disposición de compra:



Ilustración 10: Fases de disposición de compra

Fuente: SANTESMASES MESTRE, M.; MERINO SANZ, M.J.; SÁNCHEZHERRERA, J. y T. PINTADO BLANCO (2018): *Fundamentos de Marketing*. Pirámide, Madrid. 2ª Edición

Dado que se trata de una línea de productos para el cliente, este se encuentra en la fase de conciencia y conocimiento. El objetivo de la comunicación de marketing es mover al cliente a través de las siguientes etapas para que finalmente se decida por comprar el producto.

#### 4.1.3 Diseñar el mensaje

Para el diseño de un mensaje eficaz, es recomendable la utilización del modelo AIDA, que consiste en: conseguir la atención de la audiencia objetivo, mantener su interés, despertar deseo y lograr la acción.

Para lograr esto, se debe encontrar un argumento que provoque la respuesta deseada. El argumento racional a utilizar será que el producto tendrá la misma calidad que el de la competencia a un precio más asequible. En cuanto al argumento emocional, será el mensaje de la línea de productos y de la marca, para un consumidor con un ritmo de vida asociado a la adrenalina. y finalmente para el argumento moral, como ya vendrá en el etiquetado de los productos aparecerán en qué porcentaje se habrán utilizado materiales reciclados.



Respecto a la estructura del mensaje, los argumentos más fuertes suelen ser los racionales y los emocionales ya que consiguen captar mucha atención del cliente al principio

Para finalizar, respecto al formato empleado la nueva línea de productos será presentada en un evento deportivo patrocinado por Monster en la que se podrá ver a los equipos patrocinados por esto vistiendo las prendas.

#### **4.1.4 Elegir los medios**

Dentro de la elección de los medios se puede escoger entre canales personales e impersonales.

Los canales de comunicación personales son aquellos en los que dos o más personas se comunican entre si ya sea por comunicación cara a cara, por teléfono o mediante chat. Son considerados más eficaces ya que permiten una interacción más personal de la que se puede obtener retroalimentación.

Otros medios personales no controlados por la empresa serían el “boca a boca”, que consistirá en comunicación entre un público más cercano para el cliente potencial como otros compradores o grupos sociales, lo cual se puede considerar muy beneficioso en este caso ya marca ya cuenta con un renombre previo.

El otro canal de comunicación personal no controlado por la empresa es el “Buzz marketing” que consistiría en llegar a acuerdos con figuras públicas o figuras que generen opinión y puedan influir en público objetivo para que compartan la información del producto y en este caso vistiéndolo y dándolo a conocer.

Por otra parte, están los canales de comunicación impersonales, que transmiten el mensaje sin establecer un contacto con el consumidor o cliente potencial. Estos canales son por ejemplo radio, televisión, vallas publicitarias o comunicación en anuncios online.

Para esta nueva línea de productos lo que más se emplearán serán canales de comunicación personal dando a conocer la nueva línea de productos en un campeonato patrocinado por Monster y sirviéndose de sus deportistas y otros “influencers” para dar visibilidad a los productos.

#### **4.1.5 Elegir la fuente del mensaje**

La elección de la fuente del mensaje es una de las etapas más delicadas ya que una mala elección del portavoz puede afectar de manera negativa a la imagen de la empresa y de la marca mientras que una figura creíble o de confianza para el público puede resultar persuasiva.



Como se ha mencionado anteriormente se ha optado por dar a conocer la nueva línea de productos de la mano de los deportistas y generadores de opinión en las redes sociales que ya forman parte del equipo de Monster en eventos deportivos, o que sean figuras representantes en el mundo del deporte de riesgo.

#### **4.1.6 Recopilar retroalimentación**

En esta última etapa para lograr una comunicación eficaz se ha de evaluar el efecto que ha tenido el mensaje sobre la audiencia objetivo, información que provendrá de opiniones de los consumidores conociendo como llegó el producto a ellos, que les llamó la atención en primer momento, que tipo de mensaje les transmite y cuáles han sido sus primeras impresiones.

