



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Plan Estratégico y Plan de Marketing para la Startup  
FiberPalm.

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Sánchez Gisbert, Ariadna

Tutor/a: Capó Vicedo, Josep

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024



## Resumen

Mediante esta memoria realizada como Trabajo de Fin de Grado, se presenta un Plan Estratégico y un Plan de Marketing para FiberPalm, una startup innovadora creada por estudiantes de la Universitat Politècnica de València (Campus de Alcoy). FiberPalm se dedica al desarrollo y fabricación de materiales compuestos sostenibles a partir de fibras de palmera, ofreciendo una alternativa ecológica y de alta calidad a los materiales tradicionales.

Este trabajo consta de diversos capítulos en los cuales se describe el funcionamiento y los valores por los que se rige la empresa y donde se realiza mediante el uso de diversas herramientas, un análisis interno y externo, identificando sus fortalezas (equipo cualificado, tecnología innovadora, etc.), debilidades (recursos limitados, marca poco conocida, etc.), oportunidades (creciente demanda de materias sostenibles, etc.) y amenazas (competencia, fluctuaciones del precio de las materias primas, etc.).

A partir de estos análisis se formularán, evaluarán y seleccionarán estrategias generales y planes de acción estratégicos, que permitan a FiberPalm mejorar y alcanzar sus objetivos. Por otra parte, el Plan de Marketing complementará al plan estratégico, definiendo estrategias enfocadas en la salida al mercado de este nuevo tipo de material creado por FiberPalm.

Para finalizar se desarrollarán los análisis pertinentes para comprobar la viabilidad económico-financiera de la realización de estas estrategias.

### **Palabras clave:**

- Emprendimiento; Materiales compuestos sostenibles; Plan Estratégico; Plan de Marketing; Impacto social y ambiental.



## Resum

Mitjançant aquesta memòria realitzada com a Treball de Fi de Grau, es presenta un Pla Estratègic i un Pla de Màrqueting per a FiberPalm, una startup innovadora creada per estudiants de la Universitat Politècnica de València (Campus d'Alcoi). FiberPalm es dedica al desenvolupament i fabricació de materials compostos sostenibles a partir de fibres de palmera, oferint una alternativa ecològica i d'alta qualitat als materials tradicionals.

Aquest treball consta de diversos capítols en els quals es descriu el funcionament i els valors pels quals es regix l'empresa i on es realitza mitjançant l'ús de diverses ferramentes, una anàlisi interna i externa, identificant les seues fortaleses (equip qualificat, tecnologia innovadora, etc.), debilitats (recursos limitats, marca poc coneguda, etc.), oportunitats (creixent demanda de matèries sostenibles, etc.) i amenaces (competència, fluctuacions del preu de les matèries primeres, etc.).

A partir d'aquests anàlisis es formularan, avaluaran i seleccionaran estratègies generals i plans d'acció estratègics, que permeten a FiberPalm millorar i aconseguir els seus objectius. D'altra banda, el Pla de Màrqueting complementarà al pla estratègic, definint estratègies enfocades en l'eixida al mercat d'aquest nou tipus de material creat per FiberPalm.

Per a finalitzar es desenvoluparan les anàlisis pertinents per a comprovar la viabilitat econòmic-financera de la realització d'aquestes estratègies.

### **Paraules clau:**

- Emprenedoria; Materials compostos sostenibles; Pla Estratègic; Pla de Màrqueting; Impacte social i ambiental.



## Abstract

Through this report, carried out as a Final Degree Project, we present a Strategic Plan and a Marketing Plan for FiberPalm, an innovative startup created by students of the Polytechnic University of Valencia (Alcoy Campus). FiberPalm is dedicated to the development and manufacture of sustainable composite materials from palm tree fibers, offering an ecological and high quality alternative to traditional materials.

This work consists of several chapters in which the operation and values of the company are described and where, through the use of various tools, an internal and external analysis is carried out, identifying its strengths (qualified team, innovative technology, etc.), weaknesses (limited resources, little known brand, etc.), opportunities (growing demand for sustainable materials, etc.) and threats (competition, fluctuations in the price of raw materials, etc.).

Based on these analyses, general strategies and strategic action plans will be formulated, evaluated and selected to enable FiberPalm to improve and achieve its objectives. On the other hand, the Marketing Plan will complement the strategic plan, defining strategies focused on the market launch of this new type of material created by FiberPalm.

Finally, the relevant analyses will be developed to verify the economic and financial viability of the implementation of these strategies.

### **Key words:**

- Entrepreneurship; Sustainable composite materials; Strategic Plan; Marketing Plan; Social and environmental impact.



## Contenido

Resumen.....	1
Resum.....	2
Abstract .....	3
.....	7
Capítulo 1. Objetivo, motivación y justificación .....	8
1.1 Objetivo .....	8
1.2 Motivación .....	8
1.3 Justificación.....	9
Capítulo 2. Marco teórico.....	12
2.1 Marco teórico del Plan estratégico. Dirección estratégica de la empresa. ....	12
2.1.1 Contexto y conceptos .....	12
2.1.2. Marco conceptual para el análisis estratégico .....	13
2.1.3 Niveles de estrategia.....	14
2.1.4 Los Objetivos y valores de la empresa .....	17
2.1.5 La ética de la empresa y la responsabilidad social corporativa.....	20
2.1.6 El proceso de la dirección estratégica.....	21
2.2 Marco teórico del Plan de Marketing. ....	24
2.2.1 Definición de marketing.....	24
2.2.2 La evolución del marketing .....	27
2.2.3 Tipos de marketing .....	28
2.2.4 El plan de marketing .....	31
.....	35
Capítulo 3. Antecedentes .....	36
3.1 Descripción General de la empresa.....	36
3.2 Estrategia y prioridades competitivas .....	37
3.3 Misión, visión y valores.....	38
3.4 Proceso y producto.....	40
3.5 Situación actual .....	41
Capítulo 4. Análisis Interno.....	47
4.1 Identificación de los recursos y de las capacidades .....	47
4.1.1 Identificación de los recursos .....	47
4.1.2 Identificación de las capacidades .....	49
4.2 Perfil estratégico.....	50
4.3 Resumen de fortalezas y debilidades .....	54
Capítulo 5. Análisis del entorno / análisis externo .....	56



5.1 Caracterización del mercado.....	57
5.1.1 Tamaño actual del mercado .....	57
5.1.2 Potencial de crecimiento del mercado .....	59
5.1.3 Variantes de productos existentes en el mercado y necesidades cubiertas por las mismas.....	59
5.1.4 Posibles necesidades no cubiertas por ninguna marca en el mercado .....	60
5.1.5 Tabla resumen de amenazas y oportunidades .....	61
5.2 Análisis del microentorno .....	61
5.2.1 Análisis estructural del sector / Modelo de las 5 fuerzas de Porter .....	62
5.3 Análisis del macroentorno .....	74
5.3.1 Análisis PESTEL .....	74
5.3.3 Perfil estratégico del entorno.....	98
5.3.3 Tabla resumen de amenazas y oportunidades .....	100
5.4 Comportamiento del consumidor .....	101
5.4.1 Análisis de los principales factores que influyen en el comportamiento del consumidor .....	102
5.4.2 Análisis del proceso de decisión de compra del consumidor.....	104
5.4.4 Tabla resumen amenazas y oportunidades.....	106
.....	108
Capítulo 6. Formulación, evaluación, selección y priorización de estrategias.....	109
6.1 Matriz DAFO.....	109
6.1.1 Formulación de las estrategias.....	113
6.2 Evaluación y selección de las estrategias.....	117
6.2.1 Ajuste de las Estrategias.....	118
6.2.2 Aceptabilidad de las estrategias .....	122
6.2.3 Factibilidad y selección de las estrategias.....	123
6.3 Priorización de las estrategias.....	125
.....	128
Capítulo 7. Desarrollo y evaluación económico-financiera de las estrategias.....	129
7.1 Desarrollo de las estrategias .....	129
7.1.1 Estrategia 1: “Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta.”.....	129
7.1.2 Estrategia 4: “Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.”.....	136
7.1.3 Estrategia 2: “Plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca.”.....	138

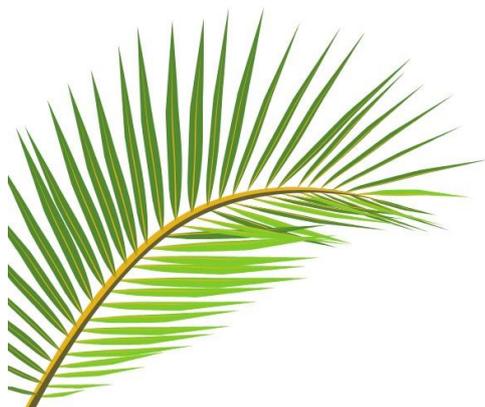


7.1.4 Estrategia 3: "Implantación de un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales."	140
7.2 Evaluación económico-financiera de las estrategias	142
.....	144
Capítulo 8. Objetivos y estrategias de marketing	145
8.1 Objetivos de marketing	145
8.2 Estrategias de segmentación y posicionamiento	146
8.2.1 Estrategias de segmentación	146
8.2.2 Estrategias de posicionamiento	151
.....	154
Capítulo 9. Marketing mix	155
9.1 Estrategias de productos	155
9.1.1 Decisiones sobre el nuevo producto a lanzar	155
9.2 Estrategias de precio	162
9.2.1 Métodos de fijación de precios: determinación del rango de precios	162
9.2.2 Factores internos y externos que pueden influir en el precio	164
9.2.3 Estrategias de fijación de precios	165
9.2.4 Decisión final sobre el precio del lanzamiento	166
9.3 Estrategias de distribución	167
9.3.1 Decisiones sobre el canal de distribución	167
9.3.2 Decisiones sobre el punto de venta	169
9.4 Estrategias de comunicación	170
9.4.1 Desarrollo de un programa de comunicación integral	171
9.4.2 Definición del presupuesto y del mix general de comunicación	175
.....	178
Capítulo 10. Plan de acción y presupuestos de marketing	179
10.1 Plan de acción	179
10.2 Presupuestos	182
Conclusiones	184
.....	186
Bibliografía	187
.....	192
Anexos	193
(Relación del trabajo con los objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030)	200



FiberPalm

# CAPÍTULO 1. OBJETIVO, MOTIVACIÓN Y JUSTIFICACIÓN.



## Capítulo 1. Objetivo, motivación y justificación

Este capítulo inicial introduce una serie de apartados que ayudarán a entender el propósito y la motivación por la cual se ha decidido llevar a cabo el plan estratégico y el plan de marketing de la Startup FiberPalm.

En primer lugar se definirá el objetivo principal por el cual se ha realizado este trabajo, para luego exponer de forma detallada la motivación y justificación del proyecto. Por último se describirá la estructura que va a seguir el proyecto y su secuenciación.

### 1.1 Objetivo

El objetivo principal por el cual se realiza este trabajo es que el mismo sirva como guía para los estudiantes que conforman el equipo de FiberPalm, para que estos puedan dar sus primeros pasos consiguiendo obtener ventas, visibilizarse en el mercado, mejorar su posicionamiento frente a la competencia y establecer estrategias para introducir con éxito su material ecológico en el mercado.

Este proyecto se divide en dos partes, una relativa al desarrollo de un **plan estratégico** estructurado que se alinea con la visión y misión general de la empresa, realizando un análisis externo y uno interno para formular objetivos e implementar estrategias con sus respectivos recursos necesarios para conseguirlos.

Y una segunda parte centrada en la creación de un **plan de marketing** que complementa al plan estratégico. Este se realiza con el fin de desarrollar estrategias específicas de marketing para la segmentación del mercado, el posicionamiento, la fijación de precios, la comunicación, etc.

Por tanto, este trabajo en su conjunto trata de contribuir al crecimiento de FiberPalm, proporcionándole una guía detallada para alcanzar sus diversos objetivos, conseguir establecer una buena posición en el mercado y crecer desarrollando su actividad de la forma más eficiente posible.

### 1.2 Motivación

Este proyecto se realiza como Trabajo de Fin de Grado para culminar los estudios del grado de Administración y Dirección de Empresas (ADE) realizado durante 3 años debido a que la alumna que lo elabora ha cursado un doble grado de 5 años. Esta investigación y análisis sobre FiberPalm y su potencial en el mercado de materiales sostenibles representan una gran experiencia práctica que consolida los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.



La estudiante no solo se siente motivada por el aspecto académico, sino que también porque forma parte del equipo de FiberPalm, pudiendo conocer de primera mano el compromiso que tiene la empresa con el desarrollo de soluciones sostenibles para el planeta. Es por ello que este proyecto representa una oportunidad para ella de contribuir activamente al crecimiento de FiberPalm y apoyar el desarrollo de una idea innovadora que puede cambiar el mundo hacia uno más sostenible.

Las ganas de construir, crear y realizar análisis significativos para obtener productos eficientes que consigan reducir el impacto negativo de los productos existentes, junto con la motivación por acabar el grado pudiendo demostrar los conocimientos adquiridos, son las principales motivaciones por las que la alumna ha decidido llevar a cabo este proyecto. Esta combinación de factores la motiva a dedicar su tiempo a la investigación, análisis y desarrollo de estrategias para FiberPalm, con la convicción de que este proyecto pueda generar un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad.

### 1.3 Justificación

FiberPalm todavía no ha lanzado al mercado sus productos, por lo que este proyecto trata de analizar las estrategias que debería seguir la empresa para conseguir crecer de forma correcta y eficiente. También pretende servir como guía para lanzar con éxito el producto al mercado, teniendo en cuenta las debilidades y las amenazas a las que se enfrenta y haciendo uso de las fortalezas y oportunidades halladas durante los análisis.

Para obtener una comprensión completa de las oportunidades de la empresa y maximizar el impacto del proyecto, se ha decidido llevar a cabo la elaboración conjunta de un plan estratégico y un plan de marketing.

### 1.4 Estructura y secuenciación del proyecto.

Este proyecto se divide en diversos capítulos, los cuales abordan los pasos del proceso de planificación estratégica y de marketing.

Se pueden distinguir los siguientes bloques:

Capítulos 1-3: Se establece el propósito y el razonamiento detrás de este proyecto. Se detalla el contexto y las características clave de FiberPalm proporcionando una comprensión de los fundamentos y objetivos de la empresa.

Capítulos 4-5: Se realiza un análisis interno y externo completos, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. Este análisis sirve como base para la formulación de estrategias.

Capítulos 6-7: Se formulan, evalúan y seleccionan las diversas opciones estratégicas a través de un análisis mediante el uso de la herramienta DAFO, considerando su viabilidad, aceptabilidad y alineación con los objetivos de FiberPalm. También se desarrollan unos planes de acción para llevar a cabo las estrategias seleccionadas y una evaluación financiera para evaluar la viabilidad económica de las estrategias elegidas.

Capítulos 8-9: Se definen los objetivos y estrategias de marketing específicas, las cuales incluyen planes de segmentación, posicionamiento, desarrollo de productos, fijación de precios, estrategias de distribución y comunicación.

Capítulo 10: Se desarrollan unas líneas de acción detalladas con las diferentes tareas, plazos y responsabilidades específicas para implementar las estrategias de marketing fijadas en el capítulo anterior.

Por último se extraerán conclusiones relativas al desarrollo completo del proyecto y se realizará un análisis de la relación del trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Para llevar a cabo este proyecto han sido necesarios los conocimientos adquiridos durante las asignaturas cursadas durante el grado de Administración y Dirección de Empresas. No todas las asignaturas han podido verse reflejadas en este proyecto pero todas han sido fundamentales para adquirir el conocimiento global necesario para comprender el funcionamiento de una empresa y por lo tanto, para poder realizar un proyecto a esta empresa.

Para la realización de este trabajo se ejecutó en primer lugar una estructuración y planificación para conseguir desarrollar todas las secciones antes del plazo de entrega del 7 de junio de 2024. Por ello, se realizó un calendario con unos objetivos y tareas diarias a cumplir con el fin de realizar entregas puntuales al tutor y pudiendo obtener el proyecto finalizado en 3 meses (marzo-mayo), tiempo del que se disponía para realizarlo y poder entregarlo en dicha convocatoria.



FiberPalm

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.



## Capítulo 2. Marco teórico

Este trabajo consta de un análisis de la Startup FiberPalm mediante la realización de un plan estratégico y un plan de marketing. En este segundo capítulo se elaborará una base teórica para una plena comprensión de ambos planes.

### 2.1 Marco teórico del Plan estratégico. Dirección estratégica de la empresa.

En la primera parte de este segundo capítulo se establece la teoría básica esencial para poder entender este proyecto en su totalidad sin tener en consideración los conocimientos previos del lector.

En este apartado se detallan los conceptos clave y las técnicas empleadas durante la creación del proyecto en referencia al plan estratégico de la empresa.

#### 2.1.1 Contexto y conceptos

En primer lugar y para una plena comprensión de este segundo capítulo, se empieza analizando el concepto de estrategia.

La estrategia se trata de un plan de acción diseñado para alcanzar ciertos objetivos o metas. Está relacionada con lo que las personas y la sociedad esperan de una organización y la influencia que éstas pueden tener sobre los propósitos de la misma.

En cuanto al concepto de dirección estratégica, según Michael Porter (1980), académico americano conocido por sus teorías económicas, esta se define como un *modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y define el tipo de negocios que la empresa va a perseguir, la clase de la organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad.*

En cambio, Ansoff (1965), matemático y economista conocido como el padre de la Gestión Estratégica, define la dirección estratégica como el proceso activo de determinación y guía del curso de las acciones de la empresa hacia sus objetivos.

Richard L. Daft (2006), teórico organizacional estadounidense la describió como el conjunto de decisiones y acciones empleadas para diseñar y ejecutar estrategias particulares que permitan a una organización adaptarse de manera competitivamente

superior a su entorno. El objetivo es alcanzar las metas y objetivos de la organización de manera efectiva y eficiente.

La dirección estratégica es un fenómeno complejo que implica cómo las organizaciones se adaptan y compiten entre ellas en un entorno cambiante de manera continua.

En la actualidad y teniendo en cuenta la gran cantidad de retos y oportunidades a las que se enfrentan las empresas es fundamental adoptar una dirección estratégica con el fin de lograr sus metas y conseguir ventajas competitivas que lleven a las empresas a tener un mejor posicionamiento dentro de los mercados globales.

En este mismo punto también entra en juego el proceso de la globalización, concepto que ha ido cogiendo fuerza en los últimos años, volviéndose un tema imprescindible a tratar en las empresas. Este proceso ha llevado a una creciente integración de las economías de todo el mundo, particularmente a través del comercio y los flujos financieros, hecho que provoca que los mercados promueven la eficiencia por medio de la competencia y la especialización, obligando a las empresas a centrarse en lo que mejor saben hacer y sacar estrategias en base a ello.

Con el fin de encontrar el camino hacia el objetivo empresarial al que se dirige la empresa se deberán tener en cuenta tanto las características internas de la empresa como los factores externos que puedan afectar en el transcurso.

En el camino hacia el éxito, las empresas deben convertir su visión, valores y objetivos en acciones concretas, y eso es lo que implica la estrategia. Es la herramienta que les permite traducir sus ideas y aspiraciones en planes tangibles y eficaces para alcanzar sus metas.

### 2.1.2. Marco conceptual para el análisis estratégico

Cabe destacar cómo la estrategia empresarial ha sido moldeada por diversas funciones a lo largo de la historia. Dos de las fuentes principales fuentes identificadas en diversos estudios son:

1. El “arte de hacer la guerra”: Esta influencia se remonta a la antigüedad, donde la estrategia se asociaba con la planificación y ejecución de acciones militares. La palabra “estrategia” tiene sus raíces en el griego “strategos”, que significa “general” o “el arte del general”. Desde los tiempos más antiguos hasta los manuales modernos de estrategia militar, los principios de planificación, maniobra y ejecución se han aplicado tanto en el campo de batalla como en el ámbito empresarial.
2. La situación de juego y la Teoría de la Decisión: Otra fuente importante de la estrategia empresarial proviene del campo de la Teoría Matemática de los Juegos y la Teoría de la Decisión. Estas disciplinas analizan cómo tomar

decisiones óptimas en situaciones de competencia estratégica, donde las acciones de un jugador afectan las opciones y los resultados de otros jugadores. Este enfoque proporciona herramientas conceptuales para comprender y tomar decisiones en entornos empresariales competitivos.

La combinación de estas influencias ha enriquecido el campo de la estrategia empresarial, proporcionando un marco teórico y práctico para la toma de decisiones en contextos comerciales complejos y dinámicos.

La dirección estratégica ha emergido como un término que reemplaza a la tradicional política empresarial. Este enfoque representa un nuevo paradigma conceptual, buscando desarrollar modelos innovadores que sirvan como base para las decisiones estratégicas. Además, integra la noción del cambio estructural y busca comprender en detalle el comportamiento empresarial, desvelando así aspectos antes desconocidos.

### 2.1.3 Niveles de estrategia

Cada empresa cuenta con una configuración interna y todas cuentan con una organización por niveles de gestión. Cada nivel cuenta con sus propias necesidades y prioridades estratégicas.

Se pueden considerar tres niveles de la estrategia, los cuales encontramos representados de forma piramidal, de tal manera que queda organizado de forma jerárquica.



Figura 1. Niveles de estrategia estrategia

Fuente: Elaboración propia  
Estratégica

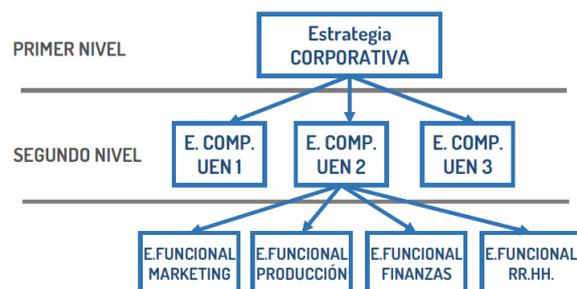


Figura 2. Mapa visual niveles de

Fuente: Temario Dirección

- Estrategias corporativas o de empresa:

Se enfocan en definir los valores y metas financieras de la empresa como también en identificar, crear o adquirir recursos esenciales y capacidades de producción. También implica decidir en qué industrias la empresa planea competir y cómo se relacionarán sus distintas líneas de negocio. Esta estrategia establece cómo se asignan los recursos entre las diferentes áreas, lo que clarifica las acciones a tomar y aquellas que deben descartarse.

Son la base de las decisiones estratégicas restantes e implican las decisiones sobre el conjunto de la organización. Se centran en el alcance general de la empresa y en la forma de añadir valor a sus diferentes partes.

El enfoque integral de la estrategia corporativa involucra una amplia gama de consideraciones como las expectativas de los stakeholders, individuos u organizaciones con interés en el negocio de una empresa. Como resultado, surgen las denominadas direcciones de desarrollo, que representan las diversas opciones estratégicas disponibles para una empresa en relación con sus productos, unidades de negocio, las expectativas de los stakeholders y su capacidad estratégica. Estas direcciones de desarrollo se implementan en las operaciones cotidianas de las empresas a través del uso de herramientas como la matriz de Ansoff.

		Productos / servicios	
		Existentes	Nuevos
MERCADOS	Existentes	<b>PENETRACIÓN DE MERCADO</b> (Proteger/construir) (bajo riesgo)	<b>DESARROLLO DE PRODUCTOS</b> (riesgo medio)
	Nuevos	<b>DESARROLLO DE MERCADOS</b> (riesgo medio)	<b>DIVERSIFICACIÓN</b> (alto riesgo)

Tabla 1: Matriz de Ansoff  
Fuente: Elaboración propia

La matriz de Ansoff es una herramienta estratégica clásica en el ámbito empresarial, ofrece un enfoque estructurado para explorar diversas direcciones

de desarrollo. Esta matriz se basa en la observación de los patrones de expansión y diversificación de las empresas a lo largo del tiempo.

En primer lugar encontramos la casilla correspondiente a proteger. Esta opción se presenta cuando las organizaciones tratan de mantener o fortalecer su presencia en los mercados existentes con sus productos actuales.

Sin embargo, la consolidación no implica estancamiento, ya que los mercados están en constante cambio. De hecho, puede requerir cambios e innovaciones significativas para mejorar el valor de los productos y servicios. Esto implica una atención especial a cómo los recursos y capacidades de la organización pueden adaptarse y evolucionar para mantener su competitividad.

Dentro de la misma casilla, construir hace referencia al esfuerzo que realiza la empresa por ampliar su participación en el mercado, aumentando las ventas de sus productos existentes en los mercados donde ya opera. Esto se logra mediante el aumento de la cuota de mercado y estimulando la demanda en general.

En cuanto a la casilla de desarrollo de productos, implica que la empresa permanece en su mercado actual mientras introduce productos con características nuevas y distintivas. Estos cambios pueden ser accesorios, es decir, mejoras leves de los productos existentes o sustanciales, implicando la substitución de los productos tradicionales. Esto permite que la empresa proyecte una imagen de innovación y facilite la creación de sinergias al compartir productos entre las estructuras comerciales y de distribución.

Enfocándose en la casilla de desarrollo de mercados, en este caso la empresa busca expandir la presencia de productos tradicionales en mercados nuevos. Esto implica aprovechar la tecnología y las capacidades de producción existentes.

Los nuevos mercados pueden incluir nuevas áreas geográficas, funciones, o segmentos de clientes.

Por último, la diversificación hace referencia a la introducción simultánea de nuevos productos y la exploración de nuevos mercados junto a los ya existentes. Esto expande el ámbito de operación de la empresa hacia entornos competitivos desconocidos, con factores de éxito distintos.

La diversificación puede requerir adquirir nuevos conocimientos, adoptar nuevas técnicas y ajustar las instalaciones, además de modificar la estructura organizativa, los procesos de gestión y los sistemas de dirección. Es considerada como la estrategia de desarrollo más audaz y arriesgada, y las empresas pueden optar por ella por razones ofensivas y defensivas.

- Estrategias competitivas o de negocio:

Se centran en cómo la empresa planea destacarse en una industria específica, identificando su público objetivo y los métodos de promoción. Además de la orientación al cliente y las tácticas de marketing, esta estrategia implica coordinar diversas actividades y procesos para fortalecer la posición de la empresa en el mercado.

Las decisiones sobre cómo competir con éxito en los negocios donde opera la empresa se refieren a las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN). Estas unidades son segmentos diferenciados del mercado externo. Se centran en mejorar la actividad de cada UEN y en construir una posición competitiva más sólida mediante el desarrollo de recursos internos.

- Estrategias funcionales u operativas:

Este tipo de estrategia respalda la estrategia competitiva al determinar qué actividades y procesos pueden beneficiarse de ellas. Analizar estas estrategias permite evaluar su coherencia con los objetivos competitivos y enfocarse en coordinar eficientemente las diversas funciones de la empresa.

Estas estrategias también conocidas como políticas, son esenciales para maximizarla productividad y respaldar las ventajas competitivas, al fijar criterios para el uso y aplicación de recursos en cada área funcional. Contribuyen al logro de los objetivos empresariales y potencian el impacto de las estrategias en niveles superiores.

#### 2.1.4 Los Objetivos y valores de la empresa

En todo proceso realizado por la Dirección Estratégica, existen tres ideas que orientan cómo la empresa debe actuar hacia el futuro.



Figura 3. Visión, misión y objetivos.

Fuente: Elaboración propia

- Visión: Es una imagen mental del camino que la empresa está tomando, desde un punto de vista realista, basado en cómo se ve o cómo debería ser en el futuro según nuestra percepción actual. En ella se reflejan los objetivos y valores fundamentales de la empresa.

Para su correcta formulación se deben tener en cuenta los recursos y capacidades de los cuales dispone y/o a aquellos a los que debería acceder, como también se debe tener en cuenta las condiciones de mercado, tecnológicas, económicas y sociales a los que habrá de enfrentarse en el futuro.

La visión consta de tres características primordiales.

1. Encierra la noción arraigada de éxito. Se presenta como el desafío primordial de la empresa, expresado en términos audaces, con la mirada fija en el futuro deseado.
  2. Mantiene su estabilidad a lo largo del tiempo. El desafío se plantea a largo plazo. Aunque el camino preciso para lograrlo pueda resultar impreciso, brinda cohesión a las decisiones de la empresa.
  3. Debe merecer la dedicación y el compromiso del personal para su consecución. Debe ser un desafío compartido por toda la organización para obtener el compromiso y la motivación del personal.
- Misión: Se trata de una declaración que contiene la razón fundamental de su existencia, explicando por qué está en el mercado y cuál es su propósito. Refleja los valores y creencias arraigados en la cultura organizacional.

Esta declaración no solo proporciona una identidad distintiva, sino que también fomenta la cohesión entre los miembros de la organización al alinearlos con la filosofía empresarial. Es esencial que todos los integrantes conozcan y comprendan la misión, ya que ésta actúa como un punto de referencia para la toma de decisiones y el desarrollo de la empresa.

Además, la misión empresarial es dinámica y evoluciona junto con los demás aspectos de la organización, adaptándose a los cambios del entorno y las necesidades del mercado.

- **Objetivos estratégicos:** se trata de las metas o los resultados los cuales una empresa se propone alcanzar como resultado de seguir una determinada estrategia teniendo en cuenta sus circunstancias actuales, como también su visión y su misión.

Estas son unas acciones necesarias para planificar las actividades a corto y largo plazo de la organización.

Para un correcto desarrollo de dichos objetivos, el consultor George T. Doran (1981) describió los objetivos SMART. Este enfoque establece que para lograr objetivos claros y efectivos, es necesario que estos sean Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y Oportunos. Los objetivos SMART proporcionan una guía concreta y estratégica en lugar de metas generales.

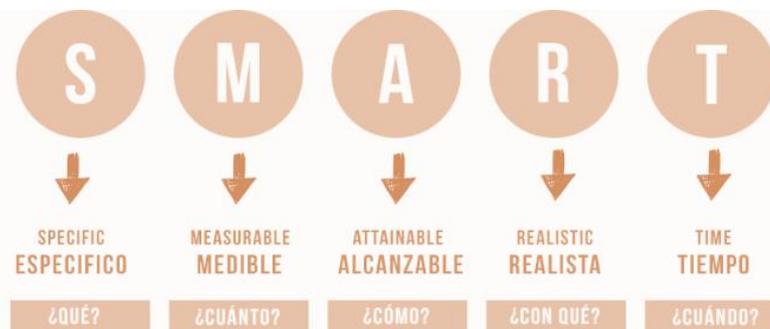


Figura 4: Objetivos SMART

Fuente: Monge guerrero

<http://mongeguerrero.com/objetivos-eficaces-a-traves-de-la-metodologia-smart>

Estos objetivos son como hitos en una estrategia más amplia, proporcionando referencias clave en el camino hacia metas mayores. La especificidad asegura que todos comprendan claramente el camino hacia el objetivo. La medición permite evaluar el progreso y determinar si se está avanzando correctamente. La meta debe ser alcanzable y realista para motivar tanto a los equipos como a los individuos, evitando establecer objetivos inalcanzables. Además, deben estar dentro de un marco temporal definido para garantizar un seguimiento efectivo y una evaluación oportuna del progreso.