Además, ha de medirse el comportamiento resultante del mensaje que genera la nueva línea de productos en el consumidor si realmente tuvo éxito, información que provendrá del número de ventas.

Uno de los aspectos de esta información es que de esta información es de donde se podrá obtener la retroalimentación con la que se podrán aplicar cambios en caso de ser necesario para atender a las demandas del consumidor.

Para esta nueva línea de productos de Monster esta información provendrá de encuestas realizadas por las ventas online y de su número de ventas además de las reseñas y opiniones que compartan los consumidores de forma online.

## **4.2 DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO Y DEL MIX DE COMUNICACIÓN**

En este punto se va a definir el presupuesto de comunicación a partir de la elección de uno de los cuatro métodos existentes. Además, se va a definir el mix de comunicación especificando las diferentes herramientas utilizadas y su relación.

### **4.2.1 Definición del presupuesto de comunicación**

Para definir el presupuesto de comunicación existen cuatro métodos:

- Método de lo asequible, que depende del nivel de la empresa se pueda permitir, es mayoritariamente utilizado por empresas pequeñas, este método ignora por completo los efectos de la comunicación sobre las ventas y su partida viene determinada de manera anual.
- Método del porcentaje sobre ventas, que consiste en asignar un presupuesto de comunicación en función de un porcentaje sobre las ventas o sobre las ventas previstas como un porcentaje del precio unitario. El problema de este método es que considera que las ventas son la causa de la comunicación en lugar de su resultado.

- Método de la paridad competitiva, que consiste en equiparar el gasto efectuado por los competidores, sin embargo, cada empresa tiene sus propias diferencias y objetivos y por lo tanto distintas necesidades de comunicación y nadie sabe mejor que la propia empresa lo que debe gastar en cada momento.
- Método según objetivos y tareas, en el que la empresa define el presupuesto en función de lo que quiere conseguir con la comunicación.

El método que más se ajusta a esta nueva línea de productos de Monster es el método según objetivos.

Este método implica tener definidos unos objetivos concretos de comunicación y determinar las tareas necesarias para lograr esos objetivos para poder estimar los costes de estas tareas.

Las acciones que se llevarán a cabo en la campaña serán:

- Obsequiar con las prendas a deportistas representativos y generadores de opinión.
- Organización de la presentación de la línea de producción en un evento deportivo.
- Creación de una página web/portal para comercializar los productos y mantenimiento.

#### **4.2.2 Definición del mix de la comunicación y de la estrategia del mix de la comunicación**

Sobre el mix de comunicación, este hace referencia a las distintas herramientas que en su conjunto y con una buena coordinación son capaces de generar aún más valor en el producto. Su objetivo es proporcionar a los clientes actuales y /o potenciales, un mensaje claro, coherente y atractivo sobre la empresa y sus productos para poder establecer relaciones comerciales duraderas con estos.

Sobre la publicidad como herramienta, la nueva línea de productos de Monster será expuesta en internet mediante generadores de opinión y figuras representativas del deporte de riesgo con lo que se cubrirá el segmento de seguidores de deportes de riesgos y puede llegar al segmento de edad escogido gracias a internet.

Sobre las relaciones públicas, Monster cuenta con una buena posición respecto a la visión global de la marca que ha sabido conseguir y mantener a lo largo de los años por lo que no existe motivo para pensar que la nueva línea de producción fuese a tener una mala acogida por parte de los consumidores.

Sobre la venta personal, se dará en las grandes superficies en las que se comercialice la marca de las cuales será de vital importancia obtener feedback de los consumidores.

Sobre la promoción de ventas, como se ha mencionado con anterioridad, se planea sacar la línea de productos con una rebaja por la novedad para llamar la atención del consumidor y más adelante ajustarlo a fechas concretas.

Sobre el marketing directo y digital, como se ha mencionado con anterioridad, los anuncios y opiniones sobre los productos vendrán dados por figuras representativas del mundo de los deportes de riesgo y por la propia página web en la que se comercialicen los productos.

Para el caso de esta nueva línea de productos, la empresa Monster aplicará una combinación de la estrategia de push y pull ya que la empresa venderá tanto a minoristas como a consumidores finales.

## Estrategia Push



Ilustración 11: Estrategia de PUSH

Fuente: SANTESMASES MESTRE, M.; MERINO SANZ, M.J.; SÁNCHEZHERRERA, J. y T. PINTADO BLANCO (2018): *Fundamentos de Marketing. Pirámide, Madrid. 2ª Edición*

Esta combinación es debida a que sigue los dos tipos de estrategias ya que realiza campañas de publicidad para influir en el consumidor final pero además negocia con minoristas al contar con demanda desde el inicio suministrando ambos consumidores.

## Estrategia Pull

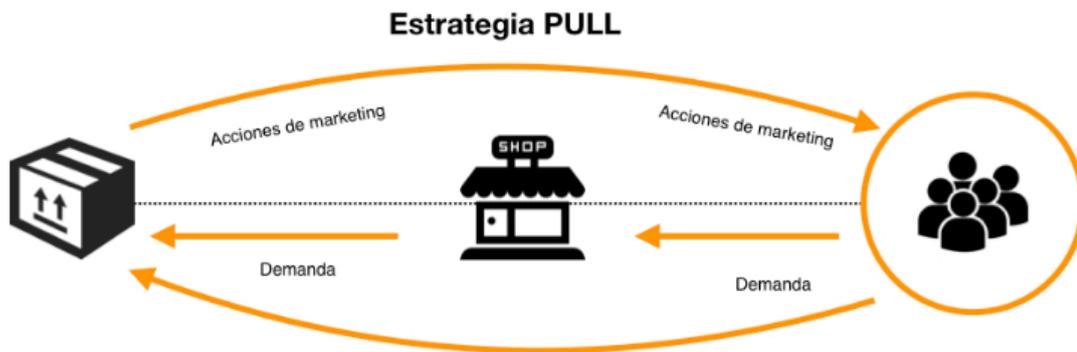


Ilustración 12: Estrategia de PULL

Fuente: SANTESMASES MESTRE, M.; MERINO SANZ, M.J.; SÁNCHEZHERRERA, J. y T. PINTADO BLANCO (2018): *Fundamentos de Marketing. Pirámide, Madrid. 2ª Edición*

## 4.3 PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO

**OBJETIVO:** Posicionarse en el mercado de la moda vincula a las aficiones deportivas e impedir perder cuota de mercado frente al principal competidor de bebidas energéticas.

### 4.3.1 Plan de acción Offline.

Como acción de lanzamiento de la nueva línea de moda de la marca Monster, Es conveniente aprovechar la importante presencia que la marca tiene en multitud de eventos deportivos y musicales. La primera actividad ha de ser necesariamente la de convencer al personal de la compañía de la bondad del proyecto y por lo tanto durante el primer mes los esfuerzos deben destinarse, desde el área de comunicación interna y recursos humanos, al convencimiento del personal que haya de implicarse en la comercialización, presentación y en todo aquello que tenga que ver con la nueva línea de productos.

La segunda actividad conveniente, combinada con la tercera, es el lanzamiento y publicidad de la nueva línea de productos de moda de la marca Monster.

Estas acciones consistirían en aprovechar el primer campeonato de MotoGP que se celebrara en Portugal entre los días 24 y 26 de marzo. Simultáneamente, y por todos los medios de comunicación posibles, incluidas redes sociales, se persuadirá a los deportistas con los que la marca Monster tiene relación para que aparezcan vestidos con las prendas que previamente habrán sido objeto de obsequio. La mejor forma de

aprovechar el evento iría en 2 líneas. La primera en celebrar una concentración a modo de pasarela en la misma ciudad del circuito a la que se invitaría a todo el personal relacionado con el acontecimiento deportivo, periodistas y todos los medios de comunicación, incluyendo “influencers”, aficionados al motociclismo. Esta concentración que será a cargo de las áreas de marketing y comunicación se presupuesta en 200.000€ contando con el alquiler del lugar de reunión, la firma de modelos y toda la decoración y publicidad estática tanto en el lugar de la reunión como en el circuito. Obsequiar a los deportistas vinculados y el convencimiento de su publicidad, que correrá a cargo del área de producción y distribución, con un presupuesto de 3000 que se calcula el coste de las prendas obsequiadas.