Se trata de conceptos distintos, pero estrechamente relacionados, por lo tanto, es importante analizarlos en conjunto para comprender su interacción y su impacto en la empresa.

### 2.1.5 La ética de la empresa y la responsabilidad social corporativa

La ética empresarial y la responsabilidad social corporativa son elementos esenciales en las operaciones de toda empresa con el fin de mejorar su reputación y demostrar su compromiso con el entorno. Aunque a menudo se confunden, se trata de conceptos distintos entre sí a pesar de estar estrechamente relacionados.

La ética empresarial se trata de un conjunto de valores que guían a las organizaciones hacia un comportamiento responsable y justo. Estos valores sirven como principios rectores para la toma de decisiones y las interacciones en todos los ámbitos.

Más allá de estos valores intrínsecos, la ética empresarial también engloba un marco regulatorio que establece las normas y principios que guían las actividades de la empresa. Este marco abarca tanto las leyes como las prácticas éticas que deben regir las relaciones con sus stakeholders, tanto internos como externos.

Con el fin de conseguir una ética empresarial sólida, las empresas se enriquecen de beneficios tangibles. Con el cumplimiento de los códigos éticos establecidos por la empresa, se consiguen detener acciones que perjudican a la economía como también a la sociedad y a su entorno.

En cuanto a la responsabilidad social corporativa, la Asociación para las Naciones Unidas (AUNE) la describió como el *compromiso voluntario que las empresas hacen para la mejora social, económica y ambiental*.

La responsabilidad social corporativa consta de cinco pilares fundamentales según el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa.

1. Cumplimiento de la legislación: La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se erige sobre un pilar fundamental: el cumplimiento irrestricto de la legislación. Esto abarca tanto las leyes nacionales como las normas internacionales de referencia, como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos y las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.
2. Un alcance global y transversal: La RSC no se limita a un ámbito específico, se extiende a todas las áreas de la empresa y a cada punto geográfico en el que desarrolla su actividad. Su influencia se extiende a lo largo de toda la cadena de valor, desde la producción hasta la distribución, impactando en todos los aspectos del negocio.
3. Ética y coherencia: Implica la adopción de compromisos éticos sólidos y objetivos que se convierten en obligaciones para las empresas. Es fundamental que exista una coherencia absoluta entre estos compromisos públicos y las estrategias y decisiones que se toman en el día a día.

4. Gestión de impactos: Un elemento clave de la RSC es la gestión proactiva de los impactos que la actividad empresarial puede generar en el ámbito social, medioambiental y económico. Se trata de identificar, prevenir y mitigar las posibles consecuencias negativas, buscando siempre el desarrollo sostenible.
5. Satisfacción de expectativas y necesidades: : Esta operación va más allá del cumplimiento de normas y obligaciones. Se trata de integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas en las operaciones empresariales de manera natural y sistemática. De esta forma, las empresas pueden generar valor compartido para todos sus grupos de interés y para la sociedad en su conjunto.

Este apartado adquiere una relevancia significativa dentro del presente estudio, dado que la ética y el compromiso social constituyen pilares fundamentales en el proyecto que aborda este Trabajo de Fin de Grado.

### 2.1.6 El proceso de la dirección estratégica

En el entorno empresarial, la dirección estratégica se rige como un mecanismo que guía a las organizaciones hacia el éxito. Este proceso se compone por tres etapas interconectadas y en constante retroalimentación.

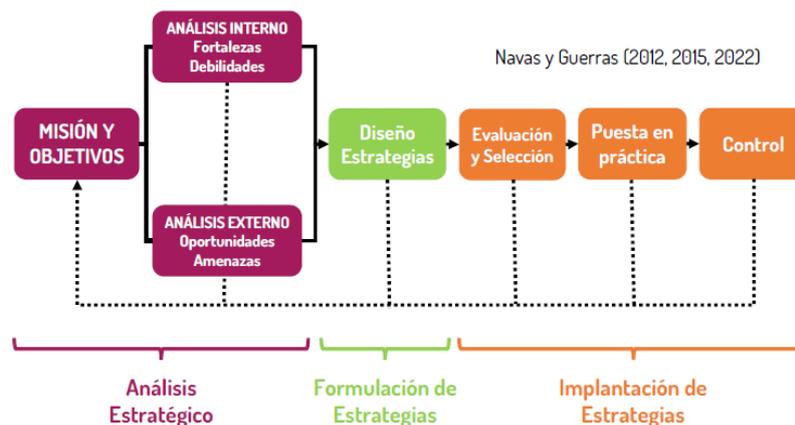


Figura 5: Proceso de la dirección estratégica

Fuente: Navas y Guerras

1. Análisis estratégico.

En esta primera parte del proceso, el análisis estratégico proporciona una visión de la posición actual de la empresa en el mercado. Esta etapa implica una evaluación de los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan a la organización.

Al analizar los factores internos encontramos fortalezas, compuestas por recursos, capacidades y ventajas competitivas que posee la empresa, como también encontramos debilidades, aspectos que limitan el desempeño de la empresa y la ponen en desventaja competitiva.

En referencia al análisis de los factores externos, hallamos oportunidades, condiciones externas favorables que la empresa puede aprovechar para su crecimiento y amenazas, factores externos que pueden afectar negativamente el desempeño de la empresa.

El análisis estratégico a través de herramientas como el análisis DAFO, análisis de las cinco fuerzas de Porter o el análisis PEST, las cuales se encontrarán posteriormente en este estudio, permiten a la empresa identificar sus ventajas competitivas, comprender las barreras de entrada y salida del mercado, evaluar el poder de negociación de los clientes interesados y anticipar los cambios en el entorno socioeconómico, político, tecnológico, medioambiental y legal.

## 2. Formulación de las estrategias.

Con la información obtenida en el análisis estratégico, la empresa procede a formular estrategias que definan su dirección a largo plazo. Estas estrategias, alineadas con la misión, visión y valores de la organización, establecen los objetivos específicos que se pretenden alcanzar y las acciones necesarias para lograrlo.

Empleando los resultados del análisis anterior, la empresa tratará de enfatizar sus puntos fuertes intentando paliar los débiles, aprovechando las oportunidades que ofrece el entorno dejando atrás las amenazas del mismo.

La empresa formula diversos tipos de estrategias:

- Estrategias a nivel corporativo, estas definen la dirección general de la empresa considerando la diversificación, la expansión o la adquisición de otras empresas.
  
- Estrategias de negocio las cuales se enfocan en cada unidad de negocio o área funcional, estableciendo cómo competirá la empresa en cada mercado específico.

- Estrategias funcionales, este tipo de estrategias detallan las acciones específicas que se llevarán a cabo en cada área funcional para apoyar las estrategias a nivel corporativo y de negocio.

### 3. Implementación de Estrategias.

Esta etapa consiste en la conversión de los planes en acciones tangibles. Consiste en elaborar los planes de acción a realizar, posteriormente crear de forma adecuada una estructura organizativa y por último el establecimiento e inicio de mecanismos de control.

Para una correcta implementación de estas se requiere un liderazgo efectivo, una comunicación clara y transparente en todos los niveles jerárquicos de la organización y una gestión del cambio eficiente para superar los obstáculos y adaptar la cultura de la propia empresa con las nuevas estrategias.

En esta fase se trata de posibilitar que se realicen las estrategias elegidas asegurando el control, tanto de su ejecución como de su validez.

Este se trata de un proceso dinámico y en constante retroalimentación que tratará de ajustar y realizar los cambios necesarios en el transcurso de las acciones, adaptándose a las nuevas circunstancias que puedan surgir durante el proceso. Para ello es necesario contar con un sistema de evaluación eficiente que permita medir el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos, identificar las desviaciones y realizar los ajustes oportunos.

La estrategia nace como resultado de un proceso meticuloso y reflexivo. Este proceso puede adoptar dos formas principales: la estrategia deliberada y la estrategia emergente.



Figura 6: Procesos de implementación de estrategias.

Fuente: Temario Dirección Estratégica

- La estrategia racional o deliberada se caracteriza por un enfoque racional y planificado, donde la alta dirección toma decisiones estratégicas de manera consciente y proactiva. Este enfoque es particularmente apropiado cuando el costo del fracaso es elevado, como en el caso de decisiones que involucran la diversificación, la integración o la internacionalización.

En estas situaciones de alto riesgo, la estrategia deliberada permite a la empresa evaluar cuidadosamente las opciones, considerar los riesgos y beneficios potenciales y desarrollar planes detallados para aumentar las probabilidades de éxito.

- La estrategia emergente, en contraste con la deliberada, surge de manera más oportunista y adaptativa. En este enfoque las decisiones no se toman de forma planificada, sino que surgen como respuesta a las oportunidades o desafíos que presenta el entorno empresarial.

Este enfoque es más común en entornos dinámicos e impredecibles, donde la rigidez de una estrategia deliberada puede obstaculizar la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios rápidos.

En la realidad, el proceso de formulación e implantación de la estrategia no está separado, sino que ambos modelos se entrelazan y complementan. La integración de estos enfoques permite a la empresa establecer una dirección clara y visionaria como también adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades.

## 2.2 Marco teórico del Plan de Marketing.

En este tercer apartado se detallan los conceptos clave y las técnicas empleadas durante la creación de este proyecto en relación al plan de marketing. Este enfoque permitirá una comprensión profunda de las estrategias, tácticas y herramientas utilizadas en el ámbito del marketing, asegurando así una contextualización adecuada del trabajo desarrollado.

### 2.2.1 Definición de marketing

Según Philip Kotler, economista estadounidense considerado uno de los padres del marketing actual, el marketing se trata de un “proceso tanto administrativo como

social, por el cual las personas obtienen lo que desean y necesitan a través de la generación de deseo, oferta e intercambio de productos de valor”.

Este autor junto con Gary Armstrong, en su libro de texto ampliamente utilizado, describieron el marketing como el “proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para capturar valor a cambio”

Peter Drucker, influyente teórico de la gestión, define el marketing como “El objetivo del marketing es conocer y comprender al cliente tan bien que el producto o servicio se adapte perfectamente a sus necesidades y se venda solo”.

Por otro lado, Theodore Levitt, otro destacado teórico del marketing, propuso que “el marketing consiste en determinar necesidades y deseos no realizados, y satisfacerlos de manera más eficiente y efectiva que la competencia”

La American Marketing Association (AMA) describió el marketing como una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, como también para manejar las relaciones teniendo como finalidad beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes.

Jerome McCarthy, un profesor estadounidense de mercadotecnia y contabilidad propuso en 1960 la definición del marketing desde el análisis del marketing mix, también conocido como las 4Ps del marketing.

El marketing mix se trata de un conjunto de instrumentos o elementos que una empresa utiliza para llevar a cabo su estrategia de marketing. Estos instrumentos o elementos clave se centran en el producto, el precio, la distribución y la promoción, que son manipulados y combinados de acuerdo con los objetivos y las necesidades del mercado.



Figura 7: Marketing mix (4Ps)

Fuente: Elaboración propia.

- Producto (Product): En el mundo del marketing, el producto engloba todo aquello que ofrece valor al consumidor y satisface sus necesidades. Este producto puede ser tangible, como alimentos o teléfonos móviles, o intangible, como asesoramiento legal

o atención médica. En esta variable se debe considerar la definición del producto como también los beneficios y el ciclo de vida del mismo. En esencia, el producto es el medio que la empresa utiliza para crear valor para los consumidores.

Todo producto tiene un ciclo de vida, para poder diseñar una estrategia de marketing efectiva, es necesario conocer y comprender la etapa en la cual se encuentra el producto en todo momento, de tal manera que la empresa pueda adaptar sus enfoques y optimizar sus recursos para alcanzar los objetivos deseados en cada fase.

- Introducción: El producto es lanzado al mercado en circunstancias de riesgo e incertidumbre. En este momento la empresa debe invertir en investigación, producción y promoción para posicionar el producto y captar consumidores. En esta primera fase las ventas son limitadas y el objetivo principal es generar conocimiento de la marca y establecer la demanda.
  - Crecimiento: En esta segunda fase el producto empieza a tener un auge en popularidad. Las ventas empiezan a aumentar considerablemente, impulsadas por la aceptación del mercado y la disminución de los costos de producción. La empresa genera ganancias y recupera la inversión inicial.
  - Madurez: En este punto, el producto alcanza su esplendor en el mercado. Las ventas se estabilizan en un nivel alto, la competencia se intensifica y la empresa debe empezar a enfocarse en la diferenciación y la innovación para mantener su posición.
  - Declive: En la última etapa, las ventas del producto comienzan a disminuir. La competencia, los cambios en las preferencias del consumidor o la aparición de tecnologías disruptivas o productos sustitutivos provocan la caída de la demanda.
- Precio (Price): Se trata del intercambio que el consumidor realiza para obtener el producto. En esta variable se deben considerar aspectos como el pago monetario por el producto, el tiempo y el esfuerzo invertidos en obtenerlo, el impacto en la imagen, los ingresos y los beneficios.
- Distribución (Place): La distribución conecta la producción con el consumo. El objetivo de esta variable es poner el producto a disposición del mercado para facilitar su adquisición por el consumidor. Se debe considerar el canal de distribución, el control del mercado como también los intermediarios y la adaptación al cambio.
- Promoción/Comunicación (Promotion): La comunicación es el arte de transmitir los beneficios del producto y persuadir al mercado para que este lo compare. Teniendo en cuenta cual es el medio de difusión de mensajes pagados para promover el producto, creación de relaciones positivas con los públicos de interés, comunicación directa con los consumidores...

## 2.2.2 La evolución del marketing

En el año 1902, un profesor llamado E. D. Jones acuñó el término que marcaría el rumbo de una nueva era. Este hito se produjo durante su curso “Las industrias de distribución y regulación de los Estados Unidos” en la Universidad de Michigan.

Sin embargo, como señala el estudio “Doctorado Interamericano de Marketing” de los doctores Miguel Ángel Moliner Tena y Amparo Cervera Taulet, la llegada de este término clave a España experimentó un retraso significativo. Mientras que en Estados Unidos ya se impartían enseñanzas universitarias sobre marketing desde 1910, no fue hasta la década de 1960 que la disciplina se incorporó a los planes de estudio de las universidades españolas.

Haciendo hincapié en la palabra marketing, esta palabra del idioma anglosajón es utilizada debido a que no se ha encontrado ningún término en español lo suficientemente amplio como para que exprese el significado que conlleva el término.

A pesar del retraso, la adopción del marketing marcó un punto de inflexión, abriendo las puertas a una nueva comprensión del marketing como el análisis y la implementación de tácticas y métodos para desarrollar, comunicar, distribuir y negociar productos o servicios que sean valiosos tanto para los consumidores como para otros interesados y su papel fundamental en el mundo social y empresarial.

En la década de los 50, el mundo del marketing dio sus primeros pasos, marcado por la masificación de productos y un consumidor pasivo. Esta era se caracterizó por un enfoque transaccional, donde el foco principal se centraba en vender productos en lugar de construir relaciones con los clientes.

El marketing se centraba en la promoción y venta de productos. Principalmente se empleaban estrategias basadas en la publicidad impresa, la radio y la televisión, con un enfoque en la comunicación unidireccional desde la empresa hasta el consumidor.

El avance de las nuevas tecnologías ha transformado drásticamente nuestra percepción del mundo, extendiéndose más allá de lo meramente social. Los medios de comunicación, los métodos de compra y venta, así como las relaciones personales y laborales, han evolucionado considerablemente. Este cambio ha impactado también en el mercado y en el modelo de marketing, que actualmente requiere una comunicación y retroalimentación constantes entre el público y los productos. Surge el fenómeno de ofrecer.

Surge el fenómeno de ofrecer productos de forma gratuita al público, financiados a través de la publicidad. Esta transformación se resume en que con el conjunto de internet y redes sociales se consigue alcanzar la superación de las barreras culturales y conceptuales.

Las redes sociales han ampliado enormemente el alcance de las marcas al proporcionar plataformas donde pueden llegar a audiencias globales de manera instantánea. Estas

facilitan la interacción directa entre las marcas y sus clientes. Esto ha llevado a una mayor participación del cliente y un mayor compromiso de la marca a través de comentarios, me gusta, compartidos y otras formas de interacción.

Actualmente, internet y las redes sociales han permitido a las empresas recopilar datos sobre sus clientes y adaptar sus mensajes de marketing de manera más personalizada, consiguiendo una experiencia más relevante y atractiva para el usuario dirigiendo la publicidad en función de las preferencias de los clientes.

### 2.2.3 Tipos de marketing

En la actualidad y con el paso del tiempo, el marketing ha ido experimentando una transformación dinámica, expandiéndose desde sus inicios hasta convertirse en un campo multifacético y especializado.

Esta evolución ha conllevado una amplia gama de tipos de marketing, cada uno con sus propias estrategias, herramientas y objetivos específicos.

Según Kotler y Keller (2006), existen 4 componentes relacionados con el marketing holístico, el cual comprende el término marketing desde una perspectiva más amplia e integrada, teniendo en cuenta aspectos que afectan en la creación, entrega y recepción del valor para el cliente.

- Marketing relacional:

Este tipo de marketing se centra en establecer y cultivar relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas con los grupos clave que impactan el éxito de la empresa. Esto incluye clientes, proveedores, distribuidores y otros socios estratégicos. Al fomentar la confianza, la colaboración y el compromiso, las empresas crean un activo invaluable: una red de marketing sólida que impulsa el crecimiento a largo plazo.

- Marketing integrado:

Reconoce que las actividades de marketing no operan en silos aislados. Por el contrario, deben estar cuidadosamente coordinadas y alineadas con los objetivos generales de la empresa. Este enfoque holístico abarca las tradicionales 4Ps del marketing comentadas anteriormente, pero también considera las múltiples formas en las que las empresas se conectan con sus clientes. Una estrategia de marketing integrada garantiza que todos los mensajes y acciones sean conscientes, complementarios y maximicen el impacto en la audiencia objetivo.

- Marketing interno:

El marketing interno asegura que todos los miembros de la organización comprendan y adopten los principios del marketing. Esto implica una alineación estratégica en dos niveles:

- Primer nivel: Las diferentes funciones de marketing, como ventas, publicidad, atención al cliente, desarrollo de productos e investigación, deben trabajar en conjunto de manera cohesionada y colaborativa.
  - Segundo nivel: El marketing debe permear todos los departamentos de la empresa. Todos los empleados, sin importar su función, deben adoptar una mentalidad centrada en el cliente, reconociendo que el marketing no es solo responsabilidad de un departamento específico, sino una filosofía que impregna toda la organización.
- Marketing con Responsabilidad Social:

Este tipo de marketing reconoce la importancia de considerar las preocupaciones éticas, ambientales, legales y sociales en las decisiones y acciones de marketing. Las empresas que adopten este enfoque no sólo buscan maximizar las ganancias, sino que también se comprometen a crear un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

La adaptación a las tendencias cambiantes ha concebido nuevas formas de marketing desde el marketing tradicional hasta los nuevos enfoques innovadores. Cada tipo tiene lugar y puede contribuir a obtener éxito en la consecución de los objetivos de cada empresa.

- Marketing tradicional: Tras el auge del marketing digital, el marketing tradicional es concebido como obsoleto pero realmente este sigue siendo una pieza clave para algunas estrategias de marketing, encontrando valor en la visibilidad que ofrecen los canales que emplea. Este enfoque abarca tácticas como la publicidad en medios impresos, televisión o radio.
- Marketing digital: En esta era digital, este tipo de marketing se ha convertido en una pieza indispensable para las empresas que buscan conectar con su público objetivo a través de internet. Esta categoría abarca una amplia gama de tácticas, desde la optimización de motores de búsqueda (SEO) hasta las redes sociales y el marketing de contenidos.
- Marketing de influencers: Este tipo de marketing ha ganado popularidad en los últimos años, ya que las empresas reconocen el valor de las relaciones auténticas con figuras influyentes en diferentes industrias. Al colaborar con influencers, estos muestran los productos o servicios que ofrece la empresa

umentando la visibilidad y generando confianza entre los consumidores consiguiendo así establecer una conexión emocional con su público objetivo.

- Marketing de contenidos audiovisuales: Con la proliferación de plataformas como son ahora YouTube y TikTok, el marketing de contenidos audiovisuales se ha convertido en una herramienta poderosa para captar la atención de la audiencia y transmitir mensajes de manera efectiva. Estos videos atractivos e informativos generan interés entre los consumidores.
- Marketing de contenido interactivo: el marketing de contenido interactivo va más allá de la simple presentación de la información, busca involucrar activamente a la audiencia a través de encuestas, cuestionarios y experiencias inmersivas. Esta estrategia permite a las empresas recopilar datos valiosos sobre las preferencias y comportamientos de los consumidores.
- Marketing de guerrilla: este tipo de marketing se caracteriza por su enfoque creativo y poco convencional utilizando tácticas inusuales para generar sorpresa y notoriedad entre la audiencia. Desde intervenciones urbanas hasta eventos flashmob, este tipo de marketing busca captar la atención de manera memorable con recursos limitados.
- Marketing de eventos: los eventos corporativos como ferias comerciales, conferencias y lanzamientos de productos ofrecen una oportunidad única para que las empresas conecten directamente con los clientes potenciales. Estos eventos permiten a las marcas presentar sus productos o servicios de manera interactiva, generar interés y establecer relaciones duraderas con su público objetivo.
- Marketing de afiliados: el marketing de afiliados se basa en la colaboración con socios externos para promocionar productos o servicios a cambio de una comisión por cada venta generada. Esta estrategia permite a las empresas ampliar su alcance a nuevas audiencias, aprovechar la credibilidad de los afiliados y generar ingresos adicionales con un riesgo mínimo.
- Marketing experiencial: este tipo de marketing se centra en crear experiencias únicas y memorables para los consumidores, con el objetivo de generar emociones positivas y fortalecer la conexión con la marca. Desde eventos exclusivos hasta regalos personalizados, este tipo de marketing busca ir más allá de la simple venta de un producto creando una conexión emocional duradera con la audiencia.
- Marketing de contenido educativo: algunas empresas adoptan un enfoque educativo en su estrategia de marketing posicionándose como fuentes confiables de conocimiento en su industria. A través de blogs, tutoriales y

recursos educativos, estas empresas atraen a una audiencia interesada en aprender más sobre sus productos o servicios estableciendo relaciones sólidas y generando confianza entre los consumidores potenciales.

- Email marketing: el email marketing sigue siendo una herramienta valiosa para las empresas que buscan mantener una comunicación constante y relevante con sus clientes. Mediante campañas de correo electrónico estratégicamente diseñadas, las marcas pueden enviar mensajes promocionales, actualizaciones y contenido de valor, fortaleciéndose la lealtad del cliente y fomentando su participación.
- Marketing de contenido generado por usuarios (UGC): Este tipo de marketing aprovecha la autenticidad de las recomendaciones de los clientes. Consiste en animar a los usuarios a crear y compartir contenido relacionado con la marca punto de este modo como las empresas pueden mostrar experiencias reales.
- Marketing de proximidad: en la era digital las empresas aprovechan tecnologías como Bluetooth y la geolocalización para desplegar mensajes personalizados en dispositivos móviles de clientes potenciales que se encuentran cerca de un producto de venta específico.
- Marketing de influencia interno: los empleados se convierten en principales embajadores de la marca punto al aprovechar la credibilidad y la conexión emocional que los trabajadores tienen con la empresa, se crea conexión con la audiencia. Se consigue así fortalecer la cultura interna y generar confianza entre los consumidores potenciales.
- Marketing de nicho: este tipo de marketing se centra en segmentar el mercado en grupos más pequeños y definidos con necesidades y preferencias particulares. Las empresas adaptan sus estrategias para satisfacer de manera precisa las expectativas de estos nichos creando campañas personalizadas que generan un mayor impacto.
- Marketing de producto viral: busca desarrollar campañas que se propagan rápidamente a través de la audiencia, aprovechando el poder del boca a boca digital. Las empresas crean contenido activo y compartible que genera entusiasmo entre los consumidores aumentando así su visibilidad y el reconocimiento de la marca.

#### 2.2.4 El plan de marketing

Siendo concedores de los conocimientos explicados anteriormente, en esta sección se procede a la descripción de forma detallada de un plan de marketing. Se desarrollarán las características del mismo, como también sus beneficios y etapas.

#### 2.2.4.1 Características

El plan de marketing es un documento estratégico formalizado que establece, de forma sistemática y estructurada, los objetivos, estrategias y acciones a desarrollar para alcanzar las metas comerciales de una unidad de negocio, producto o marca específica en un período de tiempo definido.

Este plan nace con el fin de obtener una estrategia definida donde las acciones sean organizadas, proactivas y eficientes. La formulación de un plan de marketing permite a la empresa establecer objetivos claros y medibles para enfocar sus esfuerzos y medir su progreso, desarrollar estrategias sólidas y adecuadas para cada etapa, como también permite la asignación de recursos de manera eficiente determinando cuánto dinero, tiempo y personal necesita para cada acción, asegurando así que sus esfuerzos se encuentran alineados con sus recursos disponibles. Medir el impacto de las acciones que realiza la empresa es otra de las cualidades que ofrece la realización de un plan de marketing. Este permite establecer indicadores clave de rendimiento para medir el efecto de sus acciones y realizar ajustes cuando sea necesario.

No se trata de un documento exclusivo para la alta dirección o los gerentes de marketing. Se trata de una herramienta vital para todo el equipo, desde los responsables de desarrollo de productos hasta los representantes de ventas y atención al cliente. Al compartir el plan de marketing con todo el equipo, se asegura de que todos estén en la misma página, comprendan los objetivos comunes y trabajen juntos para alcanzarlos.

#### 2.2.4.2 Beneficios

Un plan de marketing bien elaborado no solo ayudará a alcanzar los objetivos de la empresa, sino que también le proporcionará beneficios como una mejor toma de decisiones basada en datos investigación, análisis, lo que permitirá a la empresa tomar decisiones más informadas y estratégicas acorde con las circunstancias de esta.

También permite fortalecer la comunicación interna y la colaboración entre los diferentes departamentos de la empresa. Optimiza las inversiones evitando el desperdicio de recursos y maximizando el retorno de la inversión (ROI) en sus actividades de marketing.

Por otra parte, también permite la motivación y el compromiso del equipo al comprender los objetivos comunes y el papel de cada uno de los individuos que componen la empresa en el logro de los mismos. En cuanto a los resultados, el plan de marketing permite construir una base sólida para el éxito de la empresa generando resultados sostenibles a corto, mediano y largo plazo.

#### 2.2.4.3 Fases

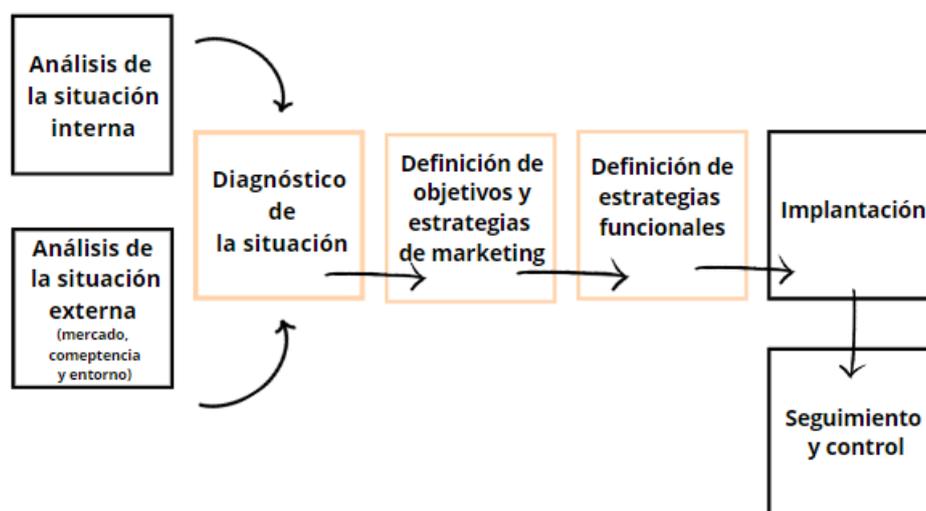


Figura 8: Fases del plan de marketing

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en este diagrama, para una correcta formulación de un plan de marketing y una toma de decisiones informada, la empresa debe pasar por diversas etapas.

1. **Análisis de la situación.** En primer lugar encontramos la fase de análisis situacional, una evaluación del entorno interno y externo. Esto implica evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa (análisis DAFO) para obtener una comprensión clara de la posición actual de la empresa y su panorama competitivo.
2. **Diagnóstico de la situación.** Tras este análisis y la información obtenida a través de él, se realiza un diagnóstico de la situación identificando patrones, tendencias y oportunidades. Este análisis ayuda a tomar decisiones fundamentales y a aplicarlas para acciones futuras.
3. **Definición de objetivos y de estrategias de marketing:** En esta etapa se procede a la definición de objetivos claros, medibles y realistas, los cuales se desean alcanzar por medio de sus actividades de marketing y a la formulación de



estrategias correspondientes. Esta etapa implica establecer metas medibles, identificar mercados objetivo, buscar su posicionamiento y desarrollar planes de acción para lograr estos objetivos.

4. Definición de estrategias funcionales: Tras definir los objetivos, las empresas deben proceder a traducir su estrategia de marketing general en estrategias funcionales específicas. Esto abarca estrategias para los elementos del marketing mix, planes de acción y presupuesto.
5. Implementación de las acciones: La etapa de implementación implica poner en práctica de forma meticulosa las estrategias de marketing ideadas en varios canales y puntos de contacto. Esto implica crear materiales de marketing activos, ejecutar campañas publicitarias dirigidas y establecer redes de distribución efectivas.
6. Seguimiento y control: A lo largo de la fase de implementación, el monitoreo y control continuos son cruciales para evaluar la efectividad del plan de marketing. Las empresas rastrean indicadores clave de rendimiento para medir el progreso, identificar áreas de mejora y realizar los ajustes necesarios para optimizar el rendimiento del plan. La evaluación y el control son herramientas clave para perfeccionar de forma continua las tácticas de marketing y maximizar la eficiencia de los recursos empleados.



FiberPalm

## CAPÍTULO 3. ANTECEDENTES.



## Capítulo 3. Antecedentes

A lo largo de este cuarto capítulo se describe la startup objeto de estudio, de la cuál realizaremos tanto el plan estratégico como el plan de marketing.

### 3.1 Descripción General de la empresa

FiberPalm es una startup creada a partir de un grupo de alumnos de la Universitat Politècnica de València, concretamente del Campus de Alcoy. Esta startup nace como respuesta a la contaminación que provoca la quema de residuos de palmera y aboga por la sustitución de materiales contaminantes que emplean algunas empresas en sus procesos de producción con piezas poliméricas por este nuevo material reciclado y reciclable.