Tabla 10: Plan de acción de comunicación Offline

<b>Objetivo:</b> Dar a conocer la nueva línea de productos de moda en los eventos en los que tiene presencia la marca Monster.			
Acciones	Periodo	Área de marketing	Recursos
Implementar la nueva línea en el seno de la compañía a todos los niveles tanto directivos como de empleados	Hasta 31 de enero	Área de Comunicación interna y RRHH	1 mes
Lanzamiento de la línea de moda en Portugal donde da inicio el campeonato de MotoGP	24-26 de marzo	Área de Marketing y Comunicación	200.000€
Obsequio a los deportistas asociados con Monster de las prendas de la nueva línea	24-26 de marzo	Área de Producción y Distribución	3.000€

#### 4.3.2 Plan de acción Online

Paralelamente al plan de acción offline, y siendo el canal de venta directa online, la alternativa a la distribución por medio de grandes superficies, en este apartado se expone las acciones a implementar para intentar garantizar que dicha alternativa de distribución resulte eficaz.

Para este plan de acción, se va a contar con el dinamismo de la web de la marca Monster, que tiene un importante número de visitas como consecuencia de los eventos en los que interviene la marca.

Al sitio web, <https://www.monsterenergy.com/>, se la añadirá una pestaña como la de productos de las bebidas energéticas que comercializa, al lado de la pestaña Gaming, entre las pestañas de promociones y deportes, para que no se sitúe al lado de las

bebidas energéticas. El diseño de esta pestaña, incluido su rótulo, debe correr a cargo de profesionales de la informática y en concreto de la confección de páginas web, y por este motivo se prevé que durante el primer mes se contrate, por el área de ventas y dirección la firma de diseño que habrá de modificar la web de Monster Energy, presupuestando para ello 15.000€.

Durante los meses siguientes, se calcula que, hasta el 15 de marzo, es decir, vísperas del lanzamiento Offline en Portugal, se destinará a las pruebas oportunas del funcionamiento de la pestaña. Y será en el mismo lanzamiento de Portugal entre el 24 y el 26 de marzo donde se anunciará en la cartelería y publicidad estática, tanto el evento deportivo como en la reunión de moda, donde se introduzca la opción de adquisición de las prendas a través del sitio web.

Como evento organizado por Monster, aparecerá entre las noticias de la propia web, además de los respectivos canales de la marca en Twitter, Facebook, YouTube e Instagram.

Tabla 11: Plan de acción de comunicación Online

<b>Objetivo:</b> Adaptación de la web de Monster para poder vender su nueva línea de productos Online			
Contratación de equipo de diseño de webs.	Hasta el 31 de enero	Área de Ventas y Dirección	15.000€
Periodo de prueba de la nueva pestaña de la web	Hasta 15 de marzo	Área de ventas e Informática	
Aprovechar lanzamiento "Offline" para anunciar la opción de compra a través de la web	24-26 de marzo	Área de Comunicación	

## 5. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

### CONCEPTOS

En este apartado se va a enunciar cuáles de estos objetivos pueden ser respetados y logrados en este caso con la nueva línea de productos que se propone a la empresa Monster Beverage Corporation.

En la web de los OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, en la pestaña del contexto, encontramos la justificación de la necesidad de introducir en todo proyecto señalando que “Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años”.

Y en la propia página encontramos el significado de “DESARROLLO SOSTENIBLE” que conviene tener presente para saber a qué conceptos nos estamos refiriendo.