Imagen 1: Logo FiberPalm

Fuente: FiberPalm

La quema de residuos agrícolas se sigue practicando en muchos países debido a que es la forma más rápida y económica de deshacerse de los residuos para poder seguir cultivando las tierras. Esta actividad provoca dióxido de carbono, monóxido de carbono e hidrocarburos aromáticos en grandes cantidades, lo cual lleva a la contaminación y a la creación de gases perjudiciales para la salud.

La actividad de FiberPalm consiste en la recolecta de los residuos de palmera por los que antes agricultores quemaban o pagaban por su recogida y a partir de estos residuos trata de darles una segunda vida con un proceso de producción que transforma la materia prima en un producto similar a la fibra de carbono con el propósito de sustituir piezas poliméricas por este nuevo material consiguiendo cubrir la producción de materiales reciclados y biodegradables en el ámbito industrial. Esta startup fabrica este producto con la finalidad de darles a los clientes la oportunidad de aplicar un material sostenible para la creación de bienes finales aportando así una imagen de uso de la economía circular a las empresas.

Esta Startup está formada por siete alumnos de diversas titulaciones universitarias desde ingenierías mecánica, química y de diseño industrial y desarrollo de productos hasta el grado de administración y dirección de empresas, consiguiendo así un grupo multidisciplinar.



Imagen 2: Equipo de FiberPalm

Fuente: FiberPalm

### 3.2 Estrategia y prioridades competitivas

Realizada la descripción de la empresa, en esta procede a la descripción de las estrategias competitivas presentes y futuras de la startup:

- Diferenciación del producto:
  - FiberPalm puede destacar en el mercado al ofrecer un producto sostenible que reemplaza materiales contaminantes con su fibra de palmera reciclada y reciclable. Esta diferenciación puede atraer a clientes conscientes del medio ambiente y preocupados por la sostenibilidad.
  - Valor ecológico del producto
  - No emite gases de efecto invernadero
  - Cumple con los ODS de la Agenda 2030
  - Se adapta a la economía circular
  - No contribuye al aumento de la huella de carbono
  - Fabricado respetando el medio ambiente
  - Biodegradable

- Enfoque en la economía circular:

La empresa puede destacar su compromiso con la economía circular y la reducción de residuos mediante el reciclaje de los desechos de palmera. Este hecho puede resonar con consumidores y empresas que busquen reducir su huella ambiental y adoptar prácticas sostenibles cumpliendo con las exigencias gubernamentales exigidas.

- Colaboración estratégica:

FiberPalm establece alianzas con empresas que busquen reducir su impacto ambiental y estén interesadas en utilizar materiales sostenibles en sus productos. Estas colaboraciones pueden ayudar a ampliar su alcance y aumentar su presencia en el mercado. Estas colaboraciones pueden ayudar a ampliar su alcance y aumentar su presencia en el mercado.

- Educación y concienciación:

La empresa puede llevar a cabo campañas de concienciación para educar a las empresas y consumidores sobre los beneficios ambientales y económicos de utilizar materiales reciclados y reciclables. Esto podría conllevar un aumento en la demanda de mercado para los productos de FiberPalm y aumentar su competitividad.

- Investigación y desarrollo continuo:

FiberPalm seguirá invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar su proceso de producción, ampliar su gama de productos y encontrar nuevas aplicaciones para su fibra de palmera, manteniéndose así a la vanguardia de la innovación y manteniendo su posición competitiva en el mercado.

- Expansión internacional:

Una vez establecida en el mercado local, FiberPalm puede considerar la expansión a mercados internacionales donde la problemática de la contaminación y la demanda de soluciones sostenibles puedan ser similares o incluso mayores.

### 3.3 Misión, visión y valores

En este apartado se detalla la misión, visión y valores de la organización, pilares fundamentales sobre los cuales se construye su identidad y se orientan sus acciones.

#### Misión:

La misión y propósito de FiberPalm es conseguir reducir el impacto medioambiental y la contaminación global con la fabricación de un nuevo material creado a partir de fibras de palmera y resinas como sustitución a materiales no reciclados como la fibra de carbono o de vidrio para su posterior comercialización y creación de productos a partir de dicho material. Trata de liderar el camino hacia un futuro más sostenible comprometiéndose a reducir la huella ambiental y promover la economía circular ofreciendo soluciones de alta calidad y conciencia ambiental a los clientes.

#### Visión:

En cuanto a la visión e imagen que proyecta este producto, es ser pioneros en la revolución de los materiales sostenibles, ser la principal distribuidora y fabricante de fibra de palmera abasteciendo a todas las empresas y consiguiendo ser reconocida globalmente como la principal empresa de transformación de desechos de palmera en productos de alto valor e impacto positivo. Esta visión se basa en la búsqueda de un mundo donde la innovación y la sostenibilidad se fusionen para crear un entorno más limpio, saludable y próspero para las generaciones futuras.

#### Valores:

- **Sostenibilidad:** FiberPalm se compromete a proporcionar soluciones sostenibles que minimicen el impacto ambiental y promuevan prácticas de producción responsables.
- **Innovación:** La empresa valora la innovación continua en el desarrollo de nuevos materiales y procesos que permitan una economía circular y una mayor eficiencia en el uso de recursos.
- **Responsabilidad social:** FiberPalm se preocupa por el bienestar de la sociedad en su conjunto y se esfuerza por contribuir positivamente a través de sus actividades y productos.
- **Calidad:** La empresa está comprometida a ofrecer productos de alta calidad que cumplan con los estándares industriales y las expectativas de sus clientes.
- **Transparencia:** Promueve la transparencia en todas sus operaciones, desde la recolección de materias primas hasta el proceso de producción y distribución, para construir la confianza de sus clientes y partes interesadas.
- **Colaboración:** La empresa valora la colaboración con sus clientes, proveedores y otras partes interesadas para encontrar soluciones conjuntas que beneficien a todas las partes involucradas y fomenten el crecimiento mutuo.

- Conciencia ambiental: FiberPalm está comprometida con la protección del medio ambiente y trabaja para aumentar la conciencia sobre los problemas ambientales y las soluciones sostenibles en la sociedad.

### 3.4 Proceso y producto

A lo largo de este apartado se describirán las etapas que forman el proceso productivo del material como también el producto final obtenido del mismo.

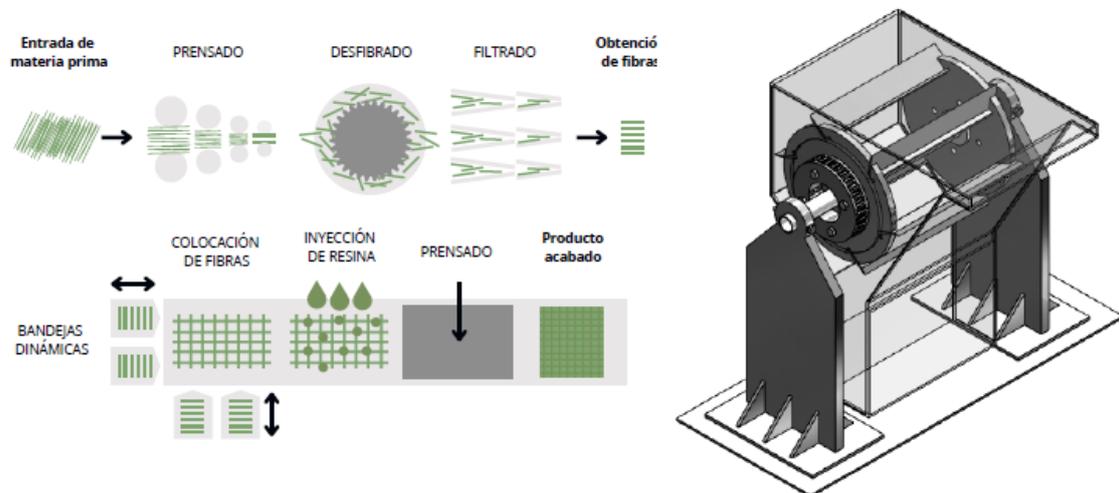


Imagen 3 y 4: Proceso productivo y maquinaria.

Fuente: FiberPalm

A partir de los residuos de palmera, FiberPalm trata de transformar la materia prima en una fibra resistente similar a la existente fibra de carbono o de vidrio.

FiberPalm no solo ha creado el producto final sino que también ha ideado un proceso de producción único para la producción de dicha materia.

La materia prima es recolectada de lugares donde antes se procedía a su quema, produciendo dióxido de carbono, monóxido de carbono e hidrocarburos aromáticos en grandes cantidades.

Tras la introducción de la materia prima en el proceso de producción, se procede al desfibrado de la misma tras haber pasado por un prensado previo. Tras este paso se realiza un filtrado de las fibras obteniendo así la materia desfibrada y filtrada.

Se procede a ordenar las fibras y depositarlas en una superficie plana en la cual se añade la resina. Posteriormente se prensa el conglomerado obteniendo así el producto acabado en forma de rollos de fibra disponibles para la venta.

Tras la compra, los clientes obtienen los rollos de fibra. Estos pueden ser usados de forma multifuncional debido a que mediante moldes, pueden adoptar la forma deseada dependiendo del uso que se le quiera dar.

### 3.5 Situación actual

En esta sección se abordará la situación en la que se encuentra actualmente el proyecto y cuáles son los hitos que se han conseguido hasta el momento.

Actualmente la startup se encuentra en una fase inicial avanzada y de investigación dado que hallar el producto con la mayor calidad y resistencia posible requiere de muchos ensayos.

En base a los grados de preparación tecnológica (TRLs – Technological Readiness Level) con su origen en la NASA durante los años setenta en el contexto de los programas espaciales, los cuales sirven para evaluar el estado de desarrollo según su nivel de madurez tecnológica, FiberPalm se encuentra en esta escala en los niveles TRL3 – TRL4.

TRL3: Prueba de concepto analítica y experimental de función crítica y/o característica

En esta etapa, se inicia activamente la fase de investigación y desarrollo (I+D). Esto implica llevar a cabo estudios analíticos y experimentos a escala de laboratorio para validar de manera física las predicciones analíticas de los elementos individuales de la tecnología., como examinar componentes que aún no han sido integrados o probados de manera representativa con simuladores. En TRL3, el enfoque se desplaza de la teoría a la experimentación, verificando que el concepto funcione según lo previsto en entornos simulados. Aunque los componentes de la tecnología han sido validados, todavía no se intenta integrarlos en un sistema completo. Además, se emplean técnicas de modelado y simulación para complementar los experimentos físicos.

TRL4: Validación de componentes y/o sistemas en entornos de laboratorio.

Durante esta fase se procede a integrar componentes tecnológicos básicos para confirmar su compatibilidad y correcto funcionamiento conjunto. Sin embargo, este proceso se realiza a una escala “de baja fidelidad” en comparación con el sistema final completo. La información recopilada incluye los resultados de experimentos integrados, así como estimaciones sobre cómo los experimentos sobre cómo los experimentales y los resultados de las pruebas difieren de los objetivos de rendimiento esperados para el sistema completo.

Hitos:

1. Contacto con Seat Cupra
2. Ganadores del tercer premio Seat

### 3. Ensayos de olor

Table 3

Grade	Evaluation
1	Not noticeable
2	Noticeable, not objectionable
3	Clearly noticeable, but still not objectionable
4	Objectionable
5	Very objectionable
6	Unbearable

Variante 1 40°C (24h + 1h con agua)

Variante 2 80°C (2h + 10min en seco)

VARIANTE 2	VARIANTE 3
1	2-3
1-2	3
1-2	3
3	3-4
1-2	3
Valor medio: 1-2	Valor medio: 3

Tabla 2: ensayos de color

Fuente: FiberPalm

Como se puede observar en los análisis, el material no desarrolla propiedades olfativas. Dado que en ambas variantes obtiene un valor entre 1-2-3, es clasificado como poco notable.

- Contacto con TodoPalmera, encargada de la recogida de palmeras de todo Elche. Proporciona a FiberPalm la materia prima.
- Creación de prototipos con fibra de palmera.



Imagen 5: Prototipos de palmera

Fuente: FiberPalm



Imagen 6: Prototipos de palmera (1)

Fuente: FiberPalm

6. Ganadores de “Aula Emprende”, por la Universidad Politècnica de Valencia.
7. Contacto con Campos Racing.
8. Contacto con la empresa Qev.
9. Diseño de la primera maquinaria

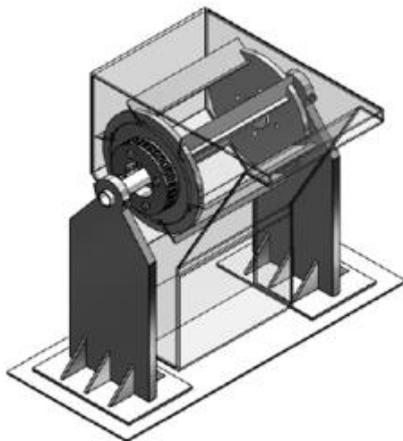


Imagen 7: Primera maquinaria FiberPalm

Fuente: FiberPalm

10. Contacto con Hanstaiger

11. Ganadores de la primera fase de la incubadora del parque científico de la Universidad Miguel Hernández.
12. Ganadores del Concurso Orihuela Emprende.

Como se ha comentado al inicio de este estudio, FiberPalm se encuentra en una fase inicial de producción, por lo que es necesario realizar análisis para comprobar sus características frente a los productos que puede ofrecer la competencia.

Actualmente en España no existe otra empresa que fabrique con fibra de palmera, en cambio si que existe una empresa que sería la principal competidora de FiberPalm en Egipto, esta empresa se trata de PalmFil.

Con el fin de comparar las características de la fibra de palmera con las otras fibras no vegetales sustitutivas, en este apartado se realizará una representación gráfica de lo que ofrecen los productos sustitutivos con respecto a las variables clave.

	Fibra de Vidrio	Fibra de Carbono	Fibra de Palmera
Reciclable	X	X	✓
Reciclado	X	X	✓
Resistencia	=	+ =	○
Coste	↓	↑	→

Tabla 3: Comparación de la fibra de palmera con las otras fibras no vegetales sustitutivas

Fuente: FiberPalm

Como se puede observar en la gráfica comparativa, la fibra de palmera ofrece beneficios que las otras fibras no, como son ser un producto reciclado y reciclable.

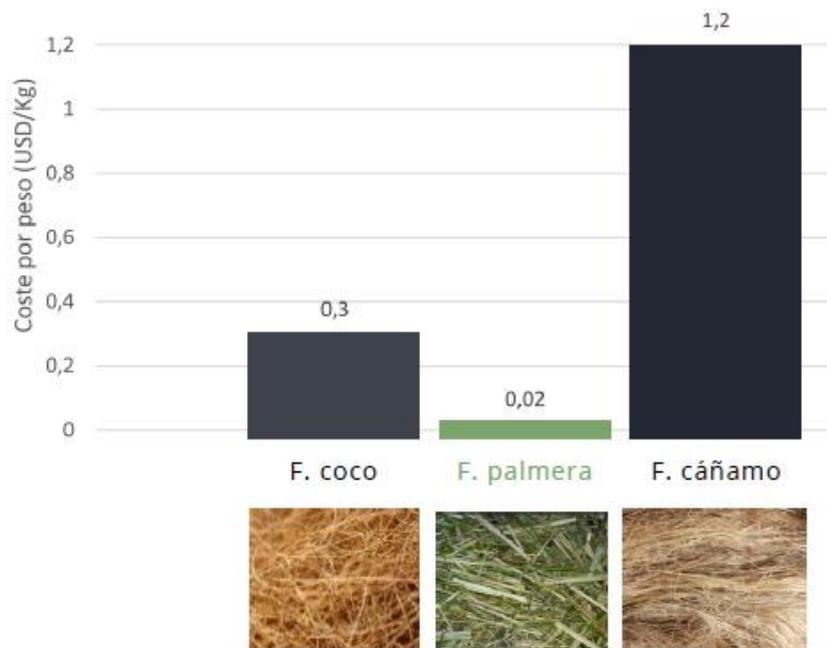
Actualmente la resistencia se trata de un factor en pleno estudio por lo que no se podría decir con exactitud.

Para analizar las fibras vegetales sustitutivas del producto ofrecido por FiberPalm, se realiza un análisis de forma separada en el que se detallan una serie de características de cada variable.

	Fibra de coco	Fibra de cáñamo	Fibra de palmera
Densidad (g/cm <sup>3</sup> )	1,15 - 1,46	1,4 - 1,5	0,9 - 1,2
Longitud (mm)	20 - 150	5 - 55	20 - 250
Diámetro (µm)	10 - 460	25 - 500	100 - 1000
Producción anual (10 <sup>3</sup> t)	100	214	4200
Coste por peso (USD/kg)	0,3	1,2	0,02
Conductividad térmica (W/m*K)	0,047	0,115	0,083

Tabla 4: Comparación de variables entre fibras vegetales sustitutas.

Fuente: FiberPalm



Gráfica 1: Comparación del coste por peso de fibras vegetales sustitutas.

Fuente: FiberPalm

En esta tabla encontramos la fibra de palmera en comparación con otras fibras vegetales sustitutas, encontramos diversas medidas como también el coste dependiendo de cada variante. Cabe destacar que la fibra de palmera resulta más barata en comparación con las demás fibras.



FiberPalm

## CAPÍTULO 4. **ANÁLISIS INTERNO.**



## Capítulo 4. Análisis Interno

En este apartado se realizará un análisis de la situación interna de la empresa. El análisis interno consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de la empresa objeto de estudio para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimo. Se realizará mediante la identificación de los recursos tangibles e intangibles de los cuales dispone la empresa.

Tras este paso, se identificarán las capacidades que tiene la empresa para cada una de sus áreas funcionales a partir de los recursos hallados y posteriormente se comparará con otra empresa del sector mediante el perfil estratégico, pudiéndose ver así las debilidades y fortalezas que tiene la empresa con respecto a su competencia. Finalmente será concluido con tablas resumen de fortalezas y debilidades.

### 4.1 Identificación de los recursos y de las capacidades

A lo largo de esta sección, se analizarán los recursos y capacidades de la empresa, aquellos elementos que posee la empresa sin los cuales no podría lograr sus objetivos.

#### 4.1.1 Identificación de los recursos

Para realizar este análisis se clasificarán estos recursos, dividiéndolos en tangibles e intangibles y estos en subcategorías.

##### **Recursos tangibles:**

##### **Recursos tangibles físicos:**

R01. 3 estudiantes de ingeniería industrial mecánica

R02. 1 estudiante de ingeniería química

R03. 2 estudiantes de administración y dirección de empresas

R04. 1 estudiante de ingeniería en diseño industrial y desarrollo de productos

R05. Espacios de coworking en la UPV Campus de Alcoy (¿)

R06. Productos químicos

R07. Ropa de trabajo (batas de laboratorio)

R08. Prensa hidráulica de superficie

R09. Laminadora de rodillo



- R10. Bomba al vacío
- R11. Extrusora de cereales
- R12. Motor eléctrico
- R13. Cepillo metálico
- R14. Bandeja de aluminio
- R15. Polea y correa
- R16. Compresor
- R17. Mesas de trabajo
- R18. Falta de laboratorios preparados para este fin
- R19. Falta de maquinaria específica para tener un proceso productivo completo

**Recursos tangibles financieros:**

- R20. Premio económico maratón de creación de Start-ups Universidad Miguel Hernández de Elche
- R21. Premio económico concurso Start UPV Campus de Alcoy categoría IDEA EMPRENDE
- R22. Premio económico concurso Orihuela Emprende
- R23. Premio económico concurso emprendedor universitario 2K23
- R24. Premio económico Aula Emprende UPV

**Recursos intangibles:**

**Recursos intangibles no humanos tecnológicos:**

- R25. Paquete office
- R26. Página web
- R27. Redes sociales (Instagram)
- R28. Red de contactos (LinkedIn)
- R29. Correo electrónico
- R30. Falta de opción de compra vía online

**Recursos intangibles no humanos organizativos:**

- R31. Falta de programa de contabilidad

R32. Falta de registro de la marca

R33. Falta de patente

**Recursos intangibles no humanos reputacionales:**

R34. Publicación informativa en Cadena Ser

R35. Publicación en diversos medios como periódicos, redes sociales y páginas web.

**Recursos intangibles humanos:**

R36. Estudiantes con conocimientos adquiridos durante sus planes de estudio universitarios.

R37. Apoyo por parte de diversas empresas patrocinadoras del maratón de creación de Start-ups Universidad Miguel Hernández de Elche.

R38. Apoyo económico e institucional por parte de la Universidad Politécnica de Valencia

#### 4.1.2 Identificación de las capacidades

Tras identificar los recursos que posee la empresa, en este apartado se procede a analizar las capacidades con el fin de obtener una comprensión de las capacidades e incapacidades de la empresa basándose en los medios de los que dispone y en los que carece, por lo que se irán asociando a los recursos nombrados anteriormente. A continuación se muestran las diversas capacidades según sus respectivas áreas funcionales.

**Dirección:**

Capacidad de coordinación entre las diversas áreas funcionales (R01, R02, R03, R04, R05, R36)

Capacidad para realizar nuevas inversiones (R20, R21, R22, R23, R24, R26, R27, R28, R29, R37, R38)

Capacidad para establecer contacto con nuevos clientes (R26, R27, R28, R29)

Capacidad para tener presencia en distintos mercados (R34, R35, R37, R38)

Capacidad para liderar sobre el desarrollo de la empresa a corto plazo (R01, R02, R03, R04, R05)

**Comercial:**

Capacidad para captar clientes (R03, R26, R27, R28, R29)

Capacidad para comunicarse con el cliente (R26, R27, R28, R29)

Capacidad para promocionar el producto para la venta (R27, R28, R34, R35)

**Operaciones:**

Baja capacidad para fijar objetivos para la venta del producto (R18, R19)

Capacidad para innovar y mejorar (R36, R38)

Baja capacidad para que los operarios trabajen adecuadamente (R18, R19)

Capacidad para obtener la maquinaria necesaria (R20, R21, R22, R23, R24, R38)

Baja capacidad para abarcar una gran cantidad de clientes en la actualidad. (R18, R19, R30, R31)

**Marketing:**

Capacidad para realizar un análisis interno (R03, R36)

Capacidad para crear un plan de marketing (R03, R36)

Baja capacidad de reconocimiento de marca (R32, R33)

Capacidad para crear contenido en redes sociales (R26, R27, R28)

Capacidad para dar a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales (R26, R27, R28, R20, R21, R22, R23, R24, R34, R35, R37, R38)

Capacidad para ser anunciados por medios de comunicación (R34, R35)

## 4.2 Perfil estratégico

Tras identificar los recursos y las capacidades de la empresa, en este apartado se desarrollará un nuevo perfil estratégico en el cual se analizará de forma comparativa las capacidades de FiberPalm con las capacidades de la empresa competidora PalmFil

con el fin de observar la posición en la que se encuentra la empresa en relación a su competencia y determinar sus posibles ventajas competitivas.

El principal competidor de FiberPalm es PalmFil, una empresa egipcia fundada en 2016 con sede en El Cairo, Egipto. Se dedica a la producción de fibras textiles a partir de subproductos de poda de palmeras datileras, principalmente de las hojas y los tallos de los troncos. Esta empresa utiliza una tecnología patentada de extracción y desfibrilación para convertir estos subproductos o materias primas en fibras de alta resistencia y peso ligero.

PalmFil se centra en el mercado de materiales compuestos, embalaje y textiles, pero también se encuentra en fase de exploración de nuevos mercados como bioplásticos y materiales de construcción.

Se considera el principal competidor de FiberPalm ya que ambas empresas comparten el mismo objetivo de producir fibras textiles sostenibles y ecológicas a partir de subproductos de la poda de palmeras. La una y la otra utilizan tecnologías similares de extracción y desfibrilación y compiten por el mismo mercado de materiales compuestos, embalaje y textiles.

La elaboración del perfil estratégico consiste en una tabla donde se mostrarán las capacidades de la empresa clasificadas por sus respectivas áreas funcionales. Cada una de ellas será evaluada en un rango del 1-5. De esta manera se obtendrá un mapa visual donde observar fácilmente cuál de las dos compañías es más fuerte respecto a cada competencia.

- 1- MN: Muy negativo
- 2- N: Negativo
- 3- I: Indiferente
- 4- P: Positivo
- 5- MP: Muy positivo

El perfil estratégico se realiza con el objetivo de evaluar el potencial de la empresa en referencia a sus recursos y capacidades estratégicas en el marco competitivo pudiendo extraer de este fortalezas y debilidades de la propia empresa.

Leyenda

:

X - FiberPalm

Y - PalmFil

Área Funcional	Capacidades	MN	N	I	P	MP
----------------	-------------	----	---	---	---	----

<b>Dirección</b>	C1	Capacidad para coordinar las diversas áreas funcionales					y x
	C2	Capacidad para realizar nuevas inversiones			y	x	
	C3	Capacidad para establecer contacto con nuevos clientes					y x
	C4	Capacidad para tener presencia en distintos mercados		y			x
	C5	Capacidad para liderar sobre el desarrollo de la empresa a corto plazo			x		y
<b>Comercial</b>	C6	Capacidad para captar clientes				x	y
	C7	Capacidad para comunicarse con el cliente					y x
	C8	Capacidad para promocionar el producto para la venta					y x
<b>Operaciones</b>	C9	Capacidad para fijar objetivos para la venta del producto		x			y
	C10	Capacidad para innovar y mejorar					y x
	C11	Capacidad para que los operarios trabajen adecuadamente				x	y
	C12	Capacidad para obtener la maquinaria necesaria					y x
	C13	Capacidad para abarcar una gran cantidad de clientes en la actualidad		x		y	
<b>Marketing</b>	C14	Capacidad para realizar un análisis interno					y x
	C15	Capacidad para crear un plan de marketing					y x

	C16	Capacidad de reconocimiento de marca		x	y		
	C17	Capacidad para crear contenido en redes sociales				y	x
	C18	Capacidad para dar a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales			y		x
	C19	Capacidad para ser anunciados por medios de comunicación					y x

Tabla 5 : Perfil estratégico

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta información con el empleo de este análisis, se puede observar que PalmFil y FiberPalm se encuentran en una situación similar pese a que FiberPalm se ve en desventaja en el área funcional de operaciones debido a que se encuentra en una fase inicial y carece de pruebas necesarias a realizar y de material para lograr una línea de producción eficiente.

Como se puede observar en la tabla, el perfil de la competencia y nuestra empresa objeto de análisis se encuentran en situaciones similares en cuanto a la capacidad de coordinación de las diversas áreas funcionales, en el establecimiento de contacto con nuevos clientes, en la capacidad de comunicación con el cliente y en la promoción del producto para la venta, así como también en la capacidad para innovar y mejorar, obtener la maquinaria necesaria, la realización tanto de análisis interno como un plan de marketing y la capacidad para ser anunciados por medios de comunicación. Se encuentran en muchos de estos casos en niveles similares debido a que ambas empresas se encuentran en fases iniciales sin antecedentes, por lo que el crecimiento de ambas va creciendo paulatinamente.

A pesar de que FiberPalm tiene fortalezas en cuanto a la realización de nuevas inversiones, la capacidad de dar a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales y la capacidad de poder contactar con nuevos clientes en diversos mercados debido al apoyo recibido por parte de diversas organizaciones, en otros factores PalmFil se encuentra por encima de FiberPalm puesto que su perfil estratégico es mejor en muchos de los aspectos.

Por tanto, FiberPalm debería tener en cuenta los factores que necesita mejorar como es el caso de la capacidad de liderar sobre el desarrollo de la empresa a corto plazo, la capacidad de captar clientes y poder abastecerse, obtener el reconocimiento de la

marca, poder fijar objetivos para la venta y obtener una línea de producción donde los operarios trabajen adecuadamente para poder situarse en una posición más ventajosa frente a su competencia.

#### 4.3 Resumen de fortalezas y debilidades

Tras realizar el análisis interno identificando los recursos y capacidades de las que dispone la empresa y realizando un perfil estratégico de las mismas para poder comparar nuestras capacidades con las de la competencia, se han hallado una serie de fortalezas y debilidades de las que dispone la empresa.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacidad para coordinar las diversas áreas funcionales</li><li>- Capacidad para realizar nuevas inversiones</li><li>- Capacidad para establecer contacto con nuevos clientes</li><li>- Capacidad para tener presencia en distintos mercados</li><li>- Capacidad para liderar sobre el desarrollo de la empresa a corto plazo</li><li>- Capacidad para captar clientes</li><li>- Capacidad para comunicarse con el cliente</li><li>- Capacidad para promocionar el producto para la venta</li><li>- Capacidad para innovar y mejorar</li><li>- Capacidad para obtener la maquinaria necesaria</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Baja capacidad para fijar objetivos para la venta del producto</li><li>- Baja capacidad para que los operarios trabajen adecuadamente</li><li>- Baja capacidad para abarcar una gran cantidad de clientes en la actualidad</li><li>- Baja capacidad de reconocimiento de marca.</li><li>- Baja conciencia de FiberPalm en el mercado.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacidad para realizar un análisis interno</li><li>- Capacidad para crear un plan de marketing</li><li>- Capacidad para dar a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales</li><li>- Capacidad para ser anunciados por medios de comunicación</li></ul>	
---	--

Tabla 6: Resumen fortalezas y debilidades FiberPalm.

Fuente: Elaboración propia.

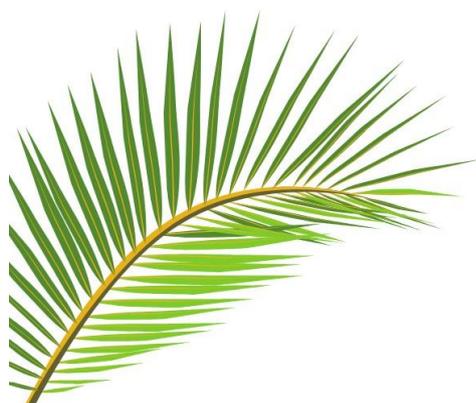
Este apartado resumen del análisis interno cuenta con un total de 14 fortalezas y 5 debilidades. Cuenta con una gran cantidad de fortalezas frente a sus debilidades lo que resulta un factor positivo para FiberPalm.

La empresa debe aprovechar dichas fortalezas para poder seguir creciendo y mejorar. simultáneamente debe tratar de llevar a cabo estrategias que le permitan mejorar las debilidades existentes.



FiberPalm

## CAPÍTULO 5. **ANÁLISIS EXTERNO.**



## Capítulo 5. Análisis del entorno / análisis externo

En este capítulo se procederá a la realización de un análisis de la situación externa de la empresa. Este estudio se divide en dos partes, el análisis del microentorno, la parte más próxima a la actividad de la empresa y el análisis del macroentorno, el entorno genérico de la misma.

En primer lugar, se observarán las características del mercado y se realizará un análisis estructural del sector, analizando aspectos relacionados con clientes, competidores y proveedores de la empresa mediante las 5 Fuerzas de Porter. A posteriori, se analizará el entorno general que afecta a la empresa mediante un análisis PESTEL y un Perfil Estratégico. Por último, se estudiará el comportamiento de compra de los consumidores.

Una vez realizado el análisis externo se obtendrán una serie de amenazas y oportunidades que el entorno ofrece a la empresa y que afectan a su capacidad de obtener beneficios.

### 5.1 Caracterización del mercado

En este primer apartado del análisis externo se detalla el tamaño actual y el crecimiento del mercado, las variantes de productos existentes en el mercado y las necesidades que cubre el mismo, como también las posibles necesidades no cubiertas por ninguna marca en el mercado.

#### 5.1.1 Tamaño actual del mercado

Las herramientas TAM y SAM son empleadas para hacer una estimación inicial de la oportunidad que ofrece el producto en el mercado, estos instrumentos deben estar en constante actualización y ajuste según avance el proceso de producción del producto.

**TAM (Total Addressable Market)**, también conocido como Mercado Total Dirigible, es un concepto fundamental para comprender el potencial de ingresos que representa una oportunidad de negocio. En esencia, el TAM estima el volumen total de ventas anuales que una empresa puede alcanzar dentro de un mercado específico y definido.

Se debe tener en cuenta que el TAM es una estimación y no una cifra exacta y esto puede cambiar con el tiempo debido a factores como la aparición de nuevos competidores, cambios en las preferencias de los consumidores o avances tecnológicos.

En el caso de FiberPalm, al tratarse de una idea de negocio en pleno desarrollo y teniendo en cuenta que se trata de un nuevo tipo de fibra en un mercado ya existente, podemos decir que el mercado total serían todas las empresas que usan actualmente o estarían interesadas en el uso de fibras de carbono, de vidrio o vegetales en su proceso de producción.

Este sería el volumen de consumo de esta materia similar, es decir, serían todas aquellas personas/empresas que, por sus características en la utilización del material, podrían llegar a ser nuestros clientes potenciales.

A continuación se desglosará una gama de sectores en España que emplean este tipo de fibras en sus procesos productivos en este caso centrándose en el área geográfica de la Comunidad Valenciana:

#### Automoción:

- Fabricantes de vehículos: Ford (Almussafes), Grupos PSA (Sagunto), VALENCIA CARROCERÍAS (Valencia).
- Componentes automotrices: Faurecia (Valencia), Grupo Antolín (Xàtiva), CIE Automotive (Paterna).

#### Aeronáutica:

- Empresas aeroespaciales: Airbus (Valencia), AVILÉS AEROSPACE (Elche), Indra (Valencia).
- Fabricantes de componentes: Mecanizados Sanz (Valencia), Aertec (Valencia), Altran (Valencia).

#### Construcción:

- Materiales de construcción: Pladur (Valencia), Saint-Gobain (Alcoy), Isaval (Benifaró).
- Estructuras y componentes: Grupo CHM (Elche), Prefabricados Pretensados Valencianos (Almassora), Grupo Bertolín (Valencia).

#### Muebles:

- Fabricantes de muebles: Muebles Aznar (Yecla), Muebles Latorre (Valencia), MUEBLES VILANOVA (Alcoy).
- Componentes y accesorios para muebles: Pinar Jurado (Alcoy), Hergom (Valencia), Indaux (Valencia).

#### Envases y embalajes:

- Empresas de envases y embalajes: Smurfit Kappa (Xàtiva), DS Smith (Alcoy), Saica Group (Elche).
- Materiales para envases: Europac (Valencia), Cartonajes Segarra (Valencia), Envases Valencia (Valencia).

#### Deporte:

- Fabricantes de artículos deportivos: BH Bikes (Elche), Commencal Cycles (Alcoy), Nidecker Snowboards (Benidorm).
- Materiales deportivos: Composites Galicia (Valencia), TecnoComposites (Valencia), Aimplas (Valencia).

**SAM (Serviceable Available Market)**, también conocido como Mercado Disponible Alcanzable, es un concepto crucial para definir las oportunidades de negocio reales a las que puede acceder una empresa con su modelo de negocio actual. Representa el segmento del TAM que la empresa puede capturar de manera efectiva, considerando sus recursos, capacidades y estrategias.

Llevando esta teoría a la empresa de estudio, se trataría de aquellas empresas mencionadas anteriormente o particulares que utilicen o se estén proponiendo utilizar fibra de carbono o de vidrio en sus procesos productivos y que estén dispuestas a utilizar la fibra de palmera en sustitución. Todos aquellos clientes que querrían comprar el producto, dadas las características del mismo.

#### 5.1.2 Potencial de crecimiento del mercado

Como se ha comentado anteriormente, FiberPalm se trata de una empresa en plena etapa de desarrollo. Analizando los datos de empresas con características similares a la misma, la previsión de crecimiento a corto plazo para la empresa sería de un 5% el primer año tras el lanzamiento de la primera venta y un 10% para el segundo en caso de que el proceso de producción e investigación funcionara correctamente.

Uno de los objetivos de FiberPalm es que las empresas adapten sus procesos productivos con la fibra de palmera antes de 2030, debido a que dicho año se trata de la fecha límite para algunos de los requisitos obligatorios para muchas de las empresas en cuestión de sostenibilidad y nivel de contaminación nombrados en la Agenda 2030 de la lista de Objetivos de Desarrollo Sostenible.

#### 5.1.3 Variantes de productos existentes en el mercado y necesidades cubiertas por las mismas.

Actualmente FiberPalm cuenta con diversos productos existentes en el mercado que pueden ser vistos como posibles amenazas por ser productos sustitutivos ya que estos cubren algunas de las necesidades que cubre FiberPalm.

La fibra de vidrio es un material compuesto formado por finas hebras de vidrio entrelazadas y cubiertas por un material de unión. Se trata de un tipo de material que resulta ligero, resistente y duradero, el cual cuenta con una alta gama de aplicaciones.

Este tipo de fibra cubre diversas necesidades como la resistencia estructural sirviendo de material de refuerzo. Su ligero peso le permite ser útil en aquellas aplicaciones donde se requiere minimizar el peso como en la industria automotriz o la aeroespacial. Se trata de una fibra moldeable por lo que puede adoptar diversas formas y tamaños.

Otro tipo de variante de producto existente en el mercado es la fibra de carbono, un material compuesto formado por finas fibras de carbono entrelazadas. Esta fibra es de útil aplicación donde se necesite la máxima resistencia y rigidez siendo un producto ligero. Este tipo de fibra es un material muy duradero y resistente a la corrosión por lo que se suele emplear en aplicaciones donde se requieren largos periodos de vida útil.

Las fibras vegetales son aquellas obtenidas de plantas como pueden ser el lino, el cáñamo, el yute o el kenaf. Cuentan con la ventaja de ser materiales biodegradables, renovables y sostenibles aunque cada tipo cuenta con unas características específicas. Este tipo de material cubre además necesidades ambientales como la renovabilidad y el bajo impacto ambiental que supone su uso.

#### 5.1.4 Posibles necesidades no cubiertas por ninguna marca en el mercado

Como se ha comentado en el apartado anterior, FiberPalm tiene como amenaza productos que pueden ser sustitutivos por su empleabilidad. Pero cabe tener en cuenta que existen necesidades en el mercado que no son cubiertas por ninguna de las marcas ya que el empleo de la fibra de palmera hace que no se pueda comparar con otra empresa ya que ninguna emplea este material.

FiberPalm con el uso de la fibra de palmera cumple con el conjunto de estas necesidades:

- Valor ecológico del producto
- Cumple con las normativas ecológicas
- No emite gases de efecto invernadero
- Altas propiedades mecánicas resistentes a partir de un material reciclado y reciclable
- Contribuye a la economía circular
- Colabora en el reciclaje y la gestión de toneladas de residuos
- Se trata de un material biodegradable
- Cumple con unos de los ODS de la Agenda 2030

- Es fabricado respetando el medio ambiente

### 5.1.5 Tabla resumen de amenazas y oportunidades

A continuación se detallarán las amenazas y oportunidades halladas tras realizar los análisis correspondientes a la parte externa de la empresa como son la caracterización del mercado, su tamaño, el potencial de crecimiento, las variantes de productos existentes en el mercado y aquellas necesidades no cubiertas por estos productos.

<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de clientes en la actualidad.</li> <li>- Inexistencia de datos para asegurar un crecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amplio mercado al que puede optar FiberPalm.</li> <li>- Crecimiento de la demanda de productos sostenibles.</li> <li>- Propiedades únicas podrían atraer a nuevos clientes.</li> <li>- Diferenciación por innovación.</li> <li>- Asociaciones con empresas complementarias para expandir su imagen.</li> </ul>

Tabla 7: Resumen amenazas y oportunidades FiberPalm

Fuente: Elaboración propia

Se han hallado un total de 2 amenazas y 5 oportunidades. Al tratarse de un mayor número de oportunidades que de amenazas, se trata de un factor positivo para la empresa pues se tiene que enfrentar a un número poco elevado de amenazas pudiendo aprovechar las oportunidades que le ofrece el entorno.

### 5.2 Análisis del microentorno

El microentorno está compuesto por los elementos más cercanos y directamente relacionados con la actividad empresarial, aquellos que tienen un impacto inmediato en la capacidad de la empresa para generar valor y alcanzar sus objetivos. En este análisis cabe tener en cuenta elementos clave como son las relaciones de intercambio entre la empresa y los clientes finales, los intermediarios o distribuidores, los proveedores o suministradores, los competidores actuales y potenciales y los productos sustitutivos.

### 5.2.1 Análisis estructural del sector / Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Michael Porter, economista y estratega empresarial desarrolló un marco de análisis del microentorno conocido como las 5 fuerzas de Porter. Esta herramienta permite a las empresas evaluar el poder relativo de los diferentes actores en el microentorno y comprender cómo estos factores pueden afectar a su competitividad y rentabilidad.

Al hacer uso de este análisis, la empresa puede identificar amenazas y oportunidades como también desarrollar estrategias competitivas y mejorar la toma de decisiones.

A continuación, se realizará este modelo aplicado a la empresa FiberPalm con el fin de poder aprovechar dichas oportunidades y paliar de la forma más eficiente posible las amenazas que se concluyan en el análisis.

Este modelo cuenta con cinco variables a analizar. En primer lugar, se analizarán los competidores principales del sector, seguidamente de las posibles amenazas por nuevos competidores. Tras analizar estas variables se procederá a estudiar los productos sustitutivos y el poder de los proveedores, por último, se detallará el poder del cliente final.

Durante este modelo de análisis se tendrán en cuenta las barreras de entrada como también las barreras de movilidad y de salida.



Figura 9: Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>

#### 5.2.1.1 Identificación de competidores principales. Rivalidad existente en el sector.

En este primer apartado del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter, se analizará el nivel de competencia en la actualidad, con el fin de FiberPalm pueda obtener la información necesaria para tomar decisiones en relación a sus estrategias competitivas.

La competencia en el mercado de los materiales sostenibles es cada vez mayor, por lo que FiberPalm debe enfrentarse a una amplia gama de competidores que fabrican en el mismo sector. Los competidores son empresas que buscan satisfacer la misma necesidad o grupo de necesidades que nuestra empresa. La rivalidad entre empresas que compiten por el mismo público objetivo puede ser intensa y de carácter global. Para ello, las empresas deben analizar su competencia identificando sus principales competidores, evaluando su situación competitiva.

**Número de competidores:**

En este apartado, en primer lugar se realizará una investigación de los principales competidores de FiberPalm ya que estos ofrecen productos finales que pueden emplearse para el mismo fin que el producto que la misma empresa produce para poder disponer así de una imagen general de su panorama competitivo.



PalmFil se trata de una empresa egipcia fundada en 2016 con sede en El Cairo, Egipto. La empresa se dedica a la producción de fibras textiles sostenibles a partir de los subproductos de la poda de las palmeras datileras, principalmente las hojas y los tallos de los troncos. PalmFil ha desarrollado una tecnología patentada de extracción y desfibrilación para convertir estos subproductos en fibras de alta resistencia y peso ligero.



Ecofibra se trata de una empresa española con sede en Zaragoza especializada en la fabricación y comercialización de materiales de construcción y embalaje a partir de fibras naturales. La empresa utiliza fibras como el cáñamo, el lino, el algodón y el kenaf para crear una amplia gama de productos sostenibles y biodegradables para la obtención de productos como aislamientos térmicos y acústicos, paneles de construcción, materiales de embalaje, etc.

#### **Ritmo de crecimiento del sector:**

Un factor clave a tener en cuenta a la hora de analizar el entorno de la empresa es cómo se encuentra el sector en el que opera la misma.

FiberPalm opera en el sector de la producción de biomateriales, este sector está experimentando un rápido crecimiento con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 12,6% entre 2022 y 2027, este porcentaje varía en función del informe desde el cuál se obtenga la información pero en la mayoría se encuentra entre un 12% y un 16%.

Este crecimiento se encuentra impulsado por la creciente preocupación por la sostenibilidad, el aumento de las inversiones en investigación y desarrollo, las

regulaciones ambientales y su cada vez más amplia gama de aplicaciones, lo que resulta atractivo cada vez para más mercados. Todo esto supone una clara oportunidad para FiberPalm.

(Imágenes extraídas de las webs corporativas)

### **Barreras de movilidad y de salida:**

En este apartado se analizarán las barreras de movilidad y de salida que afectan a FiberPalm dentro del sector de los biomateriales, con la finalidad de comprender cómo estas barreras influyen en la competitividad y rentabilidad de la compañía, así como para que la empresa pueda tomar decisiones estratégicas para mitigar su impacto.

Las barreras de movilidad son aquellos factores que dificultan a FiberPalm cambiar de posición dentro del mercado. Las barreras de movilidad son bajas debido a que la empresa tiene una gran adaptabilidad y cuenta con un amplio abanico de aplicaciones y distribución a cualquier tipo de industria.

En cuanto a las barreras de salida, son aquellos factores que dificultan a FiberPalm salir del sector en el que opera. En este caso se ha determinado que las barreras son altas debido a el coste invertido en la maquinaria y en todos los elementos que componen la línea de producción, tanto materiales químicos, como materia prima, maquinaria e infraestructura destinada a la producción de este tipo de material.

Esto supone una oportunidad para FiberPalm en cuanto a las barreras de movilidad debido a que no tendría problema para cambiar de sector en el que opera. En cambio, las barreras de salida suponen una amenaza ya que la empresa no cuenta con opciones viables para salir del sector.

Para mitigar el impacto de estas barreras de salida, la empresa debería fortalecer sus relaciones con los clientes para fomentar la lealtad a la marca dificultando así que los competidores atraigan a sus clientes, como también deberían tener en cuenta las tendencias del mercado y estar preparados para adaptarse a los cambios en el menor tiempo posible.

#### **5.2.1.2 Posibles amenazas de nuevos competidores**

La aparición de nuevos competidores que también empezarán a fabricar materiales a partir de la fibra de palmera, podría resultar una amenaza significativa para FiberPalm.

La competencia en el mercado de este tipo de materiales sostenibles sigue en aumento y los nuevos competidores podrían ofrecer productos similares con precios más bajos o mejores características, esto podría resultar una amenaza debido a que ya no sería la

única empresa que fabrica con este material en el mercado español, lo que también obligaría a la empresa a innovar y mejorar sus productos y servicios ofreciendo una mejor calidad y precio para los consumidores.

#### **Atractivo del sector:**

Con el fin de comprender en mayor profundidad las posibles amenazas por la existencia de nuevos competidores, es necesario analizar el atractivo del sector. Un sector atractivo puede ofrecer oportunidades para la entrada de nuevas empresas competidoras, lo cual supone una amenaza para FiberPalm.

El sector de los biomateriales está en pleno auge, impulsado por la creciente demanda de materiales sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. Además, este tipo de materiales destacan por su gran abanico de aplicaciones, lo cual resulta atractivo a la vista del consumidor.

La conciencia ambiental, las regulaciones gubernamentales y el afán de las empresas por cambiar su imagen hacia una más sostenible hace que este mercado esté en crecimiento y resulte cada vez más atractivo. Los biomateriales pueden resultar más costosos de producir que los materiales tradicionales, pero también tienen un precio más alto debido a su valor ambiental y su rendimiento, por lo que finalmente resulta viable trabajar con ellos.

Por todo lo mencionado, se detecta una clara amenaza para FiberPalm de entrada de nuevos competidores.

#### **Barreras de entrada:**

Las barreras de entrada hacen referencia a aquellos obstáculos que dificultan el ingreso de nuevas empresas a un sector en concreto. En este caso, las barreras de entrada son elevadas debido a los elevados costos de investigación y desarrollo, los elevados costos en infraestructura y la dificultad para obtener el capital necesario para financiar su entrada en el sector.

Uno de los factores que resultan una amenaza en cuanto a las barreras de entrada al sector son la complejidad de la tecnología a emplear, la protección de la propiedad intelectual mediante patentes u otros medios y barreras legales como son las regulaciones gubernamentales sobre la producción y el uso de biomateriales.

Este aspecto resulta una amenaza para la empresa, para poder paliar este impacto, la empresa debería obtener financiación a partir de empresas que apoyen su investigación, centrarse en nichos de mercado concretos, desarrollar tecnologías innovadoras y eficientes y abogar por cambios regulatorios relativos a la entrada de nuevas empresas en el sector.

Cabe tener en cuenta que las barreras de entrada no suponen tan solo una amenaza sino que también pueden enfocarse desde el punto de vista de resultar una oportunidad puesto que estas altas barreras dificultan la entrada de nuevos competidores en el mercado.

### 5.2.1.3 Posibles amenazas de productos sustitutivos

En cuanto a los productos sustitutivos, pueden resultar una amenaza aquellos productos que cubran las mismas necesidades que el material comercializado por FiberPalm.

- **Fibra de carbono:**

Se trata de un material extremadamente ligero, resistente y rígido. Es resistente a la corrosión y tiene una buena conductividad térmica y eléctrica. Este material es empleado en una amplia gama de aplicaciones como son el caso de la industria aeroespacial, la automoción, la construcción, la medicina deportiva y la electrónica.

La fibra de carbono resulta una gran amenaza debido a que es una fibra más rígida y fuerte que la fibra de palmera, siendo más ligera y con mejor conductividad térmica y eléctrica. En cambio esta fibra resulta mucho más cara y más difícil de trabajar y reciclar ya que resulta un material contaminante y no ecológico.

Algunas de las empresas que emplean fibra de carbono en sus procesos productivos, las cuales suponen una amenaza como empresas competidoras son Kitcarbono Composites, MVA Fiber Canarias SL, Mecafib e Innotech.



## KITCARBONO COMPOSITES

Kitcarbono Composites es una empresa española con sede en Valencia, especializada en el diseño, fabricación y comercialización de productos de fibra de carbono. La empresa cuenta con una amplia experiencia en el sector, y ofrece soluciones personalizadas a una amplia gama de clientes en diversos sectores industriales. Comercializa con resinas epoxy, tejidos de fibra de carbono, láminas de carbono, planchas de carbono, mobiliario de fibra de carbono.



## MVA FIBER CANARIAS SL

MVA Fiber Canarias SL se trata de una empresa española con sede en Canarias. Esta empresa se dedica al diseño, fabricación, suministro de perfiles y estructuras de Fibra de vidrio/carbono. Las aplicaciones emergentes para los productos de PRFV pultruidos incluyen puentes, estructuras, pasarelas, barandillas, rejillas-tramex, tapas de registro, vallados, puertas, cubiertas, deflectores, etc. Emplea estructuras de PRFV-MVA Fiber, las cuales garantizan la resistencia de los elementos estructurales en ambientes agresivos gracias a su resistencia a los agentes químicos y atmosféricos. Ofrecen una importante serie de ventajas con respecto a las fabricadas en otros materiales convencionales.



## MECAFIB

Mecafib es una empresa española con sede en Valencia, especializada en soluciones de mecanizado de precisión. Se trata de una empresa dedicada al desarrollo y asesoría en tecnologías de fabricación principalmente en el campo de los nuevos materiales (materiales compuestos y aleaciones especiales), con una estrecha relación con el sector automotriz, aeroespacial, médica, energía e ingeniería general.



Innotech Composites es una empresa española con sede en Barcelona que se dedica a la fabricación de materiales compuestos para la industria de la construcción y el transporte. Esta empresa emplea una variedad de materiales como fibra de vidrio, fibra de carbono y kevlar para crear productos ligeros, resistentes y duraderos, con ello crean paneles sándwich, perfiles estructurales y rejillas.

En comparación con la fibra de palmera producida por FiberPalm, la fibra de carbono es significativamente más cara. La fibra de carbono cubre necesidades similares a la fibra de palmera, pero con mayor rigidez, resistencia y

conductividad, en cambio tiene un precio elevado, resulta difícil de trabajar y reciclado y se trata de un material contaminante y no ecológico.

- **Fibra de vidrio:**

Es un material resistente, duradero y ligero, con características similares a la fibra de carbono como es la resistencia a la corrosión, este material cuenta con propiedades aislantes. Se emplea en la construcción, la automoción, la industria marina, la electrónica y artículos deportivos. Esta fibra es más fácil de trabajar y cuenta con características aislantes que cabría estudiar en comparación con la fibra de palmera, en cambio es menos fuerte y rígida que la fibra de palmera como también más pesada y con peor conductividad térmica y eléctrica.

La fibra de vidrio es el tipo de material empleado por empresas como Mecafib, MVA Fiber Canarias SL, Poliorto Composites, MVA Plásticos Reforzados e Innotech.



**POLIORTO COMPOSITES**

Poliorto Composites es una empresa española con sede en Madrid especializada en la fabricación y comercialización de productos ortopédicos y de rehabilitación. Realiza una fabricación a medida con fibra de carbono preimpregnado de aparatos para polio, bitutores, aparatos bajos, agenesia, espinilleras a medida de carbono deportivas, fútbol , rgo, antequino etc.



**MVA PLASTICOS REFORZADOS**

MVA Plásticos Reforzados es una empresa española con sede en Gran Canaria especializada en la fabricación y venta de productos de plástico reforzado con fibra de vidrio (PRFV). La empresa cuenta con una amplia experiencia en el sector y ofrece una amplia gama de productos para diversos sectores. Esta empresa se centra en el suministro y comercialización de elementos y perfiles estructurales de fibra de vidrio/carbono. Facilitando la comercialización de estos productos en áreas muy diferentes. Venta de máquinas para la industria de plástico, poliéster, poliuretano, RTM, etc. La empresa surge a raíz de la

demanda de productos y la necesidad de ofrecer el asesoramiento técnico necesario así como el desarrollo de soluciones y aplicaciones de los PRFV.

Este tipo de fibra resulta más barata que la fibra de carbono pero más cara que la fibra de palmera. Esta cubre necesidades similares a la fibra de palmera, con menor rigidez y resistencia, pero con mayores propiedades aislantes.

- **Fibras vegetales:**

Existe una gran variedad de alternativas vegetales emergentes que resultan potenciales rivales, cada una con sus propias fortalezas y debilidades. Desde la fibra de cáñamo que ofrece fibras robustas y duraderas que rivalizan con la fibra de palmera en resistencia y tenacidad, pasando por las fibras de yute que destaca por su flexibilidad y adaptabilidad.

También destacan las fibras de bambú que aportan fibras antibacterianas y transpirables con un rápido crecimiento y una baja huella de carbono.

Las fibras de Kenaf empiezan a causar curiosidad ya que se trata de un planta tropical poco conocida y alberga fibras con un potencial sin explotar, cuenta con una gran resistencia a la tracción y tiene capacidad para absorber CO<sub>2</sub>. Esta fibra a medida que avanza la investigación podría desafiar de manera directa a la fibra de palmera en nichos específicos.

Entre esta variedad de fibras vegetales también cabe destacar las fibras de abacá o cáñamo de Manila por sus fibras largas y lustrosas, se trata de una fibra resistente al agua y cuenta con la capacidad de teñirse lo que podría resultar atractivo a los ojos del cliente.

Entre los productores a partir de fibras vegetales encontramos al principal competidor de FiberPalm, PalmFil como también a otras empresas que fabrican con otros tipos de fibras vegetales como es el caso de Ecofibra.



PalmFil se trata de una empresa egipcia fundada en 2016 con sede en El Cairo, Egipto. La empresa se dedica a la producción de fibras textiles sostenibles a partir de los subproductos de la poda de las palmeras datileras, principalmente las hojas y los tallos de los troncos. PalmFil ha desarrollado una tecnología patentada de extracción y desfibrilación para convertir estos subproductos en fibras de alta resistencia y peso ligero.



Ecofibra se trata de una empresa española con sede en Zaragoza especializada en la fabricación y comercialización de materiales de construcción y embalaje a partir de fibras naturales. La empresa utiliza fibras como el cáñamo, el lino, el algodón y el kenaf para crear una amplia gama de productos sostenibles y biodegradables para la obtención de productos como aislamientos térmicos y acústicos, paneles de construcción, materiales de embalaje, etc.

Las diversas fibras vegetales en comparación con la fibra de palmera que emplea Fiberpalm resultan más caras. Estas fibras cubren una amplia gama de necesidades, algunas de las cuales pueden ser similares o superiores a las de fibra de palmera, dependiendo de la aplicación específica.

(Imágenes extraídas de las webs corporativas).

#### 5.2.1.4 Poder de los proveedores

En este apartado se procederá a nombrar algunos de los proveedores, es decir aquellas empresas que podrían abastecer a FiberPalm de la materia prima necesaria para el proceso productivo.

Actualmente en cuanto a sus proveedores FiberPalm se centra en la zona geográfica de Elche debido a la gran cantidad de plantaciones de palmera de las que dispone la ciudad. A continuación se nombrarán proveedores de palmeras de esta ciudad.

- Poda de palmera y árboles Elche.

Esta empresa se centra en la limpieza de palmeras, venta de las mismas, formación de valonas y cepillado de tronco, tala de árboles y palmeras, poda de mantenimiento anual, trabajos de jardinería y mantenimiento como también de fumigaciones contra plagas de palmeras, retirada de restos de poda y talas con descarga en vertederos autorizados

- Palmerelx

Compuesta por una familia que lleva 4 generaciones dedicándose al cuidado y al mantenimiento de palmeras, Palmerelx se trata de una empresa

especializada en la poda de palmeras y árboles de gran porte, con recogida de restos de poda con las últimas novedades de herramientas del mercado para realizar los trabajos más precisos y seguros del mercado.

- + Vertical

Empresa dedicada a ofrecer servicios diversos dentro de la arboricultura. Se centra en la revisión de los Equipos de protección Individual (EPIS), en la elaboración de informes para el cuidado y el mantenimiento de las palmeras y en la poda de arbolado y palmeras respetando la biología del árbol.

- Mundo Palmera

Cuenta con más de 25 años en el sector. Mundo Palmera es una empresa especializada en la poda y en cuidados de palmeras. Ofrecen servicios relacionados con la jardinería y la poda en altura de árboles. Algunos de sus servicios son la poda y tala de árboles y palmeras, tratamientos para palmeras y mantenimientos del jardín.

- Todo Palmera

Todo Palmera se trata de una empresa con una larga experiencia en el mundo de la palmera. Son expertos en distintos campos relacionados con la palmera. Ofrecen todo aquello relacionado con las palmeras, facilitando al cliente encontrar el producto o servicio deseado a través de su web, consiguiendo así ahorrar tiempo al cliente y brindarle la mejor experiencia de compra posible.

FiberPalm cuenta con una amplia variedad de proveedores en el mercado con ofertas competitivas, por lo que tiene más poder para negociar precios y condiciones. Además, los productos de los proveedores son similares por lo que la empresa cuenta con más poder para negociar.

La empresa debe conseguir una relación sólida y colaborativa con sus proveedores con el fin de aumentar su poder de negociación. Estas características suponen una oportunidad para la empresa.

#### 5.2.1.5 Poder del cliente

FiberPalm se caracteriza por ser una Startup B2B, lo que significa que el cliente principal de la empresa es otra empresa. Tiene un trato directo con los clientes para comprender sus desafíos y ofrecer soluciones personalizadas a base de su material compuesto, por lo tanto, el cliente tiene un gran poder sobre la empresa.

Este canal de distribución directo permite a la empresa establecer una relación cercana con los clientes y brinda la oportunidad de conocer a fondo sus necesidades y expectativas, lo que permite a la empresa adaptar sus productos y servicios de manera más precisa consiguiendo así realizar un servicio de forma eficiente.

#### 5.2.1.7 Tabla resumen de amenazas y oportunidades

Realizado el análisis del microentorno a través del Modelo de las 5 Fuerzas de Porter y por tanto analizándose los competidores actuales, las amenazas por nuevos competidores, el atractivo del sector, las barreras de entrada, los productos sustitutos, los proveedores y el poder del cliente, en este apartado se procede a realizar un resumen de todas las amenazas y oportunidades halladas durante la realización de dichos análisis.

<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Precio más alto el cual puede dificultar su penetración en el mercado.</li><li>- Falta de ensayos para asegurar el mismo nivel de resistencia que otros tipos de fibras.</li><li>- Posible falta de existencia de materia prima a largo plazo.</li><li>- Producción compleja en comparación con otros productos sustitutos.</li><li>- Existencia de productos sustitutos.</li><li>- Posibles nuevos competidores con el uso de la misma fibra.</li><li>- Competencia establecida con una amplia base de clientes y proveedores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Resulta atractivo por ser un producto reciclado y reciclable.</li><li>- Valor ecológico del producto (revalorización de un producto).</li><li>- Facilidad de obtener materia prima mediante sus proveedores cercanos.</li><li>- Altas barreras de entrada dificultando la entrada de competidores.</li></ul>

- Altas barreras de entrada dificultando la entrada al mercado de FiberPalm.	
--	--

Tabla 8: Resumen amenazas y oportunidades FiberPalm

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en esta tabla resumen, se han hallado un total de 8 amenazas y 4 oportunidades. En este caso las amenazas superan a las oportunidades por lo que la empresa debería emplear las oportunidades y beneficiarse de ellas, pero sobre todo debería hacer hincapié en las amenazas y encontrar la manera de paliar el efecto que puedan ocasionar las mismas en la empresa.

### 5.3 Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno, también conocido como análisis del entorno general, es una herramienta fundamental para identificar y evaluar las variables externas que puedan tener un impacto significativo en la estrategia, las operaciones y el desempeño general de la empresa.

Esta parte del estudio tiene como objetivo principal desentrañar las complejidades del entorno externo y su potencial impacto en la empresa mediante la búsqueda de amenazas y oportunidades que presenta el entorno.

Durante el análisis del macroentorno se emplearán técnicas como son el análisis PESTEL para el entorno actual donde se analizan los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que afectan a la empresa, como también un análisis mediante la construcción de escenarios hipotéticos para un entorno futuro y la formulación del perfil estratégico del entorno.