- *El desarrollo sostenible se ha definido como el desarrollo capaz de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.*
- *El desarrollo sostenible exige esfuerzos concentrados en construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente para las personas y el planeta.*
- *Para alcanzar el desarrollo sostenible, es fundamental armonizar tres elementos básicos: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades.*
- *La erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones es una condición indispensable para lograr el desarrollo sostenible. A tal fin, debe promoverse un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, que cree mayores oportunidades para todos, que reduzca las desigualdades, mejore los niveles de vida básicos, fomente el desarrollo social equitativo e inclusivo y promueva la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas.*

Los 17 Objetivos y metas de desarrollo sostenible, que se representan con las correspondientes figuras, son los siguientes:



Ilustración 13: Objetivos de Desarrollo Sostenible

Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

## DESARROLLO SOSTENIBLE DEL PROYECTO PROPUESTO

En el Plan de lanzamiento de una nueva línea de productos, en este caso, de moda textil, para una marca de bebidas energéticas, la contribución que se puede obtener con el desarrollo de dicha línea productiva es evidente que no puede alcanzar a los 17 objetivos enunciados por las Naciones Unidas, no obstante, lo cual, a lo largo de la exposición del Trabajo, se puede extraer una participación en alguno de ellos que seguidamente se procede a destacar.

### **Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.**

Las prendas que se propone lanzar en el proyecto que se contiene en el Trabajo, no se distingue que lo sean para uno u otro género. De modo que tanto si se trata de consumidor varón o mujer, el diseño y en definitiva la prenda podrá ser adquirida por cualquiera.

Nótese que al segmentar la población a la que va destinada la campaña, precisamente se ha considerado a toda la población sin distinción alguna. Si bien a las niñas (ni a los niños), por razones obvias de poder adquisitivo, no se les tiene en cuenta en este proyecto.

**Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.**

Como se enuncia en el Trabajo, la empresa Monster Beverage Corporation, ofrece entre sus compromisos corporativos un alto grado de respeto con los Derechos Humanos, lo que puede comprobarse en su página web empresarial, en la se publica el Código de Conducta. Gesto éste de transparencia que le diferencia sensiblemente con sus inmediatos competidores que no publican estos compromisos.

Y el respeto de los DDHH en la actualidad y tratándose de un proceso de elaboración de prendas textiles, pasa por establecer controles que impidan el empleo de trabajadores en condiciones que incumplan el respeto a su dignidad, especialmente prohibiendo el empleo de niños para la fabricación de cualquier componente del producto, que como se dice en el apartado del “etiquetado” vendrá señalado.

**Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.**

El proceso de fabricación de la línea de prendas textiles que se propone en el Trabajo descansará en empresas confeccionistas a las que habrá que someter a los correspondientes controles de calidad, especialmente en dos aspectos: el primero, en relación al uso exclusivo de materias primas procedentes del reciclado, cuyo compromiso también viene en el etiquetado que llevarán las prendas, y el segundo, en relación al control de procesos industriales sometidos a las normas ISO de calidad medioambiental (Certificación ISO 14001).

Estos parámetros permitirán garantizar al consumidor, como así se hará, que con la adquisición de una prenda MONSTER, además de cumplir con su satisfacción como seguidor de la marca y el estilo de vida al que se le vincula, contribuye adecuadamente con la sostenibilidad esperable de los tiempos en los que nos encontramos.

**Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.**

Los procesos industriales responsables en la actualidad, y en este caso, la producción de una línea nueva por una marca tan acreditada como MONSTER,



no acostumbran ya a llevar a cabo una importante producción, a riesgo de acumular producto terminado que posteriormente habrá que saldar a pérdidas. Y la pandemia por el Covid 19 además, ha enseñado una nueva forma de comercializar sobre pedido y almacenamiento corto, que impide la masiva producción de elementos. Estas formas de proceder actuales se incorporan a la campaña que se propone en este Trabajo, y permite el consumo responsable de calidad.

## 6. CONCLUSIÓN

Establecida la tutoría de la profesora Ana Mengual Recuerda, y como consecuencia de la participación del redactor de esta Trabajo en la reunión organizada por el profesor David Juárez Varón con el grupo de “neurodesing”, orientado a la investigación del marketing relacionado con el modo de reacción de las personas a ciertos estímulos, entre las posibilidades de TFG, el alumno propuso redactar este Trabajo, con el objetivo de implementar una nueva de línea de productos relacionados con la empresa Monster mediante un plan de marketing en el que, se definirán los objetivos, además de detallar los programas y medios de acción necesarios para alcanzarlos.