#### 5.3.1 Análisis PESTEL

A través de este análisis PESTEL se realizará un análisis del entorno actual de la empresa. Esta herramienta sirve para explorar las variables clave del macroentorno y evaluar su impacto potencial en la estrategia y el desempeño de la empresa. Este estudio se centra en seis categorías principales de factores que afectan al entorno de la empresa.

En primer lugar cabe detallar el alcance del análisis para así poder realizar una búsqueda de información más focalizada. El ámbito territorial en el que se desarrolla la actividad de la empresa se trata de España.

Con los conocimientos obtenidos mediante este análisis, se obtendrá información valiosa para tomar decisiones estratégicas más informadas, se identificarán oportunidades y amenazas, permitirá el desarrollo de planes de contingencia y se utilizará como soporte para mejorar la competitividad.

A continuación se describirán los diversos factores a estudiar durante la realización del análisis PESTEL.

- Políticos:

Los factores políticos son todas aquellas variables que emanan del sistema político y regulatorio del entorno, en esta variable se incluyen aspectos como la estabilidad del gobierno, las políticas públicas, las relaciones internacionales y las regulaciones específicas del sector. Estos aspectos son de gran importancia ya que pueden influir en la toma de decisiones estratégicas y afectan a la estructura de costos y a las oportunidades del negocio.

- Económicos:

En cuanto a los factores económicos, estos abarcan las variables macroeconómicas que impactan en el desempeño de la empresa. Esta variable tiene en cuenta variables como el crecimiento económico, la inflación, el desempleo, las tasas de interés, etc. Se tratan de elementos que podrían llegar a afectar a la demanda, la capacidad de financiamiento y la rentabilidad de la empresa.

- Socioculturales:

Los factores socio-culturales van relacionados con aquellas variables que describen características demográficas, estilos de vida, valores, actitudes o el nivel educativo de la población. Aspectos que van íntimamente ligados con la influencia en las preferencias de los consumidores, las tendencias del mercado y la percepción de la empresa por parte de la sociedad.

- Tecnológicos:

Esta variable engloba aspectos como los avances tecnológicos, el acceso a la tecnología, el impacto ambiental de la misma y la concienciación ambiental del consumidor entre otros. Estos factores pueden mejorar la eficiencia de la empresa, permitir la creación de nuevos procesos, mejorar los ya existentes, como también generar oportunidades de innovación.

- Ecológicos

Los factores ecológicos son aquellos relacionados con el cambio climático, la escasez de recursos, las regulaciones ambientales y la conciencia ambiental del consumidor pudiendo estos afectar en la reputación de la empresa y en su costo de operaciones.

- Legales

Variabes como leyes laborales, leyes de protección al consumidor, leyes de propiedad intelectual, etc. Son aquellas que establecen las reglas y obligaciones que la empresa está obligada a cumplir para llevar un funcionamiento legal de sus operaciones.

En la siguiente tabla se verán reflejadas las variables de cada dimensión que afectan de forma externa a FiberPalm. Posteriormente se desarrollarán las diversas variables de cada dimensión.

<b>PESTEL</b>	
<b>Dimensión Política</b>	<b>Dimensión Económica</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regulaciones ambientales que promueven la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental. (O)</li> <li>- Políticas de apoyo a la innovación como programas de investigación y desarrollo. (O)</li> <li>- Inestabilidad política. (A)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolución del PIB (O)</li> <li>- Atos precios del petróleo por la dependencia de sus importaciones. (O)</li> <li>- Aumento del empleo y bajada del paro (O)</li> </ul>
<b>Dimensión Sociocultural</b>	<b>Dimensión Tecnológica</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creciente conciencia ambiental y mayor demanda de productos sostenibles. (O)</li> <li>- Responsabilidad social empresarial por demostrar su compromiso con el medioambiente. (O)</li> <li>- Baja natalidad y aumento de la edad media de la maternidad. (A)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avances tecnológicos en el ámbito de la biotecnología y los materiales sostenibles. (O)</li> <li>- Investigación y desarrollo de materiales alternativos sostenibles. (A)</li> <li>- Infraestructura digital desarrollada y población con alta penetración de internet. (O)</li> </ul>
<b>Dimensión Ecológica</b>	<b>Dimensión Legal</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de disponibilidad de materias primas debido al cambio climático. (A)</li> <li>- Regulaciones ambientales con el uso de recursos naturales. (A)</li> <li>- Barreras contra la emisión de gases de efecto invernadero. (O)</li> <li>- Objetivos de Desarrollo Sostenible y medidas obligatorias de la Agenda 2030. (O)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regulaciones contra la contaminación. (O)</li> <li>- Leyes ambientales que regulan la gestión de residuos, la contaminación del aire y agua. (O)</li> <li>- Reglamentos para la protección del medio ambiente. (O)</li> <li>- Regulaciones que afecten a la industria de materiales compuestos. (A)</li> </ul>
--	---

Tabla 9: Análisis PESTEL.

Fuente: Elaboración propia

### Dimensión Política

#### **Regulaciones ambientales que promueven la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental.**

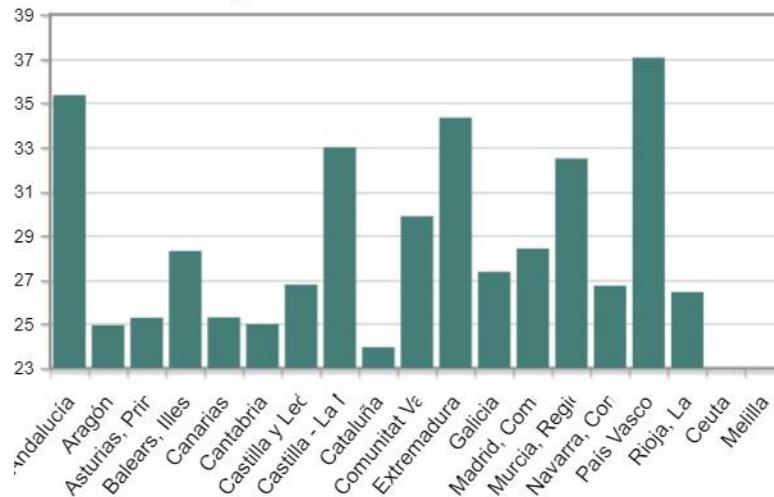
La presión por el cumplimiento de las regulaciones ambientales que promueven la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental tiene gran impacto debido a que estas pueden provocar una mayor demanda de productos sostenibles y de bajo impacto ambiental, lo que se alinea con la oferta de FiberPalm. Este hecho representa una gran oportunidad para la empresa ya que puede traducirse como un aumento de las ventas y de la rentabilidad.

La implementación de estas regulaciones cada vez más estrictas podría abrir nuevos mercados en países o regiones con políticas ambientales ambiciosas donde podría operar la empresa. La adopción de prácticas sostenibles y el cumplimiento de estas regulaciones contribuiría a que la imagen de la marca de FiberPalm se diera más a conocer y resultara atractiva para los clientes potenciales, siendo percibida la empresa como una empresa responsable y comprometida con el medio ambiente.

Mediante el cumplimiento de estas regulaciones, FiberPalm podría verse beneficiado de las ayudas, incentivos y subvenciones que ofrecen los gobiernos a empresas que adoptan prácticas sostenibles con el cumplimiento de las regulaciones.

**Actividades innovadoras en el período 2018-2020: Empresas que introdujeron innovaciones con beneficios medioambientales por tipo de factor que afectó a la decisión, por comunidades y ciudades autónomas**

Encuesta sobre Innovación en las Empresas, Comunidades y ciudades autónomas, Regulaciones medioambientales existentes



Gráfica 2: Regulaciones medioambientales existentes (2018-2020)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Como se puede observar en la gráfica, las comunidades autónomas con el mayor número de empresas que introdujeron innovaciones con beneficios medioambientales son el País Vasco, Andalucía y Extremadura. En cambio las comunidades con menor número son Castilla – La Mancha, Aragón y Cantabria. Haciendo hincapié en la Comunidad Valenciana donde pretende operar principalmente FiberPalm, cuenta con un total de 30 empresas que introdujeron este tipo de innovaciones obteniendo un valor alto en comparación con las diversas comunidades autónomas.

Cabe tener en cuenta que a lo largo de este trabajo, las estimaciones de Ceuta y Melilla no se han contado en los datos puesto que el Instituto Nacional de Estadística (INE) no publica datos sobre ellas debido a que el tamaño muestral de cada una de ellas no lo permite.

**Políticas de apoyo a la innovación como programas de investigación y desarrollo.**

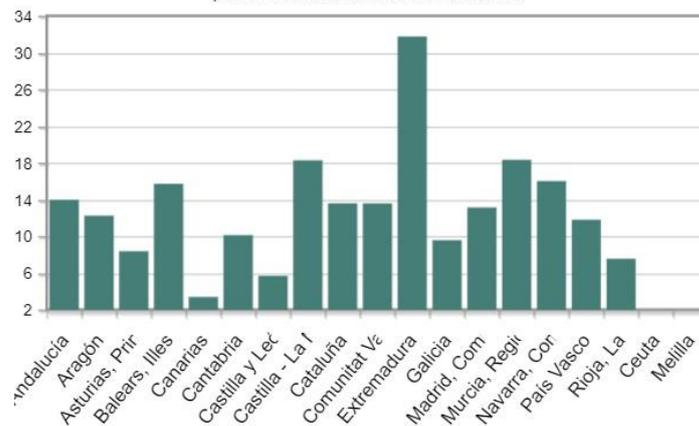
Las políticas implantadas de apoyo a la innovación como programas de investigación y desarrollo, pueden ayudar a FiberPalm brindándole la oportunidad de desarrollar nuevos productos y tecnologías innovadoras como también ayudándole en la mejora de la eficiencia de sus procesos de producción. Podrían desarrollar los procesos productivos mediante el empleo de nuevas tecnologías que reduzcan el consumo de energía y la generación de residuos, ahorrando costos y aumentando la rentabilidad.

FiberPalm cuenta con la colaboración de universidades y centros de investigación como parques tecnológicos, esta colaboración viene incentivada por las políticas de apoyo

existentes y pueden contribuir a que la empresa establezca alianzas con estas instituciones pudiendo acceder a recursos especializados.

**Actividades innovadoras en el período 2018-2020: Empresas que introdujeron innovaciones con beneficios medioambientales por tipo de factor que afectó a la decisión, por comunidades y ciudades autónomas**

Encuesta sobre Innovación en las Empresas, Comunidades y ciudades autónomas, Subvenciones, subsidios u otros incentivos financieros de la Administración Pública para innovaciones medioambientales



Gráfica 3: Subvenciones, subsidios u otros incentivos financieros de la Administración Pública para innovaciones medioambientales (2018-2020)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En esta gráfica sobre ayudas económicas recibidas por parte de la Administración Pública para innovaciones medioambientales, encontramos en primer lugar y con gran diferencia en comparación con las demás comunidades, Extremadura. En cambio la que menos ayudas ha recibido se trata de las Islas Canarias. Por lo que respecta a la Comunidad Valenciana, se encuentra por encima de la media.

### Inestabilidad política

España se encuentra inmersa en un contexto político complejo marcado por una serie de factores que provocan inestabilidad. La crispación ideológica se ha intensificado en los últimos años, con dos bandos antagónicos cada vez más distanciados, situación que dificulta el diálogo y la búsqueda de consensos obstaculizando las acciones del gobierno.

La irrupción de nuevas formas políticas ha fragmentado el panorama electoral restando peso a los partidos tradicionales, hecho que ha dificultado la obtención de mayorías absolutas en el parlamento y dando lugar a gobiernos creados a partir de coaliciones, aumentando así la inestabilidad política.

La crisis financiera y la pandemia por COVID-19 tuvieron un gran impacto en la economía española, creando incertidumbre y malestar social. Este hecho provocó que

se limitara la capacidad del gobierno para abordar otras cuestiones importantes. Esta inestabilidad desincentiva la inversión y frena el crecimiento económico.

## Dimensión Económica

### **Evolución del PIB**

Al estudiar la dimensión económica es necesario evaluar algunas variables importantes en este campo como es el Producto Interior Bruto. La economía española creció tras la caída provocada por la crisis del 2008 y se ha ido manteniendo en valores positivos. En estos últimos años, el PIB ha sufrido grandes variaciones. El pico que más destaca se da a principios de 2020 donde se esperaba un incremento del 1,5%. Por lo contrario, fue el inicio de la pandemia por COVID-19 lo cual conllevó una caída del 10,8%. No se registraba tal caída desde el retroceso ocasionado por la Guerra Civil en 1936.

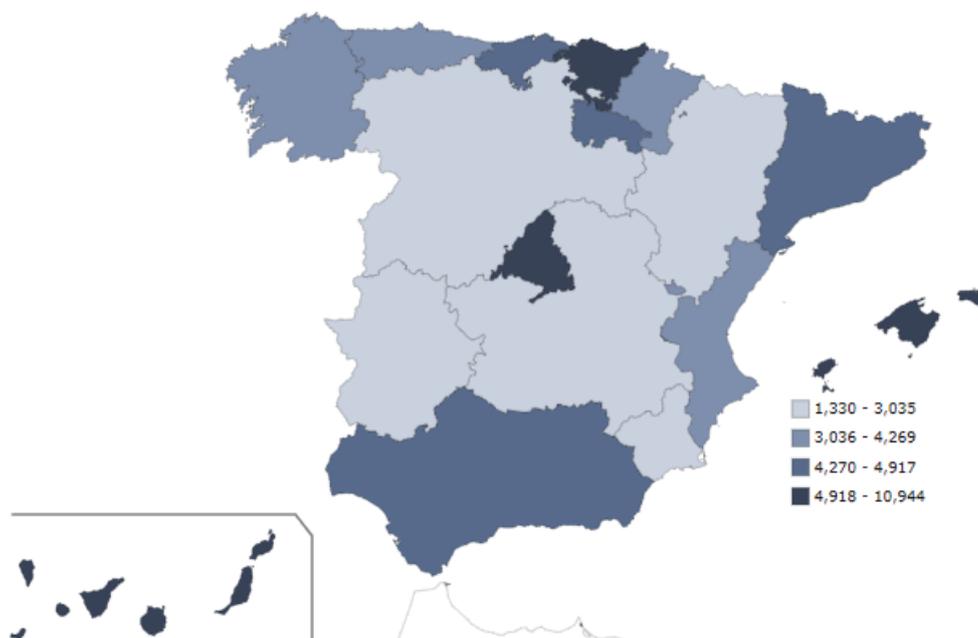
Tras esta caída, el PIB evolucionó positivamente hasta superar los niveles pre pandémicos, esto se dio en gran medida por los avances producidos en el descubrimiento de la vacuna contra el COVID-19, lo cual conllevó la vuelta a un modelo de vida similar al anterior.

Este crecimiento se vio frenado por la guerra existente entre Rusia y Ucrania lo cuál provocó consecuencias económicas y la consiguiente bajada del PIB siendo estos los últimos datos registrados por el Instituto Nacional de Estadística en 2022.



Gráfica 4: Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita de la Comunidad Valenciana

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)



Mapa 1: Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita 2022.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

A través de este mapa que muestra la tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita en España para el año 2022, se puede observar cómo las comunidades autónomas con mayor tasa de crecimiento fueron Illas Baleares, País Vasco, Canarias y Comunidad de Madrid. En cambio aquellas con menor tasa de crecimiento fueron Extremadura, Castilla y León, Castilla – La Mancha, Aragón y la Región de Murcia.

Estas desigualdades pueden haberse dado por factores como el turismo puesto que las comunidades autónomas con mayor tasa de crecimiento del PIB real per cápita son también las que tienen un mayor sector turístico. El turismo se recuperó tras la pandemia de COVID-19, lo que ha impulsado el crecimiento económico en estas regiones. También se tratan de aquellas comunidades con un mayor sector exportador. Tras este mismo crecimiento post pandemia, se beneficiaron aquellas regiones con mayor tejido industrial y también aquellas que recibieron más inversiones en los últimos años.



Tabla 10: Gasto de la industrial en protección ambiental (2021)

Gràfica 5: Progresión del gasto de la industrial en protección ambiental 2012-2021

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Como se puede observar en este conjunto de datos reflejados en forma de tabla y en forma de gráfica, en el año 2021 se registró un total de gasto de la industria en protección ambiental de 3.267.144 miles de euros con una variación positiva del 24,4% en comparación con el año anterior.

Los datos muestran una tendencia creciente hasta obtener el pico más alto en el año 2021, último año del que se disponen datos registrados en el INE. Cabe destacar el pico decreciente que provocó la pandemia por COVID-19 en 2020 y su posterior recuperación. Estos datos son favorables ya que implican que las empresas emplean cada vez más sus recursos en la protección ambiental.

### Altos precios del petróleo por la dependencia de sus importaciones.

El aumento de los precios del petróleo podría incentivar a las empresas y a los consumidores a buscar alternativas sostenibles a los productos derivados del petróleo. Esto podría generar una mayor demanda de los productos de FiberPalm ya que ofrece soluciones ecológicas y renovables.

Otro de los factores que puede incentivar a las empresas a decantarse por el empleo de productos no derivados del petróleo es el aumento de los precios del mismo, lo cual produce dependencia de los combustibles fósiles. FiberPalm puede aprovechar la volatilidad del mercado para desarrollar productos atractivos a partir de materias primas renovables, demostrando ser una solución frente a este inconveniente.



Gràfica 6: Fluctuaciones y evolución del petróleo OPEP 2024

Fuente: <https://datosmacro.expansion.com/materias-primas/opec>

16/05/2024: El petróleo de la OPEP cotizó en los 83,3 \$. El precio diario ha aumentado 0,35 \$, un 0,42% desde el día previo. Mientras, el **precio medio** del barril de la OPEP en mayo ha caído hasta 83,91 \$ en lo que va de mayo, desde los 89,19 \$ del mes de agosto, un 5,92%.

***En los últimos doce meses el precio del barril de petróleo de la OPEP ha aumentado un 10,68%.***

*Desde el año 2003 hasta ahora, 140,73 \$ ha sido el precio más alto al que ha cotizado el barril de crudo, el 3 de julio de 2008, mientras que en el 22 de abril de 2020, cotizaba en los 12,22 \$ que fue su precio mínimo en este periodo.*

<https://datosmacro.expansion.com/materias-primas/opec>

### **Aumento del empleo y bajada del paro**

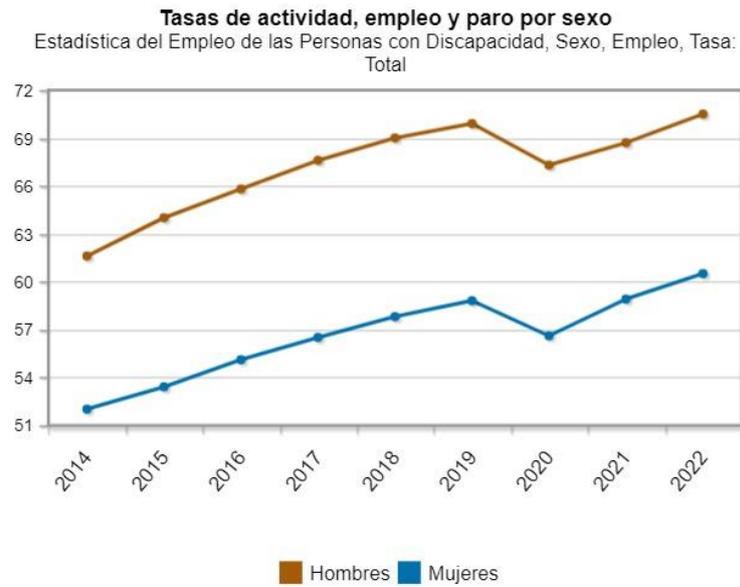
En los últimos años, España ha experimentado un crecimiento del empleo y una significativa reducción del paro en los últimos años. En 2023 se alcanzó un récord histórico de afiliados a la Seguridad social contando con más de 21 millones de trabajadores. Se ha registrado la tasa más baja de paro desde 2008 con un 11,76%.

Esta evolución positiva se ha producido a partir de reformas laborales implementadas en los últimos años que han permitido la contratación de trabajadores mediante la flexibilización de los contratos y la reducción de la burocracia.

Este aumento del empleo se ha visto favorecido en parte por el auge del sector servicios a través de la hostelería, el comercio y la atención al cliente. Uno de los sectores de servicios que más ha influenciado en esta mejora se trata del sector del turismo.

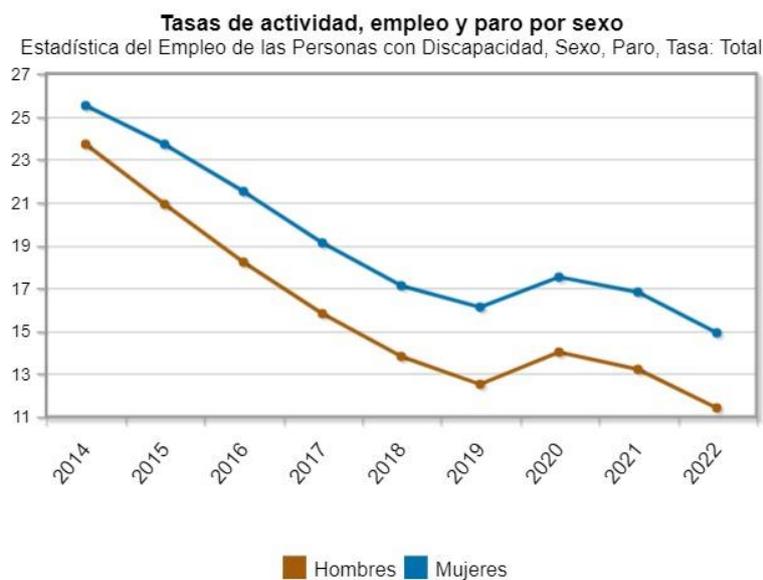
El sector del turismo ha tenido un gran peso en el aumento del empleo puesto que se trata de uno de los pilares de la economía española por el clima y las características que ofrece España como destino turístico. Este sector ha experimentado un fuerte crecimiento generando una gran cantidad de empleos.

Las medidas implementadas por los gobiernos con el fin de apoyar al empleo mediante ayudas a la contratación, a la formación profesional y los programas de empleo para colectivos vulnerables han fomentado esta notoria bajada del paro.



Gráfica 7: Evolución de la tasa de empleo

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)



Gráfica 8: Evolución de la tasa de paro

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Dimensión Sociocultural

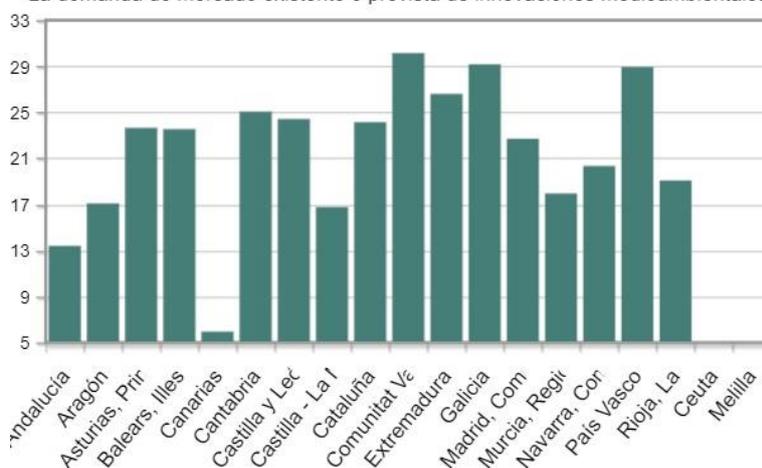
**Creciente conciencia ambiental y mayor demanda de productos sostenibles.**

La creciente conciencia ambiental va ligada del aumento de la demanda de productos sostenibles, esto representa una gran oportunidad para la empresa ya que ofrece soluciones que respetan el medioambiente.

Esta creciente demanda de productos sostenibles podría abrir nuevos mercados en lugares con mayor conciencia ambiental. FiberPalm podría expandir su presencia internacional y aprovechar las oportunidades de crecimiento en mercados con alto potencial, incluso podría llegar a posicionarse como líder en el mercado de productos sostenibles satisfaciendo la creciente demanda de los consumidores que buscan soluciones ecológicas para sus procesos productivos.

**Actividades innovadoras en el período 2018-2020: Empresas que introdujeron innovaciones con beneficios medioambientales por tipo de factor que afectó a la decisión, por comunidades y ciudades autónomas**

Encuesta sobre Innovación en las Empresas, Comunidades y ciudades autónomas, La demanda de mercado existente o prevista de innovaciones medioambientales



Gráfica 9: Demanda de mercado existente o prevista de innovaciones medioambientales (2018-2020)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

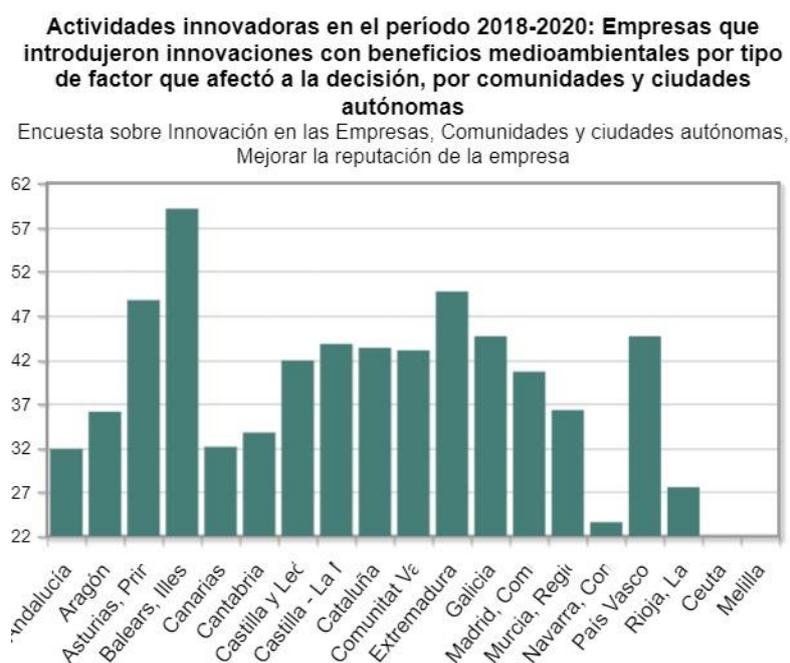
Esta mayor conciencia ambiental se ve reflejada en la demanda del mercado de innovaciones medioambientales. Como podemos observar en la gráfica, aquellas comunidades con mayor demanda se tratan de la Comunidad Valenciana, Galicia y País Vasco.

Por lo contrario, aquella con menor demanda y con una gran variación en comparación con el resto de comunidades, es Canarias, seguida por Andalucía y Castilla – La Mancha con valores ligeramente superiores.

**Responsabilidad social empresarial por demostrar su compromiso con el medioambiente.**

Las empresas velan por demostrar su compromiso con el medioambiente y la sociedad. La adopción de estas prácticas de responsabilidad social pueden contribuir a la mejora de la imagen de FiberPalm con el uso de la misma. La empresa puede ser percibida como una empresa responsable y comprometida con el bienestar de la sociedad y del planeta, generando confianza y lealtad entre los clientes potenciales.

La responsabilidad social empresarial podría llegar a abrir nuevas oportunidades para el negocio del FiberPalm, lo cual podría llevarle a participar en proyectos de impacto social y ambiental generando nuevos ingresos y fortaleciendo su posición en el mercado.



Gráfica 10: Mejorar la reputación de la empresa (2018-2020)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Mediante esta gráfica se puede observar la mejora de la reputación de la empresa en materia medioambiental en función de cada comunidad autónoma. Aquellas que se sitúan en primer lugar son las Islas Baleares, seguida por Extremadura y el Principado de Asturias. En cambio, la Comunidad de Navarra y La Rioja se tratan de las comunidades con menor nivel de mejora.

### **Baja natalidad y aumento de la edad media de la maternidad.**

España se enfrenta a un doble reto demográfico, una baja natalidad y un retraso cada vez mayor en la edad de las mujeres que deciden tener hijos. Estos hechos vienen provocados por factores socioeconómicos como los bajos salarios y las dificultades para acceder a una vivienda dificultando la decisión de tener hijos.

Existen cambios en los valores sociales, el modelo tradicional de familia ya no es el mismo que años atrás, y cada vez más personas optan por no tener hijos o por tenerlos

más tarde. Existen avances en la anticoncepción y en la reproducción asistida que han dado a las mujeres más opciones y control sobre su fertilidad, lo que ha permitido retrasar la maternidad.

Estos factores conllevan la disminución de la población joven por lo que se reduce la fuerza laboral disponible pudiendo verse afectado el crecimiento económico. La baja natalidad no afecta de forma uniforme a todo el territorio lo que puede generar desequilibrios demográficos.



Gráfica 11: Tasa Bruta de Natalidad (1995-2022)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)



Mapa 2: Tasa Bruta de Natalidad por comunidad autónoma

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Dimensión Tecnológica

A continuación, a través de la siguiente imagen se encuentran representados algunos valores de 2015 y su posterior evolución en 2022 relacionados con el valor añadido del sector manufacturero, las emisiones de CO<sub>2</sub> de las unidades residentes por PIB, los gastos en I+D, las investigaciones por cada millón de habitantes y el valor añadido por la industria de media y alta tecnología respecto al total de la industria.

Todos los valores se han visto favorecidos tras el paso de los años puesto que han aumentado los valores en investigación, gasto de I+D y valor añadido tanto del sector manufacturero como de la industria de media y alta tecnología, y ha disminuido la emisión de CO<sub>2</sub>.



Imagen 8: Industria, innovación e infraestructura

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

**Avances tecnológicos en el ámbito de la biotecnología y los materiales sostenibles.**

Los avances tecnológicos en biotecnología y en el desarrollo de materiales sostenibles, podrían brindar a FiberPalm la oportunidad de mejorar la eficiencia de su línea de

producción mediante la creación de nuevos productos y tecnologías innovadoras que la diferencien de sus competidores. Estos avances podrían conllevar la creación de productos más sostenibles, eficientes y competitivos en el mercado, que tengan un menor impacto en el medio ambiente.

### **Investigación y desarrollo de materiales alternativos sostenibles.**

La investigación y el desarrollo de nuevos materiales alternativos sostenibles resulta una amenaza para FiberPalm debido a que otras empresas también están invirtiendo en ello. La empresa podría enfrentarse a una fuerte competencia dentro del mismo campo lo que podría dificultar que se diferencie en el mercado y que pueda obtener ventajas competitivas.

### **Infraestructura digital desarrollada y población con alta penetración de internet.**

La infraestructura digital desarrollada y la alta penetración de internet en la población, representan una gran oportunidad a la hora de expandir la presencia de la empresa en el mercado a través del comercio electrónico. Actualmente la compra online resulta atractiva para los consumidores por lo que la posibilidad de compra vía internet podría implicar un aumento de las ventas y llegar a nuevos clientes.

El desarrollo de la infraestructura digital también permite a FiberPalm la realización de campañas de marketing digital efectivas con las cuales llegar a su público objetivo. Mediante el uso de redes sociales, web, correo electrónico, etc. puede promocionar sus productos y generar interés entre los consumidores.

El uso de este tipo de infraestructuras y la alta penetración de internet, permite recopilar y analizar los datos sobre sus clientes y sus hábitos de consumo. Este tipo de información puede ser útil para comprender el mercado y desarrollar estrategias de marketing más efectivas para satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

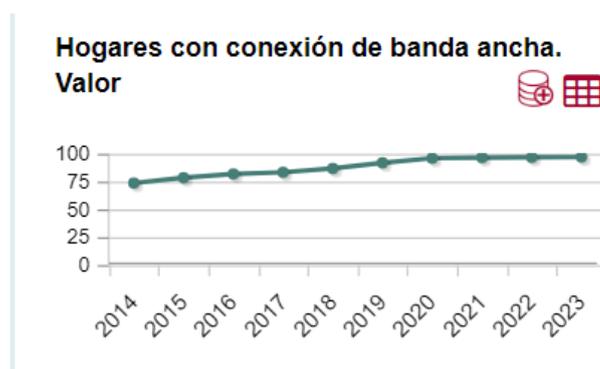
### Equipamiento y uso de TIC en los hogares - Año 2023

	Valor	Variación
Hogares con conexión de banda ancha	1 96,4	0,3
Viviendas con algún tipo de ordenador	1 82,6	-0,3
Personas que han usado Internet (últimos 3 meses)	2 95,4	0,9
Usuarios diarios de Internet	2 90,0	2,9
Personas que han comprado por Internet (últimos 3 meses)	2 55,9	0,6

Valor en porcentaje. Variación: diferencia respecto a la tasa del año anterior

1. Hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años de edad

2. Personas de 16 a 74 años de edad



Gráfica 12: Hogares con conexión de banda ancha

INE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

### Dimensión Ecológica

#### **Falta de disponibilidad de materias primas debido al cambio climático.**

El cambio climático podría afectar a la disponibilidad de materias primas que FiberPalm emplea en la producción de sus productos, esto podría conllevar un aumento de los costos de producción, la necesidad de búsqueda de materia prima en lugares más alejados y un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa.

Si la disponibilidad de materias primas se ve afectada, la empresa podría llegar a verse obligada a interrumpir su producción.

A continuación se respaldará la información con los datos mostrados en el siguiente mapa sobre el impacto de las condiciones atmosféricas extremas. Una gran cantidad de comunidades como Andalucía, Extremadura, Castilla La Mancha y Murcia son las más afectadas pero le siguen con cifras muy próximas comunidades como las Islas Baleares, Aragón, Madrid o La Rioja.

Por tanto, nos encontramos frente a un país afectado en gran medida por el impacto de las condiciones atmosféricas extremas por lo que se deberían tomar medidas para tratar de paliar este gran problema.



Mapa 3: Impacto de las condiciones atmosféricas extremas (2018-2020)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

### **Regulaciones ambientales con el uso de recursos naturales.**

Las regulaciones ambientales son cada vez más exigentes, en concreto aquellas relacionadas con el uso de recursos naturales podrían provocar un aumento de los costos de producción de la empresa.

Estas regulaciones podrían limitar el uso de materias primas por lo que se reduciría la capacidad de producción de la empresa afectando negativamente en su rentabilidad.

El cumplimiento de estas regulaciones puede aumentar la complejidad de la línea de producción y de la cadena de suministro pudiendo verse obligada a implementar nuevos controles y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las normas.

*La transición hacia la economía circular es una prioridad a nivel europeo y mundial. La preocupación por el agotamiento de los recursos naturales disponibles y la reducción de los residuos generados en los procesos de producción y consumo ha planteado la necesidad de cambio de los modelos económicos tradicionales hacia un modelo que optimice la utilización de los recursos, los materiales y los productos disponibles. Todo ello al mismo tiempo que se garantiza el crecimiento económico, un mayor bienestar de nuestras sociedades y la preservación del capital natural.*

*El sistema económico actual se basa en un modelo lineal, en el cual para fabricar productos se extraen materias primas, se produce y finalmente se desecha. Este modelo de "Extraer - Producir - Consumir - Desechar" conlleva un uso intensivo de los recursos*

*naturales y ejerce una elevada presión sobre el medioambiente, generando un volumen de residuos, gases de efecto invernadero y contaminación de suelos y aguas, obviando la sostenibilidad.*

*La economía circular se plantea como alternativa a este modelo tradicional y tiene como objetivo mantener el valor de los productos, materiales y recursos durante el mayor tiempo posible, devolviéndolos al ciclo productivo al final de su uso, al tiempo que se minimiza la generación de residuos. Esto es, producir con el menor impacto medioambiental posible.*

[https://www.ine.es/proyectos/indicadores\\_ambientales/proyecto\\_indi\\_ambientales.pdf](https://www.ine.es/proyectos/indicadores_ambientales/proyecto_indi_ambientales.pdf)

### **Barreras contra la emisión de gases de efecto invernadero.**

FiberPalm puede destacar en la industria al adoptar medidas proactivas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. La producción del tipo de material producido por FiberPalm no emite gases de efecto invernadero por lo que puede optar a incentivos y subvenciones por parte de los gobiernos para actuar de forma que se reduzca la contaminación. Esta característica mejora la imagen de marca de la empresa, lo cual puede atraer a clientes y socios que valoren la sostenibilidad.

Al no producir emisión de gases efecto invernadero, la empresa no necesita emplear tanta energía, puede reducir su dependencia de combustibles fósiles y disminuir los costos de tratamiento de residuos.

*El Acuerdo de París es un tratado internacional sobre el cambio climático, que fue adoptado por los líderes mundiales en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP21), en París. El Acuerdo establece objetivos a largo plazo como guía:*

*- Reducir sustancialmente las emisiones de gases de efecto invernadero para limitar el aumento de la temperatura global en este siglo a 2°C preferiblemente a tan solo 1,5°.*

*Actualmente, 192 países, además de la Unión Europea, han firmado el Acuerdo de París. El acuerdo incluye compromisos de todos los países para reducir sus emisiones y colaborar en la adaptación a los impactos del cambio climático, así como llamamientos a estos países para aumentar sus compromisos con el tiempo. También proporciona un marco para un control y una información transparentes sobre los objetivos climáticos de los países desarrollados, y su implementación es fundamental para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*

*Por otra parte, la Comisión Europea aprobó en 2021 la Ley Europea del Clima<sup>4</sup>, en la que se establece y define el objetivo de neutralidad climática en la UE a 2050 y proporciona un marco para avanzar en los esfuerzos de adaptación a los impactos del cambio climático. Todos los Estados miembros deben poner en marcha estrategias y planes de adaptación.*

*La Ley establece, además, un objetivo vinculante para la Unión de reducción de las emisiones netas de gases de efecto invernadero (las emisiones una vez deducidas las absorciones) en, al menos, un 55 % en 2030 con respecto a los niveles de 1990. Con el fin de garantizar que se tomen medidas suficientes para reducir y evitar las emisiones de aquí a 2030, la Ley del Clima introduce un límite de 225 millones de toneladas de CO2 equivalente a la contribución de las absorciones a dicho objetivo.*

[https://www.ine.es/proyectos/indicadores\\_ambientales/proyecto\\_indi\\_ambientales.pdf](https://www.ine.es/proyectos/indicadores_ambientales/proyecto_indi_ambientales.pdf)

### **Objetivos de Desarrollo Sostenible y medidas obligatorias de la Agenda 2030.**

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030 establecen objetivos con el fin de que los procesos de desarrollo se realicen de forma sostenible. En este caso, FiberPalm desarrolla un producto que contribuye al cumplimiento de estos objetivos, abriendo nuevas oportunidades de negocio. La contribución al desarrollo sostenible mejora la reputación de la empresa como responsable y comprometida con el futuro del planeta.

La alineación de los nombrados ODS y la Agenda 2030 pueden fortalecer las relaciones de FiberPalm con stakeholders como es el caso de gobiernos, organizaciones internacionales, clientes, consumidores, etc.

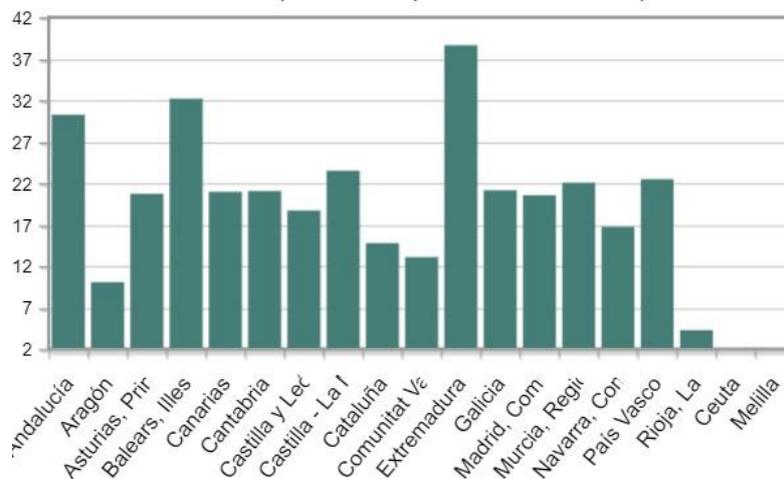
### Dimensión Legal

El cumplimiento de las normativas vigentes supone un reto para las empresas puesto que deben adaptar su producción a estas y sin el cumplimiento de las mismas se estarían realizando prácticas ilegales y/o deberían pagar sanciones por ello.

Aquellas comunidades con mayor necesidad de cumplir con los requisitos de los contratos públicos en materia medioambiental son Extremadura, las Illas Baleares y Andalucía.

**Actividades innovadoras en el período 2018-2020: Empresas que introdujeron innovaciones con beneficios medioambientales por tipo de factor que afectó a la decisión, por comunidades y ciudades autónomas**

Encuesta sobre Innovación en las Empresas, Comunidades y ciudades autónomas, Necesidad de cumplir con los requisitos de los contratos públicos



Gráfica 13: Necesidad de cumplir con los requisitos de los contratos públicos en cuestiones medioambientales (2018-2020)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

### Regulaciones contra la contaminación.

Las regulaciones contra la contaminación incentivan a FiberPalm a producir de la manera más sostenible posible desarrollando productos que cumplan con las normas ambientales. FiberPalm puede posicionarse como proveedor de soluciones sostenibles en mercados con regulaciones cada vez más estrictas, donde la demanda de productos y servicios ecológicos es alta.

### Leyes ambientales que regulan la gestión de residuos, la contaminación del aire y agua.

FiberPalm ofrece soluciones innovadoras para la gestión de residuos y la contaminación del aire y del agua, satisfaciendo así, las necesidades del mercado y cumpliendo con las regulaciones. Estas leyes suponen una oportunidad para FiberPalm debido a que no todas las empresas que producen materiales sustitutivos pueden cumplir con ellas.

Por otra parte, también resulta una oportunidad debido a que los clientes deben cumplir con estas regulaciones por lo que deben buscar empresas proveedoras que les proporcione materiales con los cuales cumplan dicha normativa. Por tanto, FiberPalm como posible empresa productora se beneficia de ello.

La adopción de este tipo de prácticas responsables mejora la imagen de marca y fortalece su reputación social.

### **Reglamentos para la protección del medio ambiente.**

En cuanto al cumplimiento estricto de los reglamentos para la protección del medio ambiente, se puede diferenciar a FiberPalm de sus competidores ya que no todos asumen un compromiso similar con la sostenibilidad.

FiberPalm se sitúa como proveedor de soluciones sostenibles en mercados con regulaciones ambientales con alta demanda. Ofrece un material respetuoso con el medio ambiente, revalorizando un producto de forma que resulta reciclado y reciclable. Esto ofrece la oportunidad de ofrecer una visión sostenible de la empresa y que ello cree interés entre los clientes potenciales.

### **Regulaciones que afectan a la industria de materiales compuestos.**

Las regulaciones impuestas a la industria de materiales compuestos podrían resultar una amenaza para FiberPalm debido a que podrían implicar un cambio en el uso de los materiales que emplea o en las tecnologías o procesos con el fin de cumplir la normativa vigente.

Los cambios en estas regulaciones podrían generar incertidumbre jurídica en la industria dificultando a FiberPalm la realización de una planificación futura y su consiguiente toma de decisiones.

*Las siguientes son las principales normas ambientales ISO aplicables a la empresa:*

#### **NORMA ISO 14001**

*Es un estándar internacional para sistemas de gestión ambiental. La norma ISO 14001 establece los procedimientos de calidad que las empresas deben adoptar en la gestión ambiental.*

*La estructura de la ISO 14001 es similar a la ISO 9001 del sistema de gestión de la calidad, por lo que su implementación ayuda a mejorar la productividad y eficiencia de las operaciones de la empresa.*

#### **NORMA ISO 50001**

*Es la normativa medioambiental que certifica los Sistemas de Gestión de Energía en las empresas. Dispone medidas para ayudar a las compañías a implantar procedimientos eficaces para hacer un uso eficaz de los recursos energéticos.*

#### NORMA ISO 45001

*Es un estándar internacional para la gestión de la seguridad y salud ocupacional. Es el encargado de estandarizar los procedimientos que la empresa debe implementar para promover el mejor clima laboral y asegurar la salud de los trabajadores. También ayuda a prevenir enfermedades y accidentes laborales.*

#### LEY 21/2013 DE EVALUACIÓN AMBIENTAL

*Esta ley establece las bases que deben regir la evaluación ambiental de los planes, programas y proyectos que puedan tener efectos significativos sobre el medio ambiente, garantizando en todo el territorio del Estado un elevado nivel de protección ambiental, con el fin de promover un desarrollo sostenible, mediante:*

- *La integración de los aspectos medioambientales en la elaboración y en la adopción, aprobación o autorización de los planes, programas y proyectos;*
- *el análisis y la selección de las alternativas que resulten ambientalmente viables;*
- *el establecimiento de las medidas que permitan prevenir, corregir y, en su caso, compensar los efectos adversos sobre el medio ambiente;*
- *el establecimiento de las medidas de vigilancia, seguimiento y sanción necesarias para cumplir con las finalidades de esta ley.*

#### LEY 26/2007 DE RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL

*El objeto de la Ley Nº 26/2007 es regular la responsabilidad de los operadores de prevenir, evitar y reparar los daños ambientales de conformidad con el artículo 45 de la Constitución y el principio de prevención y “quién contamina paga”.*

#### LEY 22/2011 DE RESIDUOS Y SUELOS CONTAMINADOS

*El propósito de la ley es regular la gestión de residuos y mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos mediante la promoción de medidas para prevenir la generación de residuos y reducir los efectos adversos sobre la salud humana y el medio ambiente relacionados con la generación y gestión de residuos.*

[https://kiwestudiomediambiental.es/blog/normativa-mediambiental/#Normativa\\_mediambiental\\_para\\_empresas](https://kiwestudiomediambiental.es/blog/normativa-mediambiental/#Normativa_mediambiental_para_empresas)

### 5.3.3 Perfil estratégico del entorno

En este apartado se procede a realizar el perfil estratégico del entorno. En primer lugar, se recopilarán todas las variables identificadas en el análisis PESTEL anterior y se clasificarán según la dimensión a la que pertenecen.

A continuación, se evaluará de forma individual cada una de las variables para determinar su impacto en la empresa. Para ello, se utilizarán las siguientes categorías:

- MN: Muy negativo
- N: Negativo
- I: Indiferente
- P: Positivo
- MP: Muy positivo

El recorrido de las marcas de las diferentes casillas representará el perfil estratégico de la empresa, mostrando de manera visual si la empresa se encuentra en una situación más o menos beneficiosa.

		MN	N	I	P	MP
Políticas	Regulaciones ambientales que promueven la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental.					x
	Políticas de apoyo a la innovación como programas de investigación y desarrollo.					x
	Inestabilidad política.		x			
Económicas	Evolución del PIB.				x	
	Atos precios del petróleo por la dependencia de sus importaciones.				x	
	Aumento del empleo y bajada del paro.			x		
Socio-culturales	Creciente conciencia ambiental y mayor demanda de productos sostenibles.					x
	Responsabilidad social empresarial por demostrar su compromiso con el medioambiente.					x
	Baja natalidad y aumento de la edad media de la maternidad.			x		
Tecnológicas	Avances tecnológicos en el ámbito de la biotecnología y los materiales sostenibles.					x
	Investigación y desarrollo de materiales		x			

	alternativos sostenibles.					
	Infraestructura digital desarrollada y población con alta penetración de internet.					X
Ecológicas	Falta de disponibilidad de materias primas debido al cambio climático.	X				
	Regulaciones ambientales con el uso de recursos naturales.		X			
	Barreras contra la emisión de gases de efecto invernadero.					X
	Objetivos de Desarrollo Sostenible y medidas obligatorias de la Agenda 2030.					X
Legales	Regulaciones contra la contaminación.					X
	Leyes ambientales que regulan la gestión de residuos, la contaminación del aire y agua.					X
	Reglamentos para la protección del medio ambiente.					X
	Regulaciones que afectan a la industria de materiales compuestos.	X				

Tabla 11: Perfil Estratégico del entorno

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en este perfil estratégico, la empresa cuenta con una situación favorable, cuenta con mayor número de variables favorables que perjudiciales. Se contabilizan un total de 11 factores muy positivos, 2 positivos, 2 indiferentes, 3 negativos y 2 muy negativos.

La dimensión con mayor número de amenazas es la ecológica por la posible falta de materia prima ocasionada por el cambio climático y por las regulaciones ambientales en relación con el uso de los recursos naturales.

Las demás dimensiones cuentan con una mayoría de factores positivos, pero cabe tener en cuenta que hay algunas variables negativas a tener en cuenta como son las regulaciones que afectan a la industria de materiales compuestos, la investigación que pueden realizar otras empresas para crear materiales sostenibles alternativos o la inestabilidad política la cual podría acabar afectando al funcionamiento de la empresa.

Para finalizar este apartado se puede concluir que, tras realizar el análisis del perfil estratégico del entorno de la empresa, esta cuenta con un entorno favorecedor. La empresa debe aprovechar estas oportunidades y tratar de que le afecte en la menor medida posible los factores negativos del entorno.

### 5.3.3 Tabla resumen de amenazas y oportunidades

A partir del análisis PESTEL en el cual se han estudiado las diversas dimensiones política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y legal, junto con la realización del perfil estratégico del entorno, se han podido hallar las siguientes amenazas y oportunidades que pueden afectar al desarrollo de la empresa.

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación y desarrollo de materiales alternativos sostenibles.</li> <li>- Falta de disponibilidad de materias primas debido al cambio climático.</li> <li>- Regulaciones ambientales con el uso de recursos naturales</li> <li>- Regulaciones que afecten a la industria de materiales compuestos.</li> <li>- Inestabilidad política</li> <li>- Baja natalidad y aumento de la edad media de la maternidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regulaciones ambientales que promueven la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental.</li> <li>- Políticas de apoyo a la innovación como programas de investigación y desarrollo.</li> <li>- Evolución del PIB</li> <li>- Altos precios del petróleo por la dependencia de sus importaciones.</li> <li>- Creciente conciencia ambiental y mayor demanda de productos sostenibles.</li> <li>- Responsabilidad social empresarial por demostrar su compromiso con el medioambiente.</li> <li>- Avances tecnológicos en el ámbito de la biotecnología y los materiales sostenibles.</li> <li>- Infraestructura digital desarrollada y población con alta penetración de internet.</li> <li>- Barreras contra la emisión de gases de efecto invernadero.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Objetivos de Desarrollo Sostenible y medidas obligatorias de la Agenda 2030.</li><li>- Regulaciones contra la contaminación.</li><li>- Leyes ambientales que regulan la gestión de residuos, la contaminación del aire y agua.</li><li>- Reglamentos para la protección del medio ambiente</li><li>- Aumento del empleo y bajada del paro</li></ul>
--	---

Tabla 12: Resumen amenazas y oportunidades FiberPalm

Fuente: Elaboración propia

Mediante los análisis nombrados anteriormente, se han localizado un total de 6 amenazas y 14 amenazas. En este caso, las amenazas a las que se enfrenta la empresa superan en número e impacto a las oportunidades. Las oportunidades presentan un potencial de crecimiento pero las amenazas representan un riesgo significativo para la estabilidad y el futuro de la empresa por lo que la empresa debería adoptar estrategias para minimizar su impacto.

#### 5.4 Comportamiento del consumidor

A lo largo de este apartado, se analizará el comportamiento del consumidor, este paso es fundamental para atraer e influir sobre su pensamiento y sus acciones de compra. Comprender su comportamiento es una tarea de gran dificultad debido a la cantidad de factores innumerables que influyen en el cliente. Por ello, se realiza un análisis de los principales factores que influyen en su comportamiento y en su proceso de decisión de compra. Con este análisis se pretende obtener una serie de amenazas y oportunidades de FiberPalm en el mercado.

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

Las compras de los consumidores vienen influenciadas por las características personales de los mismos, como también por factores culturales, sociales y psicológicos. Estos son factores que se deben tener en cuenta y que al mismo tiempo son incontrolables en el área del marketing.

En primer lugar, cabe destacar que este material no puede satisfacer a todos el mercado dado que todos los clientes no tienen las mismas necesidades de satisfacción y comportamientos de compra.

Para identificar el mercado objetivo en el cual se va a centrar la venta de fibra de palmera, primero se realizará un mapa de empatía, posteriormente se analizarán los segmentos del mercado para conocer mejor el propio segmento de la empresa.

Un mapa de empatía es una herramienta visual que ayuda a entender y empatizar con un grupo específico de personas, como son el público objetivo o los clientes. Se trata de un mapa mental diseñado específicamente con el fin de capturar los pensamientos, sentimientos y experiencias de los usuarios.

La realización de un análisis mediante esta herramienta consiste en responder a una serie de preguntas en torno al consumidor.

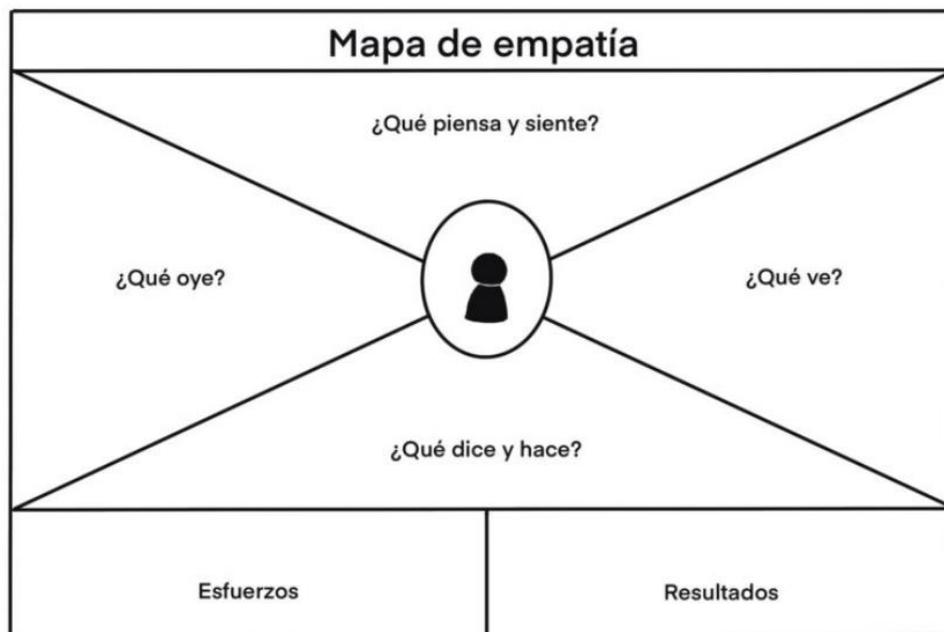


Figura 10: Mapa de empatía.

Fuente: <https://www.carolinacampalans.com/mapa-de-empatia/>

## 1. ¿Quién?

### ¿Con quién quiere empatizar la empresa?

Todas aquellas empresas que utilicen fibras sintéticas en su proceso de producción de composites.

### ¿Qué situación tiene?

Actualmente las empresas cuentan con la necesidad de cambiar su imagen empleando materiales sostenibles debido a la presión de normativas medioambientales, a nivel nacional y a nivel europeo.

### ¿Cuál es su oficio?

Empresas de materiales industriales avanzados de alta resistencia y bajo peso. Ej. Industria náutica (cascos de barco, tablas de surf, etc.), industria automotriz (piezas grandes, retrovisores, etc.) , industria aeronáutica (piezas grandes, etc.) , industria eólica (aspas de molinos, etc.) y procesos de prototipado (fundas de móvil, espinilleras, maquetas, etc.)

## 2. ¿Qué necesita hacer?

Las empresas buscan una solución sostenible que les permita gestionar el producto desde el primer hasta el último momento del proceso productivo. Necesitan cambiar su imagen comercial hacia una más sostenible y responsable con el medio ambiente. Buscan desarrollar materiales reciclados y reciclables de bajo peso y alta resistencia que cumplan con las normativas ambientales.

### ¿Qué hace de manera diferente?

Con el uso de estas fibras, las empresas pueden llegar a cambiar su imagen comercial hacia una imagen más sostenible consiguiendo que el cliente cambie su visión de la empresa a una más concienciada sobre el medio ambiente.

### ¿Qué tareas quiere realizar?

Desarrollo de materiales reciclados y reciclables de bajo peso y gran resistencia que cumplan las normativas medioambientales de reciclaje, permitiendo ventajas competitivas frente a la competencia.

### ¿Cómo sabría si ha conseguido su objetivo?

El objetivo se daría como conseguido en el momento en el que las empresas se decantan por este tipo de material, consiguiendo así la comercialización del producto. El éxito se mediría por la adopción generalizada de FiberPalm por parte de las empresas con un aumento en la demanda y comercialización del producto.

### **3. ¿Qué ve?**

Los clientes potenciales pueden percibir FiberPalm como un mercado atractivo desde el punto de vista del valor ecológico. Un mercado que cada vez está más sometido a regulaciones enfocadas en el uso de la economía circular y un entorno cada vez más concienciado.

### **4. ¿Qué dice?**

El cliente expresa su preocupación por el impacto ambiental de su actividad, busca soluciones sostenibles que le permitan cumplir con las normativas y valora la calidad y el rendimiento de los materiales que utiliza.

### **5. ¿Qué hace?**

Busca proveedores que puedan ofrecerle un producto empleable, sostenible y de buena calidad para su proceso de producción. Investiga y evalúa alternativas a las fibras sintéticas tradicionales y busca proveedores confiables con los cuales adaptar sus procesos de producción para incorporar materiales ecológicos.

### **6. ¿Qué oye?**

En la situación en la que se encuentran actualmente las empresas, es común que escuchen términos como “cambio climático”, “contaminación”, “Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”, “Incremento de las tasas de reciclaje”, “Endurecimiento de la normativa”, etc.

FiberPalm cuenta con una oportunidad significativa para posicionarse como líder de la producción de composites, pero su éxito dependerá de su capacidad para dar respuesta y atender a las necesidades de las empresas que buscan soluciones ecológicas.

#### **5.4.2 Análisis del proceso de decisión de compra del consumidor**

Tras analizar los principales factores que influyen en el comportamiento del consumidor mediante la herramienta del mapa de empatía, se ha podido conocer los puntos clave más cercanos para la toma de decisiones del cliente.

Teniendo en cuenta las conclusiones obtenidas a partir de este análisis, en este siguiente apartado se va a observar y detallar cuál sería el proceso de decisión de compra del consumidor.

El proceso de decisión de compra del consumidor se basa en las etapas por las cuales un consumidor atraviesa antes, durante y después de realizar la compra del producto o servicio.

En primer lugar se identificarán las necesidades, seguido por la búsqueda de información, la evaluación de alternativas y finalmente la valoración del proceso de compra.

- Descubrimiento y reconocimiento de la necesidad:

El cliente identifica la necesidad de buscar un material compuesto ligero, resistente y sostenible para la fabricación de sus productos.

El cliente toma conciencia de la existencia de FiberPalm a través de diversos canales como ferias, revistas especializadas en el sector, eventos sectoriales, internet, redes sociales y recomendaciones de terceros.

- Búsqueda de la información y evaluación de alternativas.

En este paso las empresas tratan de buscar información para conseguir encontrar aquel producto que se adapte mejor a sus necesidades y para ello evalúa las diversas alternativas existentes en el mercado.

Las empresas buscan proveedores de fibra para fabricar materiales compuestos, estas se reúnen con frecuencia con proveedores que les explican las ventajas de sus materiales. Analizan los costes de las fibras, sus propiedades, aplicaciones, beneficios y su impacto ambiental. Estudian las normativas sobre reciclaje las cuales cada vez son más exigentes en los países desarrollados.

Encuentran la posibilidad de emplear materiales naturales, más reciclables y con menor impacto ambiental. En este punto surge la necesidad de realizar una investigación para realizar una compra que les permita llevar a cabo un proceso de producción cumpliendo con todas las medidas y características del producto que necesitan y teniendo en cuenta los requisitos externos requeridos para las empresas.

- Búsqueda de alternativas:

En este punto los clientes analizan cuidadosamente las ventajas y desventajas de cada alternativa considerando sus necesidades específicas como también su presupuesto.

El cliente valora los diversos tipos de fibras que pueden emplear, fibras de carbono, fibras de vidrio, fibras vegetales, etc. y prioriza estas alternativas en función de su importancia y relevancia.

- Decisión de compra:

Tras analizar las diversas alternativas, el cliente evalúa el rendimiento de FiberPalm y tras encontrar respuesta a sus necesidades, plantea desarrollar un proyecto con esta Startup para valorar su tecnología. En este caso, FiberPalm se convierte en la opción preferida por la empresa. Seguidamente, el cliente se pone en contacto con FiberPalm para solicitar más información y realizar la compra.

- Comportamiento post-compra:

El cliente evalúa el rendimiento de FiberPalm en su aplicación y compara sus expectativas con la realidad. Si este se siente satisfecho, es probable que continúe usándolo en futuros proyectos y que lo recomiende a terceros. Mismamente el cliente proporciona retroalimentación a FiberPalm de forma que esta puede mejorar sus productos y servicios.

#### 5.4.4 Tabla resumen amenazas y oportunidades

En esta tabla se procede a establecer en forma de resumen las amenazas y oportunidades halladas durante el análisis del comportamiento del consumidor realizado mediante un mapa de empatía y su proceso de decisión de compra.