El Plan de Marketing que se propone en este trabajo, tras la debida explicación de la motivación y justificación del mismo, y concreción del objetivo inicial, parte de un estudio previo del análisis externo e interno que afecta a la empresa Monster Beverage Corporation, en relación a su principal mercado de bebidas energéticas, para tenerlo en cuenta de cara al lanzamiento por parte de dicha marca prestigiada de una línea de productos de moda textil que, alejándose del actual merchandising, puedan convertirse en una alternativa de productos que fidelice al cliente/consumidor final de Monster, ofreciendo una herramienta de competencia frente a su principal competidor Red Bull, que ya ha lanzado desde hace algunos años, la marca de ropa Alpha Tauri. Competencia que es sometida al análisis del método DAFO.

Tras este necesario estudio previo, se aborda en primer lugar el mercado al que debe dirigirse el lanzamiento de la línea de moda nueva de Monster, segmentando la población destinataria, que se fija entre 18 y 40 años, para seguidamente definir la visión e idea del negocio que se propone y concretando ya el objetivo indicado.

El Trabajo y la propuesta de marketing termina, como no puede ser de otra manera, explicando la estrategia para el lanzamiento de la nueva línea de productos Monster, incluso con fijación del precio de los mismos, para poder afrontar la campaña inicial, previa determinación de los canales de distribución, con un plan de acciones que permitan asegurar, al menos de modo inicial, una repercusión suficiente que compense el esfuerzo que las diferentes área y departamentos de Monster Beverage Corporation que van a verse involucrados en el proyecto, van a tener que llevar a cabo.

Desde el punto de vista de quien redacta el Trabajo, el lanzamiento de la nueva línea de productos de moda textil siguiendo el Plan de Marketing que se propone, podría revertir a Monster Beverage Corporation, además de mantener el liderazgo también en esta propuesta frente a su principal competidor, una nueva fuente de ingresos de explotación que rentable por sí misma, dimensione a la firma.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

### 7.1 ENLACES DE INTERÉS

- Alimarket. “La industria de refrescos espera crecer un 5% este 2021, artículo publicado por Alimarket el 2 de diciembre de 2021”. <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/341933/la-industria-de-refrescos-espera-crecer-un-5--este-2021>
- Base de datos SABI que ofrece la UPV Servicio de Biblioteca y Documentación Científica. Enlace: [https://sabi.bvdinfo.com/version20221115/Report.serv?\\_CID=67&product=sabineo&SeqNr=0](https://sabi.bvdinfo.com/version20221115/Report.serv?_CID=67&product=sabineo&SeqNr=0)
- Diario Expansión, Deuda pública de España, publicado en la web Datosmacro.com en septiembre de 2022, <https://datosmacro.expansion.com/deuda/espana>
- Diario Expansión, IPC según los datos de cada país, publicado en la web Datosmacro.com, <https://datosmacro.expansion.com/deuda/espana>
- El Economista, “El sector logístico bate récords de contratación e inversión en España durante 2021”, publicado el 25 de enero de 2022, <https://www.eleconomista.es/inmobiliaria/noticias/11583093/01/22/El-sector-logistico-en-Espana-bate-records-de-contratacion-e-inversion-en-2021.html>
- El periódico de Aragón, La empresa aragonesa Foodibev International bate récord de ventas, artículo publicado en el periódico de Aragón, el 21 de febrero de 2022, <https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2022/02/21/empresa-aragonesa-foodibev-international-bate-62991724.html>
- Fashion Network. Publicación web. El consumo de moda en España creció un 15 % en el primer trimestre y apunta a recuperarse este año. Enlace <https://es.fashionnetwork.com/news/El-consumo-de-moda-en-espana-crecio-un-15-en-el-primero-trimestre-y-apunta-a-recuperarse-este-año,1410158.html#:~:text=La%20facturaci%C3%B3n%20del%20sector%20textil,para%20el%20cl%C3%BAster%20catal%C3%A1n%20Modacc>.
- García Roperó, Javier, “Monster supera a Red Bull como primera bebida energética en España”: artículo publicado en el periódico Cinco días el 17 de febrero de 2020, [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/14/companias/1581708640\\_855310.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/14/companias/1581708640_855310.html)
- Hernández, Oscar, ¿Qué países apoyan a Rusia y cuales a Ucrania? También hay varios Estados neutrales, publicado en la web de El Periódico de España, el 16 de



marzo de 2022, <https://www.epe.es/es/internacional/20220316/posiciones-paises-respecto-guerra-13342265>