<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Presión que sienten las empresas por cambiar su imagen hacia una más sostenible. Podrán buscar otras soluciones además de FiberPalm.</li><li>- Falta de conocimiento de las ventajas de FiberPalm o de cómo este producto podría adaptarse y</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Presión que sienten las empresas por cambiar su imagen hacia una más sostenible. Podrán optar por FiberPalm.</li><li>- Posicionamiento de la marca como sostenible e innovadora.</li><li>- Educación del consumidor.</li></ul>

<p>satisfacer sus necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Alta percepción del precio.</li><li>- Fata de canales de distribución en todas las regiones.</li><li>- Preocupaciones por el rendimiento en comparación con materiales tradicionales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Desarrollo de productos para satisfacer las necesidades cambiantes.</li></ul>
--	---

Tabla 13. Resumen amenazas y oportunidades FiberPalm

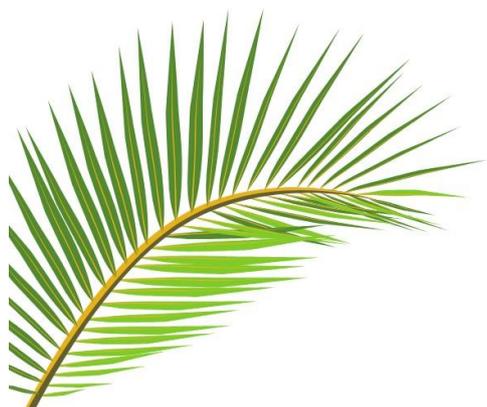
Fuente: Elaboración propia

Detalladas las diversas amenazas y oportunidades, se puede observar en la tabla un total de 5 amenazas y 4 oportunidades. No se tratan de elevados números de factores pero sí son factores con gran impacto tanto favorables como desfavorables por lo que se deben tener en cuenta para conseguir un correcto desarrollo de la empresa.



FiberPalm

## CAPÍTULO 6. FORMULACIÓN, EVALUACIÓN, SELECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS.



## Capítulo 6. Formulación, evaluación, selección y priorización de estrategias.

A lo largo de este capítulo se realizarán diversos análisis con el fin de seleccionar y priorizar las estrategias a seguir por la empresa objeto de estudio. En primer lugar, se realizará la matriz DAFO y se formularán, en base a los resultados obtenidos, una serie de estrategias a través de combinaciones de los diversos factores. Posteriormente se realizará una evaluación y una selección de las estrategias mediante el uso de un análisis de puntuación relativa donde se estudiará el ajuste, la aceptabilidad y la factibilidad de las mismas. Por último, se priorizarán las estrategias.

### 6.1 Matriz DAFO

Realizados todos los análisis tanto de la situación interna como de la externa de la empresa, en este apartado se procede a la realización de un DAFO donde se expondrán en forma de sumario las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades extraídas previamente, con el fin de obtener una imagen sintetizada de la posición actual de la empresa, la cual permitirá comprender la situación de la empresa y aquello que debe enfrentarse para poder conseguir una mejora y un crecimiento empresarial.

DAFO	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. Capacidad para fijar objetivos para la venta del producto	A1. Falta de clientes en la actualidad.
D2. Capacidad para que los operarios trabajen adecuadamente	A2. Inexistencia de datos para asegurar un crecimiento.
D3. Capacidad para abarcar una gran cantidad de clientes en la actualidad	A3. Investigación y desarrollo de materiales alternativos sostenibles.
D4. Capacidad de reconocimiento de marca.	A4. Falta de disponibilidad de materias primas debido al cambio climático.
D5. Baja conciencia de FiberPalm en el mercado	A5. Regulaciones ambientales del uso de recursos naturales
	A6. Regulaciones que afecten a la industria de materiales compuestos.
	A7. Precio más alto el cual puede dificultar su penetración en el mercado.

	<p>A8. Falta de ensayos para asegurar el mismo nivel de resistencia que otros tipos de fibras.</p> <p>A9. Posible falta de existencia de materia prima a largo plazo.</p> <p>A10. Producción compleja en comparación con otros productos sustitutivos.</p> <p>A11. Existencia de productos sustitutivos.</p> <p>A12. Posibles nuevos competidores con el uso de la misma fibra.</p> <p>A13. Competencia establecida con una amplia base de clientes y proveedores.</p> <p>A14. Presión que sienten las empresas por cambiar su imagen hacia una más sostenible. Podrán buscar otras soluciones además de FiberPalm.</p> <p>A15. Falta de conocimiento de las ventajas de FiberPalm o de cómo este producto podría adaptarse y satisfacer sus necesidades.</p> <p>A16. Alta percepción del precio.</p> <p>A17. Falta de canales de distribución en todas las regiones.</p> <p>A18. Preocupaciones por el rendimiento en comparación con materiales tradicionales.</p> <p>A19. Altas barreras de entrada dificultando la entrada al mercado de FiberPalm.</p> <p>A20. Inestabilidad política</p> <p>A21. Baja natalidad y aumento de la edad media de la maternidad.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>F1. Capacidad para coordinar las diversas áreas funcionales</p>	<p>O1. Amplio mercado al que puede optar FiberPalm.</p>

<p>F2. Capacidad para realizar nuevas inversiones</p> <p>F3. Capacidad para establecer contacto con nuevos clientes</p> <p>F4. Capacidad para tener presencia en distintos mercados</p> <p>F5. Capacidad para liderar sobre el desarrollo de la empresa a corto plazo</p> <p>F6. Capacidad para captar clientes</p> <p>F7. Capacidad para comunicarse con el cliente</p> <p>F8. Capacidad para promocionar el producto para la venta</p> <p>F9. Capacidad para innovar y mejorar</p> <p>F10. Capacidad para obtener la maquinaria necesaria</p> <p>F11. Capacidad para realizar un análisis interno</p> <p>F12. Capacidad para crear un plan de marketing</p> <p>F13. Capacidad para dar a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales</p> <p>F14. Capacidad para ser anunciados por medios de comunicación</p>	<p>O2. Crecimiento de la demanda de productos sostenibles.</p> <p>O3. Propiedades únicas podrían atraer a nuevos clientes.</p> <p>O4. Diferenciación por innovación.</p> <p>O5. Asociaciones con empresas complementarias para expandir su imagen.</p> <p>O6. Regulaciones ambientales que promueven la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental.</p> <p>O7. Políticas de apoyo a la innovación como programas de investigación y desarrollo.</p> <p>O8. Altos precios del petróleo por la dependencia de sus importaciones.</p> <p>O9. Creciente conciencia ambiental y mayor demanda de productos sostenibles.</p> <p>O10. Responsabilidad social empresarial por demostrar su compromiso con el medioambiente.</p> <p>O11. Avances tecnológicos en el ámbito de la biotecnología y los materiales sostenibles.</p> <p>O12. Infraestructura digital desarrollada y población con alta penetración de internet.</p> <p>O13. Barreras contra la emisión de gases de efecto invernadero.</p> <p>O14. Objetivos de Desarrollo Sostenible y medidas obligatorias de la Agenda 2030.</p> <p>O15. Regulaciones contra la contaminación.</p> <p>O16. Leyes ambientales que regulan la gestión de residuos, la contaminación del aire y agua.</p> <p>O17. Reglamentos para la protección del MA</p>
---	---

	<p>O18. Resulta atractivo por ser un producto reciclado y reciclable.</p> <p>O19. Valor ecológico del producto (revalorización de un producto).</p> <p>O20. Facilidad de obtener materia prima mediante sus proveedores cercanos.</p> <p>O21. Presión que sienten las empresas por cambiar su imagen hacia una más sostenible. Podrán optar por FiberPalm.</p> <p>O22. Posicionamiento de la marca como sostenible e innovadora.</p> <p>O23. Educación del consumidor.</p> <p>O24. Desarrollo de productos para satisfacer las necesidades cambiantes.</p> <p>O25. Altas barreras de entrada dificultando la entrada de competidores.</p> <p>O26. Evolución del PIB</p> <p>O27. Aumento del empleo y bajada del paro</p>
--	--

Tabla 14: DAFO FiberPalm

Fuente: Elaboración propia

Tras la realización de este DAFO como colofón a los diversos análisis tanto internos como externos realizados sobre FiberPalm, cabe mencionar que, a pesar de contar con una gran cantidad de amenazas, el panorama de la empresa sigue siendo positivo.

Se han podido extraer un conjunto de 5 debilidades la mayoría de las cuales existen debido a la fase inicial en la que se encuentra la empresa.

Encontramos un total de 21 amenazas, muchas de ellas con un impacto directo en la empresa, lo cual puede resultar un problema de gran envergadura.

En cuanto a los factores positivos obtenidos en los análisis, se han hallado 14 fortalezas, capacidades con las que cuenta la empresa y resultan favorecedoras para la

misma. La empresa cuenta con un total de 26 oportunidades, una gran cantidad de factores del entorno que pueden resultar beneficiosos para el crecimiento y desarrollo de FiberPalm.

Con el paso del tiempo y a medida que crezca la empresa FiberPalm se encontrará mejor posicionada. Para ello debe aprovechar las fortalezas y las oportunidades, llevar a cabo líneas de acción para conseguir superar sus debilidades y paliar el impacto de las amenazas del entorno sobre la empresa.

### 6.1.1 Formulación de las estrategias

Tras la estructuración de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, a continuación se procederá a la formulación de estrategias a poner en práctica por FiberPalm.

A partir de los resultados obtenidos anteriormente, en este apartado se procede a la realización de una “Matriz DAFO” mediante la cual se establecerán posibles líneas de acción.

El funcionamiento de la matriz consiste en la combinación de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) identificadas en las etapas previas.

La combinación se da entre debilidades con amenazas (DA) y debilidades con oportunidades (DO). Como también entre fortalezas con amenazas (FA) y fortalezas con oportunidades (FO). Con la combinación de estos factores, se genera la matriz con cuatro cuadrantes:

		Análisis externo	
		Amenazas	Oportunidades
Análisis interno	Debilidades	<b>Estrategias de Supervivencia (DA):</b> persiguen reducir las debilidades y neutralizar las amenazas	<b>Estrategias de Reorientación (DO):</b> se centran en el aprovechamiento de las oportunidades, dando por hecho que las debilidades son superadas
	Fortalezas	<b>Estrategias Defensivas (FA):</b> se aprovechan las fortalezas para combatir las amenazas	<b>Estrategias Ofensivas (FO):</b> se hace uso de las fortalezas para aprovechar al máximo las oportunidades

Tabla 15. Explicación Matriz DAFO.

Fuente: Elaboración propia.

- Estrategias de supervivencia (DA):  
 Cuando la empresa se encuentra en una situación vulnerable, con múltiples debilidades y un entorno hostil repleto de amenazas, las estrategias de supervivencia son cruciales. Estas estrategias se enfocan en abordar los problemas más urgentes, minimizando las debilidades y protegiendo a la empresa de las amenazas externas.
- Estrategias de Reorientación (DO):  
 A pesar de las debilidades internas, las empresas aún pueden encontrar oportunidades para prosperar. Las estrategias de reorientación se basan en ello, en aprovechar las oportunidades externas para fortalecer la empresa y superar sus limitaciones. Estas estrategias requieren un cambio tanto organizativo como estructural con el fin de sacar el máximo provecho a las oportunidades identificadas.
- Estrategias Defensivas (FA):  
 Cuando una empresa posee fortalezas considerables pero se enfrenta a un entorno amenazante, las estrategias defensivas son esenciales para proteger su posición competitiva, Estas estrategias se enfocan en defender las fortalezas de las que dispone la empresa y en neutralizar las amenazas existentes externas.
- Estrategias Ofensivas (FO):

En un entorno favorable con abundantes oportunidades y una empresa con grandes fortalezas, las estrategias ofensivas son la clave para el crecimiento y la expansión. Estas estrategias buscan maximizar las capacidades de la empresa para aprovechar al máximo las oportunidades.

Teniendo en cuenta esta previa explicación, se procede a la realización de la matriz DAFO para la empresa FiberPalm con el fin de obtener aquellas posibles estrategias que podrían servir a la empresa para conseguir un desarrollo eficiente y mejorar su situación actual.

#### **Combinación de Debilidades y Amenazas:**

- 1) D1 - A1/2/9: Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta.
- 2) D2 - A10: Realizar un estudio de mercado para diversificar la base de proveedores para reducir la dependencia de los proveedores actuales pudiendo hacer que los operarios trabajen adecuadamente.
- 3) D4/5 - A16: Realizar campañas de marketing donde se resalten las ventajas de FiberPalm dándole visibilidad a la marca.

#### **Combinación de Debilidades y Oportunidades:**

- 4) D1 - O24: Desarrollar productos que satisfagan las necesidades de los consumidores pudiendo así fijar objetivos de venta.
- 5) D2 - O7/11/20: Aprovechar las políticas de apoyo a la innovación, los avances tecnológicos y la materia prima de proveedores cercanos para que los operarios trabajen adecuadamente.
- 6) D4 - O22: Plan para implantar un sistema de comunicación para dar visibilidad a los consumidores sobre la empresa y sus compromisos sociales y medioambientales.

#### **Combinación de Fortalezas y Amenazas:**

- 7) F4 - A16: Realizar campañas de marketing para dar a conocer a través de los diversos mercados, las ventajas que puede obtener una empresa al optar por FiberPalm.
- 8) F5 - A1/2: Plan de producción a corto plazo para conseguir obtener clientes y datos que puedan corroborar un crecimiento.
- 9) F9 - A4: Emplear la investigación externa y desarrollo de materiales alternativos sostenibles para que FP pueda innovar y mejorar.
- 10) F11 - A16: Realización de un análisis interno con el fin de encontrar todas las ventajas que puede ofrecer FiberPalm para luego poder hacerlo público.

- 11) F12/13/14 - A15/16: Plan de marketing para saber cómo dar a conocer a través de los diversos medios de comunicación las ventajas del producto desde un punto de vista sostenible.

### **Combinación de Fortalezas y Oportunidades.**

- 12) F1 - O24: Estudio de las necesidades cambiantes de los consumidores para trasladar la información a los ingenieros que realizan los productos.
- 13) F2 - O7: Plan para captar inversiones a través de concursos de programas de investigación y desarrollo.
- 14) F7/8/14/13 - O12: Implantación de un sistema de comunicación con el que dar visibilidad a los consumidores sobre la empresa promocionándose y mostrando sus compromisos sociales y medioambientales.
- 15) F9 - O11: Emplear los últimos avances tecnológicos en biotecnología y materiales sostenibles para que FiberPalm mejore e innove.
- 16) F10 - O7: Plan para utilizar el apoyo recibido por diversos programas de investigación y desarrollo para la compra de la maquinaria necesaria.
- 17) F11/12 - O24: Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.

Se han hallado un total de 17 posibles estrategias obtenidas mediante la combinación de factores positivos y negativos del entorno y de la empresa encontrados en los análisis previos.

La empresa posee fortalezas significativas en cuanto a su producto innovador, su equipo de trabajadores y su compromiso con la sostenibilidad. Sin embargo, también existen debilidades que deben abordarse como la falta de experiencia en ventas y marketing y la dependencia de un número limitado de proveedores.

Las oportunidades que presenta el mercado son considerables con una creciente demanda de productos sostenibles y un apoyo gubernamental a la innovación en este sector.

Por ello, con el planteamiento de este conjunto de combinaciones, la empresa puede abordar sus debilidades y capitalizar sus fortalezas.

Encontramos tres estrategias de supervivencia, estas se enfocan en superar las debilidades de la empresa y minimizar las amenazas del entorno externo, Las estrategias propuestas incluyen realizar más ensayos de viabilidad, diversificar la base de proveedores y desarrollar campañas de marketing.

En cuanto a las estrategias de reorientación, hallamos tres, enfocadas en aprovechar las oportunidades del mercado para compensar las debilidades de la empresa. Las estrategias propuestas se basan en desarrollar productos que satisfagan las

necesidades de los consumidores, aprovechar las políticas de apoyo a la innovación y establecer un sistema de comunicación para dar visibilidad a la empresa.

Hallamos cinco estrategias defensivas, estas se enfocan en proteger las fortalezas de la empresa de las amenazas del entorno exterior. Se incluyen aspectos como la realización de campañas de marketing, el desarrollo de un plan de producción a corto plazo, un análisis interno y un plan de marketing.

Con la combinación de fortalezas y oportunidades encontramos se han propuesto seis estrategias ofensivas, en este caso enfocadas en utilizar las fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades del mercado. Estas estrategias tratan de incluir propuestas para la implementación de un sistema de comunicación, la empleabilidad de los avances tecnológicos, captar inversiones mediante los programas de investigación y desarrollo, etc.

La mayoría de combinaciones se encuentran en las categorías DO y FO (estrategias de reorientación y estrategias ofensivas), lo que indica que FiberPalm tiene un fuerte potencial para superar sus debilidades y emplear sus fortalezas para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.

## 6.2 Evaluación y selección de las estrategias

Con el fin de llevar a cabo las líneas de acción fijadas en el apartado anterior, se procede a realizar la evaluación de las mismas para seleccionar aquellas más adecuadas y viables.

La evaluación de las estrategias se realizará con el modelo creado por Johnson, Scholes & Whittington (2006). Este modelo consiste en realizar un ajuste de las estrategias, plantear su factibilidad y posteriormente seleccionar aquellas que cumplan con los requisitos que se desean.

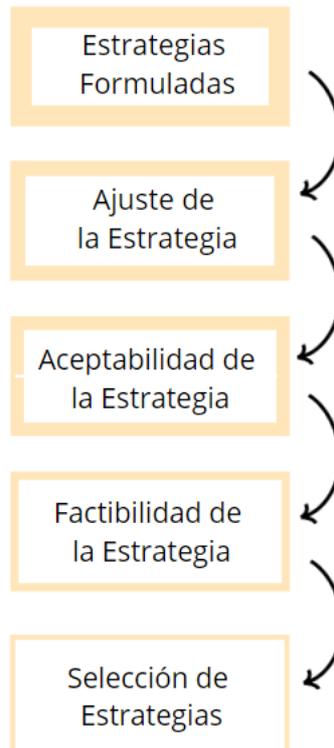


Figura 11: Etapas para la selección de estrategias según Johnson, Scholes y Whittington.

Fuente: Elaboración propia

Previo a la realización de este apartado, es fundamental ser conscientes de que, si bien seguiremos una estructura definida, la metodología empleada en las diferentes etapas puede presentar cierto grado de subjetividad. Esto se debe a la naturaleza compleja de la toma de decisiones estratégicas, donde diversos factores, tanto internos como externos, participan-

Además, es importante tener en cuenta que las previsiones para cada estrategia seleccionada no pueden asegurarse debido al dinamismo y al constante cambio al que están expuestas. Por tanto, las estrategias deberán adaptarse o modificarse en caso de que surjan circunstancias imprevistas. En este apartado, la flexibilidad es clave pudiendo ser capaces de ajustar las estrategias a medida que el entorno cambie.

### 6.2.1 Ajuste de las Estrategias

En este apartado se analizará el nivel de adecuación de las estrategias planteadas para FiberPalm. Para ello, se tomará como referencia la situación actual de la empresa, sus objetivos, misión, visión y características.

El ajuste estratégico consiste en la cuantificación del grado de aprovechamiento de los factores positivos tanto internos como externos que rodean la empresa. A la vez, busca la manera de minimizar el impacto de los puntos negativos a los que se enfrenta.

La elaboración de este análisis persigue comparar entre las diferentes estrategias planteadas, identificando sus fortalezas y debilidades relativas y realizar una priorización inicial de las líneas de acción. El ajuste se realizará asignando una ponderación a cada variable del análisis DAFO así como a la misión y a la visión de la empresa, en función del impacto que estas puedan tener en su desarrollo.

Se evaluará el nivel de importancia de cada factor en las diferentes estrategias formuladas, asignando valores de entre 1 y 10 puntos. A partir de esta ponderación se obtendrá una puntuación absoluta y una relativa para cada línea de acción.

Puntuación absoluta: se obtendrá una puntuación absoluta para cada estrategia, sumando los productos entre la ponderación de cada factor y su relevancia en la estrategia.

Puntuación relativa: Se calculará una puntuación relativa para cada estrategia, dividiendo la puntuación absoluta entre la suma de las ponderaciones de todos los factores.

Valores de corte: se establecerán valores de corte para la puntuación absoluta y la puntuación relativa, determinando qué estrategias pasan a la siguiente fase y cuáles son descartadas en la primera ronda de eliminación.

Con estas puntuaciones se seleccionan las estrategias que demuestran mayor potencial de éxito descartando aquellas que se encuentren por debajo de un valor de corte previamente establecido.

En este caso en concreto, se ha determinado los siguientes valores de corte:

Valor de aceptación	Puntuación absoluta	Puntuación relativa
	>200	>300

Tabla 16: Puntuación absoluta y relativa de corte.

Fuente: Elaboración propia

Los datos obtenidos tras realizar las ponderaciones para las diversas estrategias son los siguientes.

Estrategias	Puntuación absoluta	Puntuación relativa
-------------	---------------------	---------------------

Estrategia 1	Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta.	399	589,18
Estrategia 2	Realizar un estudio de mercado para diversificar la base de proveedores para reducir la dependencia de los proveedores actuales pudiendo hacer que los operarios trabajen adecuadamente.	82	122,86
Estrategia 3	Realizar campañas de marketing donde se resalten las ventajas de FiberPalm dándole visibilidad a la marca.	219	317,80
Estrategia 4	Desarrollar productos que satisfagan las necesidades de los consumidores pudiendo así fijar objetivos de venta.	175	259,86
Estrategia 5	Aprovechar las políticas de apoyo a la innovación, los avances tecnológicos y la materia prima de proveedores cercanos para que los operarios trabajen adecuadamente.	151	230,72
Estrategia 6	Plan para implantar un sistema de comunicación para dar visibilidad a los consumidores sobre la empresa y sus compromisos sociales y medioambientales.	264	383,60
Estrategia 7	Realizar campañas de marketing para dar a conocer a través de los diversos mercados, las ventajas que puede obtener una empresa al optar por FiberPalm.	260	376,61
Estrategia 8	Plan de producción a corto plazo para conseguir obtener clientes y datos que puedan corroborar un crecimiento.	141	205,58
Estrategia 9	Emplear la investigación externa y desarrollo de materiales alternativos sostenibles para que FP pueda innovar y mejorar.	58	88,66
Estrategia 10	Realización de un análisis interno con el fin de encontrar todas las ventajas que puede ofrecer FiberPalm para luego poder hacerlo público.	112	166,32
Estrategia 11	Plan de marketing para saber cómo dar a conocer a través de los diversos medios de comunicación las ventajas del producto desde un punto de vista sostenible.	274	397,21
Estrategia 12	Estudio de las necesidades cambiantes de los consumidores para trasladar la información a los ingenieros que realizan los productos.	116	169,63
Estrategia 13	Plan para captar inversiones a través de concursos de programas de investigación y desarrollo.	95	139,27
Estrategia 14	Implantación de un sistema de comunicación		

	con el que dar visibilidad a los consumidores sobre la empresa promocionándose y mostrando sus compromisos sociales y medioambientales.	281	408,38
Estrategia 15	Emplear los últimos avances tecnológicos en biotecnología y materiales sostenibles para que FiberPalm mejore e innove.	89	136,13
Estrategia 16	Plan para utilizar el apoyo recibido por diversos programas de investigación y desarrollo para la compra de la maquinaria necesaria.	149	222,16
Estrategia 17	Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.	225	336,13

Tabla 17: Ajuste de estrategias

Fuente: Elaboración propia

Con el propósito de observar esta tabla de forma ordenada en función de las puntuaciones obtenidas de mayor a menor, observamos la siguiente tabla, donde se diferencian aquellas estrategias que pasarían a la siguiente fase de evaluación.

	Puntuación absoluta	Puntuación relativa
Estrategia 1	399	589,18
Estrategia 14	281	408,38
Estrategia 11	274	397,21
Estrategia 6	264	383,60
Estrategia 7	260	376,61
Estrategia 17	225	336,13
Estrategia 3	219	317,80
<b>Estrategia 4</b>	<b>175</b>	<b>259,86</b>
<b>Estrategia 5</b>	<b>151</b>	<b>230,72</b>
<b>Estrategia 16</b>	<b>149</b>	<b>222,16</b>
<b>Estrategia 8</b>	<b>141</b>	<b>205,58</b>
<b>Estrategia 12</b>	<b>116</b>	<b>169,63</b>
<b>Estrategia 10</b>	<b>112</b>	<b>166,32</b>
<b>Estrategia 13</b>	<b>95</b>	<b>139,27</b>
<b>Estrategia 15</b>	<b>89</b>	<b>136,13</b>
<b>Estrategia 2</b>	<b>82</b>	<b>122,86</b>
<b>Estrategia 9</b>	<b>58</b>	<b>88,66</b>

Tabla 18: Resumen de puntuaciones absolutas y relativas.

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el valor de corte para la puntuación absoluta y para la puntuación relativa, las estrategias que consiguen pasar estos valores y por tanto no ser descartadas son las estrategias 1, 3, 6, 7, 11, 14 y 17, las cuales pasan a ser evaluadas en el siguiente apartado relativo a la aceptabilidad.

### 6.2.2 Aceptabilidad de las estrategias

Empleando las estrategias que han conseguido pasar la fase de ajuste, durante este apartado se realizará una evaluación sobre la aceptabilidad de las mismas. La aceptabilidad mide el impacto que la estrategia tiene sobre los diversos grupos de interés.

Para evaluar la aceptabilidad de una estrategia desde la perspectiva de un grupo de interés, se considera que esta es atractiva si implica una mejora o beneficio para el mismo. Esta valoración se basa en las expectativas que se tienen sobre ese grupo y su relación con la empresa. Aún haciendo hincapié en los grupos de interés, no se puede llevar a cabo la aceptabilidad de las estrategias sin tener en cuenta los objetivos, el riesgo y la rentabilidad. Cabe destacar el carácter subjetivo de este análisis ya que las percepciones pueden variar significativamente.

Teniendo en cuenta estas características relativas a los diversos grupos de interés, se debe resaltar que el beneficio para la empresa debe ser el factor principal a la hora de determinar la aceptabilidad de una estrategia.

Para realizar este análisis se han detallado los diversos componentes de los grupos de interés de FiberPalm y cómo les afectaría a ellos la implantación de las estrategias desde la aceptabilidad (A), el rechazo (X) o la indiferencia (I).

GRUPOS DE INTERÉS	E1	E3	E6	E7	E11	E14	E17
Universidad Politécnica de Valencia	V	V	V	V	V	V	V
Universidad Miguel Hernández de Elche	V	V	V	V	V	V	V
Empleados	V	V	V	V	V	V	V
Clientes potenciales	V	V	V	V	V	V	V
Patrocinadores concursos	V	V	V	V	V	V	V
Banco Santander	V	V	V	V	V	V	V
Proveedores de materias primas (resinas y otros materiales)	I	I	I	I	I	I	I
Proveedores de residuos de palmera	I	I	I	I	I	I	I
Proveedores de maquinaria	I	I	I	I	I	I	I
Organizaciones ambientales	V	V	V	V	V	V	V

Inversores	V	V	V	V	V	V	V
Residentes de las zonas de producción	V	V	V	V	V	V	V
Medios de comunicación	V	V	V	V	V	V	V

Tabla 19: Estrategia de aceptabilidad en los grupos de interés

Fuente: Elaboración propia

A continuación se realizará una tabla a modo resumen de estos factores para una mayor comprensión visual.

<b>TOTAL V</b>	10	10	10	10	10	10	10
<b>TOTAL X</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL I</b>	3	3	3	3	3	3	3

Tabla 20: Resumen estrategia de aceptabilidad en los grupos de interés

Fuente: Elaboración propia

A través de esta tabla resumen se puede observar cómo ningún grupo de interés rechaza ninguna de las estrategias, en cambio existen grupos que se muestran indiferentes. En todos estos casos, los grupos de interés que se muestran indiferentes son los diversos proveedores.

A parte de estos grupos, todas las estrategias se verían aceptadas por los grupos de interés significando esto que se podrían verse beneficiados con la implantación de las mismas. Realizado este análisis, se concluye que todas las estrategias pasan de fase debido a su aceptabilidad por parte de los grupos de interés.

### 6.2.3 Factibilidad y selección de las estrategias

En este apartado se analizará la factibilidad de las estrategias que han conseguido ir superando las diversas fases para su posterior selección. La factibilidad hace referencia a la viabilidad de la estrategia en términos de recursos disponibles (económicos y no económicos) y de sus capacidades. Se trata de un paso crucial para asegurar que las líneas de acción de cada estrategia puedan lograr el éxito.

Por tanto, para que una estrategia tenga éxito, no basta con que sea atractiva y aceptable para los grupos de interés, sino que es fundamental evaluar su viabilidad financiera y operativa.

En lo que respecta a la factibilidad financiera, se analiza si la empresa dispone o puede disponer de los recursos monetarios necesarios para llevar a cabo la estrategia.

Por otra parte, la factibilidad operativa se centra en si la empresa dispone de los recursos no financieros y las capacidades necesarias para implementar la estrategia como pueden ser recursos tecnológicos, humanos y capacidades organizativas.

En cuanto a la estrategia 1 **“Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta”**, se considera factible puesto que FiberPalm cuenta con la inversión necesaria para realizar estos ensayos. La realización de los ensayos de viabilidad conlleva estar cada vez más cerca de encontrar las características finales del material por lo que se podría proceder a su producción en cadena y a realizar sus primeras ventas en el mercado.

Continuando con la estrategia 3 **“Realizar campañas de marketing donde se resalten las ventajas de FiberPalm dándole visibilidad a la marca”** muy enlazada con la estrategia 11 **“Plan de marketing para saber cómo dar a conocer a través de los diversos medios de comunicación las ventajas del producto desde un punto de vista sostenible”** y la estrategia 7 **“Realizar campañas de marketing para dar a conocer a través de los diversos mercados, las ventajas que puede obtener una empresa al optar por FiberPalm”**, las tres se tratan de estrategias factibles ya que la realización de campañas de marketing es un factor necesario para asegurar el crecimiento de la empresa puesto que es la manera de dar a conocer la empresa y sus valores en los diversos mercados. Desde el punto de vista económico es viable ya que no se trata de un coste especialmente alto y en cambio su repercusión sí que afectaría de forma muy beneficiosa para la empresa.

La estrategia 6 **“Plan para implantar un sistema de comunicación para dar visibilidad a los consumidores sobre la empresa y sus compromisos sociales y medioambientales”** y la estrategia 14 **“Implantación de un sistema de comunicación con el que dar visibilidad a los consumidores sobre la empresa promocionándose y mostrando sus compromisos sociales y medioambientales”**, guardan mucha relación con las estrategias nombradas anteriormente pero estas se centran en la implantación de un sistema de comunicación con el cual poder llevar a cabo las estrategias de marketing. Se considera totalmente factible debido a que la inversión para su realización es baja y asumible por parte de FiberPalm. Desde el punto de vista operacional son estrategias viables puesto que son el medio con el que realizar y hacer visibles las campañas de publicidad de la empresa. La realización de forma correcta de estas estrategias puede conllevar el éxito de las mismas y por tanto un consecuente aumento de clientes para la empresa.