- Instituto Nacional de Estadística, “Distribución de los hogares por nivel por comunidad autónoma”, publicado en el INE, <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=11027>

- La Moncloa, “El Ministerio de Ciencia e Innovación cuenta en 2023 con el mayor presupuesto en I+D+I de la historia de nuestro país” publicado en la web La Moncloa, el 7 de octubre de 2022,

[https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/ciencia-e-innovacion/Paginas/2022/071022-morant-pge-](https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/ciencia-e-innovacion/Paginas/2022/071022-morant-pge-2023.aspx#:~:text=El%20presupuesto%20del%20ministerio%20alcanza,incremento%20en%20solo%20tres%20a%C3%B1os)

[2023.aspx#:~:text=El%20presupuesto%20del%20ministerio%20alcanza,incremento%20en%20solo%20tres%20a%C3%B1os](https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/ciencia-e-innovacion/Paginas/2022/071022-morant-pge-2023.aspx#:~:text=El%20presupuesto%20del%20ministerio%20alcanza,incremento%20en%20solo%20tres%20a%C3%B1os)

-Lodeiro Amado, Paco: Post realizado por Paco Lodeiro Amado, licenciado en Administración y Dirección de empresas en el año 2007. Máster en Finanzas en la Michael Smurfit School of Business de Dublín. Licenciado en Derecho por la Universidades da Coruña. Miembro del Colegio de Economistas de A Coruña y de EFPA (European Financial Planning Association). Titulado como analista financiero a nivel internacional CFA I. <https://www.academiadeinversion.com/monster-beverage-corporation-historia-empresarial-bursatil/>.

- Marketers, “Starbucks entra en el negocio de las bebidas energéticas”, artículo publicado en la web de Marketers, el 11 de abril de 2022, <http://www.marketersbyadlatina.com/articulo/9616-starbucks-entra-en-el-negocio-de-las-bebidas-energeticas>

- Ministerio de Hacienda, Gobierno de España, “Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera”,

[https://www.hacienda.gob.es/es-](https://www.hacienda.gob.es/es-ES/CDI/Paginas/EstrategiaPoliticaFiscal/EstrategiaPoliticaFiscal.aspx)

[ES/CDI/Paginas/EstrategiaPoliticaFiscal/EstrategiaPoliticaFiscal.aspx](https://www.hacienda.gob.es/es-ES/CDI/Paginas/EstrategiaPoliticaFiscal/EstrategiaPoliticaFiscal.aspx)

- Orús, Abigail “Promedio del gasto per cápita en bebidas isotónicas en España entre 2011 y 2021”, publicado el 8 de septiembre de 2022, publicación web especializada STATISTA <https://es.statista.com/estadisticas/487833/gasto-per-capita-en-bebidas-isotonicas-en-espana/#statisticContainer>

- Publicación Palco23 del 11 oct 2022,

<https://www.palco23.com/equipamiento/sprinter-supera-las-doscientas-tiendas-en-espana-con-una-bateria-de-aperturas-hasta-2023>

- Statista. Publicación web. Variación interanual del volumen de las ventas de la industria de la moda en España entre 2007 y 2021. Enlace



<https://es.statista.com/estadisticas/478927/variacion-interanual-de-las-ventas-del-comercio-de-la-moda-espana/>

- Supermercadosnacional, "Datos sobre la composición Monster Energy": [supermercadosnacional.com/bebida-energizante-monster-16-onz-9982098845.html#:~:text=Agua%20carbonatada%2C%20sacarosa%2C%20jarabe%20de,\)%2C%20colorantes%20\(antocianinas\)%2C](http://supermercadosnacional.com/bebida-energizante-monster-16-onz-9982098845.html#:~:text=Agua%20carbonatada%2C%20sacarosa%2C%20jarabe%20de,)%2C%20colorantes%20(antocianinas)%2C)

- TheColor, "El Logo de Monster. Historia de la marca de bebidas energéticas", artículo publicado en la web theColor, escrito por Antonio B. el 10 de diciembre de 2021, <https://thecolor.blog/es/el-logo-de-monster/>

- Used, Alejandro, "La bebida energética más vendida en España es la más dañina para la salud", artículo publicado en la web Consumidor global, el 7 de marzo de 2021, [https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-alimentacion/bebida-energetica-mas-vendida-espana-super-danina-salud\\_185\\_102.html](https://www.consumidorglobal.com/noticias/noticias-alimentacion/bebida-energetica-mas-vendida-espana-super-danina-salud_185_102.html)

## 7.2 LIBROS

Cabezas Arias, Javier, "Estrategia digital del mix del marketing". Editorial: Centro de Estudios Financieros, 2019, 1º Edición.

Munuera Alemán, José Luis y Rodríguez Escudero, Ana Isabel. Estrategias de Marketing. Editorial. ESIC Editorial, 2012 2ª Edición

Navas López, José Emilio y Guerras Martin, Luis Ángel. La Dirección Estratégica de la Empresa. Editorial: Aranzadi S.A., 2015, 5ª Edición.

## 8. INDICE DE ILUSTRACIONES, GRAFICAS Y TABLAS

### 8.1 INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Productos principales Monster en su web. ....	6
Ilustración 2:Modelo de 5 fuerzas de Porter .....	13
Ilustración 3: Etapas del proceso de decisión de compra. ....	29
Ilustración 4: Elección de estrategia de posicionamiento. ....	47
Ilustración 5: Canales de distribución.....	58
Ilustración 6: Canal de distribución Directo .....	59
Ilustración 7: Canal de distribución Corto.....	60
Ilustración 8: Combinación de las herramientas de comunicación.....	64
Ilustración 9: Etapas .....	65
Ilustración 10: Fases de disposición de compra .....	66
Ilustración 11: E strategia de PUSH.....	70
Ilustración 12:Estrategia de PULL .....	71
Ilustración 13: Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	75

## 8.2 INDICE DE GRAFICAS

Gráfica 1: Gasto medio por persona en bebidas energéticas. ....	10
Gráfica 2: Producción de aguas minerales y bebidas alcohólicas .....	11
Gráfica 3: Grafico de consumo de bebidas refrescantes.....	12
Gráfica 4: Producto Interior Bruto regional Serie 2018-2020.....	21
Gráfica 5: Indicadores Demográficos Básicos. Total Nacional.....	24
Gráfica 6: Gastos en I+D. ....	25
Gráfica 7: Población por edad (año a año), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año.....	41
Gráfica 8: Población por edad (año a año), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año.....	42
Gráfica 9: Población por edad (año a año), Españoles/Extranjeros, Sexo y Año.....	43
Gráfica 10: Personas que asistieron en el último año a un espectáculo deportivo según categoría .....	44

## 8.3 INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla resumen de amenazas y oportunidades del análisis externo. ....	13
Tabla 2: Tabla resumen amenazas y oportunidades de las 5 Fuerzas de Porter.....	19
Tabla 3. Perfil Estratégico del entorno para Monster.....	26
Tabla 4:Tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades que presenta el macroentorno para Monster, separándolas por las dimensiones del PEST .....	27
Tabla 5: Tabla resumen amenazas y oportunidades del comportamiento del consumidor...31	
Tabla 6. Análisis funcional. ....	33
Tabla 7:Perfil Estratégico de la empresa comparado con la competencia. ....	34
Tabla 8: Tabla de Fortalezas y Debilidades del Análisis Interno. ....	36
Tabla 9: Matriz DAFO.....	37
Tabla 10: Plan de acción de comunicación Offline .....	72
Tabla 11: Plan de acción de comunicación Online .....	73

Alvaro Carbonell Espí  
Alcoy, diciembre de 2022