Respecto a la estrategia 7 **“Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos”**, se considera una estrategia económicamente factible y realizable por algunos de los empleados que conforman actualmente la empresa. Realizar estos dos análisis puede ayudar a la empresa a saber cómo se encuentra en el momento en el que se realiza el análisis,

como y en qué aspectos mejorar, como también exponer nuevas estrategias a realizar desde el punto de vista estratégico y del marketing para conseguir una evolución. Estos análisis deberían realizarse de forma recurrente en forma de control ya que suponen una gran herramienta para la empresa.

Analizadas todas las estrategias, se ha podido comprobar que todas ellas son viables y que la empresa se vería beneficiada de ellas. En cambio, encontramos que muchas de ellas se tratan de estrategias similares o con el mismo fin por lo que no sería adecuado la realización de todas ellas. Por tanto, a continuación se procede a realizar una priorización de estas estrategias para concretar cuáles de ellas deberían implantarse.

### 6.3 Priorización de las estrategias

Este apartado correspondiente a la priorización de las estrategias se seleccionarán finalmente aquellas estrategias a llevar a cabo. Como se ha analizado en el apartado anterior, las 7 líneas de acción propuestas son viables para la empresa, siempre y cuando se implementen mediante un orden concreto.

Tras encontrar similitud en algunas de las estrategias obtenidas tras los análisis, se ha decidido fusionarlas, por ello las estrategias resultantes y por tanto las que pasarían al apartado de priorización serían las siguientes:

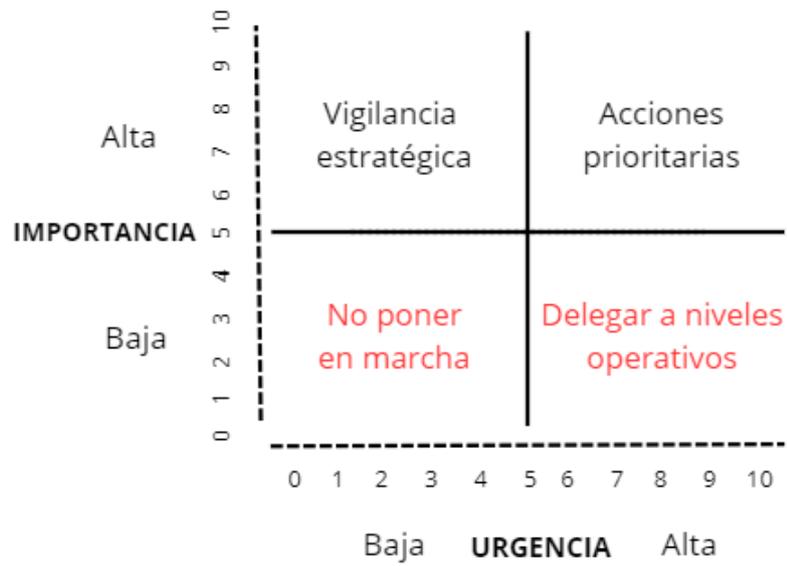
Estrategia 1: “Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta.”

Estrategia 2: “Plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca.”

Estrategia 3: “Implantación de un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales.”

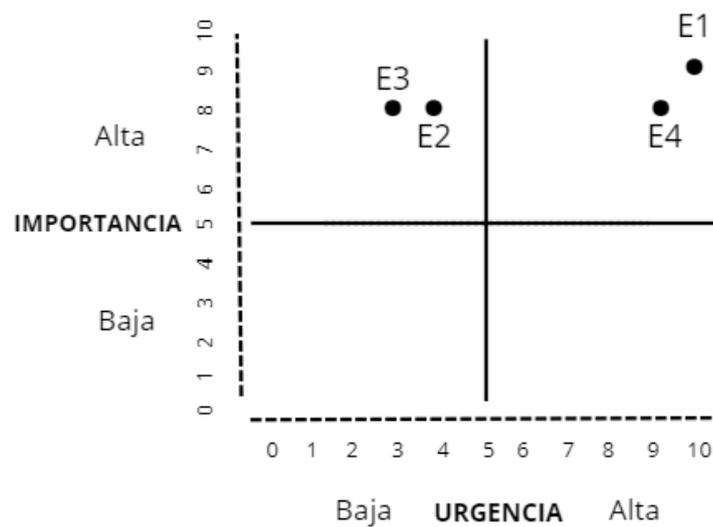
Estrategia 4: “Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.”

Para realizar esta priorización se empleará la herramienta “Matriz de priorización” con el fin de establecer un orden de implantación de las estrategias en función de su importancia y su urgencia. En esta matriz se encontrarán puntuadas las diversas estrategias del 10 al diez pudiendo situarse en cuatro cuadrantes distintos. Si las puntuaciones son altas en cuestión de importancia pueden estar situadas en el cuadrante de vigilancia estrategia si la urgencia es baja o en el de acciones prioritarias si la urgencia es alta. En caso de que la importancia sea baja, los cuadrantes posibles son “no poner en marcha” si tuvieran una urgencia baja y “delegar a niveles operativos” si el nivel de urgencia fuera alto.



Gráfica 14: Tipos de priorización de las estrategias

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 15: Priorización de las estrategias FiberPalm

Fuente: Elaboración propia

Analizando la gráfica se puede observar dos estrategias en el cuadrante de acciones prioritarias, las cuales implican la realización de un análisis adicional y las acciones prioritarias y dos en el de vigilancia estratégica, que implica la aplicación de medidas por parte de la dirección. La estrategia 1 sería la primera a realizar en cuanto al orden de priorización puesto que se encuentra en el cuadrante de acciones prioritarias, esto se debe a que realizar ensayos para conseguir datos y clientes se trata de una estrategia fundamental para el crecimiento de la empresa.

Seguida de esta primera estrategia se encontraría la estrategia 4 situada en el mismo cuadrante. Realizar un plan estratégico y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias y planes de acción son pasos necesarios para desarrollar aquellos productos que demanda el mercado teniendo en cuenta los análisis que engloban las características de la empresa.

En tercero y cuarto lugar encontramos aquellas estrategias que se encuentran en el cuadrante de vigilancia estratégica. La tercera en orden de prioridad sería la estrategia 2, realizar un plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca, esto podría conseguir aumentar las ventas de FiberPalm y por tanto un crecimiento positivo de la empresa.

Por último, se encuentra la estrategia 3 la cual consiste en implantar un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales. Una estrategia necesaria para mantener una comunicación fluida con aquellos clientes y posibles consumidores.

Por tanto, el orden a seguir de las estrategias en función del análisis de priorización realizado, sería:

1º: Estrategia 1 “Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta.”

2º: Estrategia 4: “Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.”

3º: Estrategia 2 “Plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca.”

4º: Estrategia 3 “Implantación de un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales.”



FiberPalm

# CAPÍTULO 7.

## DESARROLLO Y EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE LAS ESTRATEGIAS.



## Capítulo 7. Desarrollo y evaluación económico-financiera de las estrategias

Analizadas las diversas estrategias tras los análisis de formulación, selección y priorización, en esta etapa final del análisis estratégico, se detallarán y evaluarán financieramente las estrategias con mayor prioridad.

Este análisis permitirá seleccionar las estrategias más viables y rentables para FiberPalm, considerando diferentes escenarios y tomando decisiones informadas con vista al futuro.

En primer lugar, se desarrollarán las estrategias y los objetivos que se pretenden alcanzar con su implantación, se estudiarán las inversiones que se deben realizar como también los planes de acción que se deberán ejecutar.

Tras ello, se evaluarán las estrategias desde un punto de vista económico-financiero con el fin de comprobar si las estrategias son viables en este aspecto.

### 7.1 Desarrollo de las estrategias

En este primer apartado se desarrollarán de forma individual cada una de las diversas estrategias seleccionadas en último lugar tras los análisis realizados en los apartados previos.

Para cada estrategia seleccionada se establecerán los siguientes aspectos:

- Objetivos: definición clara y específica de lo que se pretende alcanzar con la implementación de la estrategia.
- inversiones: estimación de los recursos financieros y no financieros necesarios para llevar a cabo la estrategia.
- Planes de acción: Secuencia de pasos concretos y medibles para ejecutar la estrategia.

#### 7.1.1 Estrategia 1: “Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta.”

##### **Descripción:**

Esta estrategia consiste en la realización de más cantidad de ensayos de viabilidad para poder obtener datos para poder analizar el crecimiento de la empresa, su correcto funcionamiento y aquellas cosas que mejorar, consiguiendo así clientes que puedan confiar en el producto y en la empresa. La realización de estos ensayos permite fijar objetivos de venta para que la empresa consiga mantener un control de las ventas.

### Objetivos:

Los objetivos que se pretenden alcanzar con esta estrategia son diversos debido a que encontramos diversas líneas de acción en una misma estrategia:

- Ofrecer un producto completamente válido
- Obtener datos provenientes de los ensayos y de las consiguientes ventas.
- Poder proporcionar datos ciertos y concretos para conseguir demostrar fiabilidad a los clientes.
- Aumento del número de clientes.
- Fijar objetivos de venta.

El conjunto de estos objetivos se pretenden alcanzar antes de 2025.

### Búsqueda y selección de alternativas:

Para conseguir realizar dichos ensayos la empresa precisa de maquinaria y materiales químicos. Esta inversión se realizará a través de una subvención por parte de la Universitat Politècnica de València (Campus de Alcoy), la cual ofrece laboratorios equipados a FiberPalm con el material que necesite como medida para el apoyo a ideas innovadoras nacidas en esta la misma universidad.

La maquinaria y los químicos necesarios son los siguientes, los encontramos clasificados en función de las diferentes marcas.

### Maquinaria:

**VEVOR Máquina Laminadora en Frío Manual de 1.000 mm, Maquina Laminadora Profesional Espesor Máximo 18 mm, con Pies Ajustables, Laminadora de Rollo para Las Tiendas de Fotografía Publicidad Fotocopias**

★★★★★ ~ [15 Reseñas](#)

**173<sup>99</sup> €**



**VEVOR Máquina de Laminación Combinada Manual 76 mm Combinación Joyería Laminador de Rodillos 112 x 48 cm Máquina de Laminación de Joyas con Máx. Espesor de Prensa 7 mm**

★★★★★ [11 Reseñas](#) | [1 preguntas respondidas](#)

**151<sup>99</sup> €**



**VEVOR Prensa de Transferencia de Calor 38 x 30 cm Temperatura de 200 °C Máquina de Sublimación de Calor 5 en 1 50 Hz Prensa Térmica**

★★★★★ [138 Reseñas](#) | [3 preguntas respondidas](#)

**247<sup>99</sup> €**



**VEVOR Compresor de Aire Compresor Neumático 850 W 220 V Compresor Silencioso con Tanque 30L Compresor de Aire sin Aceite 8Bar/115PSI Compresor de Aire**

★★★★★ [36 Reseñas](#)

**170<sup>99</sup> €**



**VEVOR Refrigeración Aire Acondicionado Bomba de vacío 150 W Bomba de una etapa 100 L/min 220-240 V Macho SAE Entrada 0,64 cm 0,95 cm para Automoción HVAC Reparación Refrigeración Mantenimiento**

★★★★★ [32 Reseñas](#) | [3 preguntas respondidas](#)

**61<sup>99</sup> €**



**VEVOR Motor con cepillo, motor eléctrico, 24V, CC, 250W, motorreductor para scooter**

★★★★★ 7 Reseñas | 6 preguntas respondidas

**73<sup>99</sup> €**



**Vevor Motor Corriente Alterna 2,2 Kw Motor Eléctrico Asíncrono Motor Monofásico**

★★★★★ 2 Reseñas | 5 preguntas respondidas

**154<sup>99</sup> €**



**Go Kart Torque Converter Kit CVT Clutch 3/4" Reemplaza Comet TAV2 30-75 218353A Manco 10T #40/41 (Viene con 1 piñón - 1x 10 dientes 40/41)**

**67<sup>99</sup> €**



**VEVOR Bandeja rectangular de acero Inoxi 50x30x5CM 6 uds. Bandeja Honda para Servir**

★★★★★ 8 Reseñas | 1 pregunta respondida

**57<sup>99</sup> €**



Conjunto de imágenes: Maquinaria necesaria para la estrategia 1

Fuente: <https://www.vevor.es/>

Resumen maquinaria:

Num	Distribuidor	Nombre	Cantidad	Precio
1	Vevor	Laminadora de rodillo	1 €	176,00
2	Vevor	Prensa de rodillos	1 €	152,00
3	Vevor	Prensa de transferencia de calor	1 €	247,99
4	Vevor	Bomba de vacío	1 €	99,99
5	Vevor	Compresor de aire	1 €	170,99
6	Vevor	Motor 250W	1 €	73,99
7	Vevor	Motor 2,2kW	1 €	154,99
8	Vevor	Torque Converter Kit	1 €	67,99
9	Vevor	Bandeja Inox	1 €	57,99
				<b>€ 1.201,93</b>

Tabla 21: Resumen maquinaria necesaria para la estrategia 1

Fuente: Elaboración propia

Importe total maquinaria: 1.201.93€

Productos químicos:

Artículo	Descripción	Cantidad	UM	Precio Unit	Total neto
	Cada (EA) = 1.0 x 2,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	2820281			
11716063	X2 MATRAZ AFORADO TAPON VIDRIO 250	3	EA	63,80	191,40 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 2,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	2820286			
11756762	X2 MATRAZ AFORADO TAPON VIDRIO 50	2	EA	50,20	100,40 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 2,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	2820275			
17909980	X200 Fisherbrand Nitrile glove 4.0 Indigo S	1	EA	22,20	22,20 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 200,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Fisherbrand	FB40PHBS			
10363341	ASPIRADOR ET. BRAND	1	EA	20,25	20,25 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 1,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Brand	25315			
11700834	X12 PIPETA GRADUADA 10/0,1ML pipeta graduada de vidrio de clase A	1	EA	95,40	95,40 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 12,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	1101180			
11720834	X6 PIPETA GRADUADA 25/0,1ML pipeta graduada de vidrio de clase A	1	EA	94,20	94,20 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 6,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	1101170			

Tabla 22: Resumen productos químicos (Fisher) necesarios para la estrategia 1

Fuente: FiberPalm

Importe total químicos Fisher: 3.692,71€

Artículo	Descripción	Piezas	Cantidad	Uní	Precio	Dto	Subtotal
GREENPOX56 5	Resina GREENPOX56. Lata de 5Kg Clase 9 - Grupo Embalaje III - UN 3082	2	10,00	Kg	36,723	15,00%	312,15
SD4772 162	Endurecedor SD4772 Bidon de 1,5Kg Clase 8 - Grupo Embalaje III - UN 2735	2	3,00	Kg	33,193	15,00%	84,64

Tabla 23: Resumen productos químicos (Mel Composites) necesarios para la estrategia1

Fuente: FiberPalm

Importe total químicos Mel Composites: 496,81€

Por tanto, teniendo en cuenta todos los materiales contando con la maquinaria y los químicos que se necesitan para la realización de ensayos, la inversión para esta estrategia es de 5.391,45€.

#### Plan de acción:

Definida la estrategia y los recursos necesarios para realizarla, se procede a desarrollar las diversas acciones a realizar para implantar la estrategia, teniendo en cuenta quién realizará cada acción, en qué tiempo y mediante qué cantidad de recursos económicos.

Estrategia 1: "Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para así fijar unos objetivos de venta."				
Acciones	Responsable	Fecha inicio	Fecha fin	Recursos (€)
1. Enviar facturas proforma para la subvención del material necesario.	Marketing	20/05/2024	30/05/2024	-
2. Compra de la maquinaria y químicos necesarios para su posterior subvención.	Equipo de marketing	01/06/2024	31/07/2024	5.391,45€

3. Producción de prototipos.	Producción	02/09/2024	30/09/2024	-
4. Envío de los prototipos a empresa experta para comprobar sus propiedades y realizar ensayos.	Marketing	01/10/2024	15/10/2024	1200€
5. Seguimiento de resultados y obtención de resultados/datos.	Producción	16/10/2024	20/10/2024	-
6. Análisis de datos y obtención de conclusiones.	Producción	20/10/2024	31/10/2024	-
7. Producción de las primeras ventas.	Producción	01/11/2024	23/12/2024	-
8. Fijación de objetivos de venta a c/p.	Ventas y Marketing	07/01/2025	10/01/2025	-
9. Monitoreo y seguimiento del logro de objetivos.	Ventas y Marketing	11/01/2025	18/01/2025	-

Tabla 24: Plan de acción para la estrategia 1.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla relativa a las acciones a realizar por parte de la empresa, el plan de acción cuenta con 9 pasos a realizar con un control final para comprobar el funcionamiento de la estrategia.

En la implantación de esta estrategia el mayor peso recae en el equipo de producción puesto que son los encargados de realizar la mayor parte del trabajo.

Este plan de acción pretende llevarse a cabo desde el 20 de mayo de 2024 hasta el monitoreo realizado de forma indefinida a partir del 11 de enero de 2025.

Los recursos económicos necesarios para llevar a cabo este plan de acción ascienden a 6.591,45 de los cuales se les debe restar la subvención del material de 5.391,45. Por tanto, el total a invertir finalmente por la empresa es de 1.200€.

#### 7.1.2 Estrategia 4: “Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.”

##### **Descripción:**

Esta línea de acción se divide en dos partes, la realización de un análisis interno y el desarrollo de un plan de marketing, ambas acciones centradas en conseguir un mejor desarrollo del producto realizado por FiberPalm.

La realización de un análisis interno permite estudiar todos aquellos factores internos que afectan a la empresa a través de diversos análisis, pudiendo comprender mejor sus características y enfocarse en aquellos aspectos que puede cambiar y mejorar. Por otra parte, el plan de marketing se enfoca en cómo promocionar y vender el producto teniendo en cuenta las particularidades y los objetivos de la empresa.

##### **Objetivo:**

Ambas líneas de acción se centran en un objetivo principal, analizar la empresa para encontrar sus puntos débiles y sus fortalezas para poder desarrollar los productos de la forma más eficiente y promocionar de la mejor forma dichos productos para febrero de 2025.

##### **Búsqueda y selección de alternativas:**

Para la realización de estos análisis la empresa necesita contar con trabajadores especialistas para la realización de los diversos estudios, estos trabajadores forman parte de la empresa y deben ser remunerados por este trabajo. A parte de realizar otras labores en la empresa, estas son de las más importantes que realizan.

La remuneración total por trabajador teniendo en cuenta que se tratan de estudiantes recién graduados con poca experiencia en la actualidad, sería de 640€ brutos mensuales trabajando media jornada (4 horas diarias / 20 días al mes). Este valor podría variar en función de los años y del personal contratado para la realización de

dichos estudios puesto que contarían con más conocimientos y experiencia. Como la empresa cuenta con dos trabajadores para este fin, la inversión total para realizar esta estrategia sería de 1.280€ al mes.

**Plan de acción:**

Tras definir el objetivo y la inversión necesaria para llevar a cabo dichos análisis, se procede a desarrollar una tabla resumen con las diversas fases que debe llevar a cabo la empresa para realizar esta estrategia.

<b>Estrategia 4: “Realizar un análisis interno y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos.”</b>				
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha fin</b>	<b>Recursos (€)</b>
1. Recopilación y análisis de datos sobre la empresa, productos, mercado y competencia.	Marketing	01/11/2024	23/12/2024	-
2. Estudio de las posibles estrategias de marketing.	Marketing	07/01/2025	31/01/2025	-
3. Ejecución del plan de marketing.	Marketing y ventas	03/02/2025	04/02/2025	-
4. Control del funcionamiento del plan de marketing.	Marketing	03/02/2025	11/02/2025	-

Tabla 25: Plan de acción para la estrategia 4

Fuente: Elaboración propia

Tras detallar las diversas acciones a realizar, podemos observar que todas las acciones serán desarrolladas por el equipo de marketing contando con la ayuda del equipo de ventas en el paso 3.

La estrategia cuenta con 4 acciones a desarrollar las cuales se inician el 1 de noviembre de 2024 y finalizan con la puesta en marcha y el control del plan de marketing a partir del 3 de febrero de 2025.

Los recursos económicos necesarios para la ejecución del plan de acción es de un total de 1.280€ al mes, procedentes de los salarios de las personas encargadas de la realización de los análisis. Como este trabajo se llevará a cabo en 3 meses, el total invertido para esta estrategia será de 3.840€.

7.1.3 Estrategia 2: “Plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca.”

#### **Definición:**

Esta estrategia consiste en hacer un plan de marketing con el que dar visibilidad a la marca mostrando las ventajas que pueden obtener los clientes de diversos mercados usando sus productos.

Conseguir realizar un buen plan de marketing permitiría a la empresa abarcar a un público más amplio y por tanto tener la oportunidad de aumentar su cuota de mercado y crecer.

Actualmente FiberPalm se trata de una empresa poco conocida por lo que realizar un buen marketing es un punto clave para que se dé a conocer la marca.

#### **Objetivos:**

Con la implantación de esta estrategia, se persigue alcanzar una variedad de objetivos para antes del Octubre de 2025:

- Realizar fuertes y efectivas campañas de marketing
- Alcanzar un mayor número de audiencia
- Darse a conocer en distintos mercados
- Dar a conocer las ventajas de FiberPalm
- Dar visibilidad a la marca

#### **Búsqueda y selección de alternativas:**

Igual que ocurre en la estrategia analizada previamente, esta consecución de acciones deben realizarse por trabajadores con capacidad para realizar los diversos estudios. Estos son trabajadores que forman parte de la plantilla de la empresa y que deben ser remunerados por su labor.

La realización de estos análisis la realizan los mismos empleados para las estrategias 4, 2 y 3, por tanto es el mismo sueldo que en la estrategia anterior para ambos trabajadores. Es decir, una inversión para la empresa de 1.280€ al mes (4h diarias / 20 días al mes). Concretamente un total de 640€ por trabajador.

### Plan de acción:

Conocidos los detalles de esta estrategia en cuanto a objetivos y a inversiones a llevar a cabo, se procede a realizar el plan de acción para la estrategia número 2.

<b>Estrategia 2: "Plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca."</b>				
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha fin</b>	<b>Recursos (€)</b>
1. Investigación de mercado y análisis de la competencia.	Marketing	01/04/2025	31/05/2025	-
2. Análisis de la audiencia en cada mercado.	Marketing	02/06/2025	20/06/2025	-
3. Análisis de diversas estrategias de marketing.	Marketing	23/06/2025	23/07/2025	-
4. Selección de los canales de comunicación más adecuados para cada mercado.	Marketing	24/07/2025	31/07/2025	-
5. Ejecución de la campaña de marketing.	Marketing	01/09/2025	Indef.	-
6. Monitoreo de la campaña de	Marketing	01/09/2025	16/09/2025	-

marketing.				
------------	--	--	--	--

Tabla 26: Plan de acción para la estrategia 2

Fuente: Elaboración propia

Este plan de acción muestra las 6 líneas de acción a realizar para implantar la estrategia número 2. Dichas acciones son realizadas en su totalidad por el equipo de marketing desde el día 1 de abril de 2025 hasta la ejecución y monitoreo de la campaña de marketing que se llevará a cabo el 1 de septiembre de 2025.

Para llevar a cabo el plan de acción de la forma más eficiente posible, se estima una necesidad de recursos económicos de 1.280€ mensuales. Esta cantidad se destinará a cubrir los salarios de las personas responsables de realizar los análisis y demás actividades descritas en el plan.

Como el plan está previsto realizarse en 5 meses, el total invertido para la realización de esta estrategia será de 6.400€.

#### 7.1.4 Estrategia 3: “Implantación de un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales.”

##### **Definición:**

La ejecución de esta estrategia consiste en la implantación de un sistema de comunicación mediante el cual poder promocionar la empresa y sus valores.

Se pretende promocionar la empresa pudiendo mostrar a los clientes sus compromisos sociales y medioambientales de forma que llame la atención de los mismos y que les haga considerar el uso de estos materiales para sus procesos productivos.

##### **Objetivos:**

Esta estrategia conlleva la persecución de diversos objetivos para alcanzar en junio de 2025:

- Implantar un sistema de comunicación eficiente
- Alcanzar un mayor número de audiencia
- Dar visibilidad a la marca
- Mostrar su compromisos sociales y medioambientales

### Búsqueda y selección de alternativas:

Puesto que se trata de los dos mismos empleados para las tres estrategias, se trata del mismo salario al mes, un total de 640€ por trabajador (6h diarias / 20 días al mes). En este caso también se debe sumar el coste de 400€ para la persona encargada de crear el contenido. Por tanto, una inversión por parte de la empresa de 1.680€ al mes.

Para llevar a cabo esta estrategia es necesario contar con un web pública con la que los clientes puedan estar informados y actualizados. La publicación de esta web implica una inversión por parte de la empresa de 500€. También es necesario contar con herramientas para la creación de publicaciones como es el caso de CANVA premium, con un coste de 30€/mes.

### Plan de acción:

Para conseguir llevar a cabo esta estrategia y teniendo en cuenta lo nombrado anteriormente, se deben seguir los pasos detallados en este plan de acción.

<b>Estrategia 3: “Implantación de un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales.”</b>				
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha fin</b>	<b>Recursos (€)</b>
1. Estudio de mercado.	Marketing	14/04/2025	31/04/2025	-
2. Definición de los objetivos de comunicación específicos.	Marketing	01/05/2025	05/03/2025	-
3. Creación y lanzamiento de contenido atractivo y relevante.	Marketing	06/05/2025	23/05/2025	930€
4. Monitoreo del rendimiento de las acciones de comunicación.	Marketing	26/05/2025	02/06/2025	-

Tabla 27: Plan de acción para la estrategia 3

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el desarrollo del plan de acción. Se cuenta con 4 fases a realizar por el departamento de marketing.

El inicio de esta estrategia se llevará a cabo el 14 de abril de 2025 y finalizará tras el comienzo del monitoreo el 26 de mayo de 2025.

En este caso, la inversión a realizar por la empresa para llevar a cabo este plan de acción es de 2.490 €, trabajando los dos meses relativos a la realización completa de la estrategia y contando con los trabajadores implicados, la dada de alta de la web y las herramientas para llevar a cabo el contenido para la comunicación.

## 7.2 Evaluación económico-financiera de las estrategias

Al tratarse de una empresa en fase inicial y de diseño, no es viable y realista realizar un análisis a través de herramientas como el Valor Actual Neto (VAN) o la Tasa Interna de Retorno (TIR) las cuales se emplearían en el análisis de empresas desarrolladas puesto que no disponemos de los datos necesarios y se supondrían demasiados datos complejos de saber en la actualidad.

Estos análisis de viabilidad económica a través de flujos de caja, se realizarán en un futuro próximo cuando la empresa cuente con más datos.

Actualmente la empresa se encuentra en fase de desarrollo y viabilidad del producto por lo que en este apartado se procederá a realizar la viabilidad económico-financiera de estas estrategias en base al tiempo de las estrategias, al dinero inicial del que dispone la empresa y a las subvenciones recibidas.

ESTRATEGIA	FECHA INICIO	FECHA FIN	INVERSIÓN
<b>E.1</b>	20/05/2024	18/01/2025	1.200€
<b>E.4</b>	01/11/2024	11/02/2025	3.840€
<b>E.2</b>	01/04/2025	16/09/2025	6.400€
<b>E.3</b>	14/04/2025	02/06/2025	2.490€
<b>TOTAL</b>			<b>13.930€</b>

Tabla 28: Resumen financiero estrategias

Fuente: Elaboración Propia



En primer lugar se realizarán las estrategias 1 y 4, lo que supone un paso clave para sentar las bases para el desarrollo y la validación del producto. Estas estrategias iniciales requieren una inversión total de 5.040€, lo que representa una parte significativa del capital actual de la empresa de 6.124,11€.

Es importante destacar que la viabilidad de estas estrategias se ve reforzada por la subvención del Campus de Alcoy de la Universitat Politècnica de València, la cual ha aportado un apoyo financiero crucial para la adquisición de material y la preparación de laboratorios necesarios para el desarrollo de la estrategia 1. Esto reduce significativamente la carga financiera de la empresa y le permite avanzar en la implementación de la primera fase del plan.

La realización de las estrategias 1 y 4 permitirá a FiberPalm realizar las primeras ventas y generar ingresos. Estos ingresos iniciales son esenciales para financiar las estrategias posteriores creando un ciclo de autofinanciación que impulsará el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

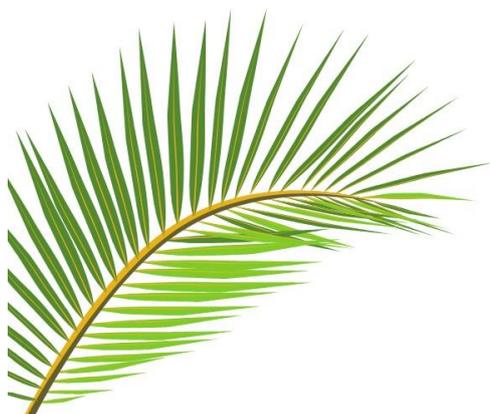
FiberPalm cuenta con el capital propio y una subvención inicial para cubrir los costos de las primeras estrategias, pero debe tener en cuenta la opción de explorar nuevas fuentes de financiación adicionales para respaldar su crecimiento a largo plazo. Por lo que en caso de no obtener el capital suficiente tras la realización de las primeras estrategias, la empresa podría considerar el uso de préstamos para cubrir los costos de las estrategias posteriores o subvenciones adicionales por entidades que le ayuden a fortalecer su posición financiera.



FiberPalm

# CAPÍTULO 8.

## OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING.



## Capítulo 8. Objetivos y estrategias de marketing

A lo largo de este capítulo enfocado en el plan de marketing, se describirán los diversos objetivos de marketing, como también se llevará a cabo el desarrollo de las estrategias de segmentación y de posicionamiento.

### 8.1 Objetivos de marketing

En este primer apartado se exponen los diversos objetivos a llevar a cabo. Dichos objetivos pueden ser cualitativos o cuantitativos y ambos tipos deben cumplir con una serie de características: ser compatibles con las estrategias corporativas de la empresa, ser concretos, realistas, transparentes, coherentes y realizables.

Los objetivos cuantitativos se caracterizan por ser medibles y expresables en términos numéricos. Permiten una evaluación precisa del progreso y el cumplimiento de las metas. Estos objetivos se enfocan en aspectos tangibles y concretos del desempeño del plan de marketing.

#### **Objetivos cuantitativos de FiberPalm:**

- Aumentar las ventas de productos en un 10% durante el próximo año.
- Mejorar la tasa de conversión de visitantes del sitio web en un 20%.
- Aumentar el número de seguidores en redes sociales en un 20% durante el primer año.

Por otra parte, están los objetivos cualitativos. Se trata de aquellos que se centran en aspectos intangibles y no cuantificables, relacionados con la percepción, la imagen y la reputación de la marca FiberPalm. Estos objetivos buscan fortalecer la posición de la marca en el mercado y generar un impacto positivo en sus stakeholders.

#### **Objetivos cualitativos de FiberPalm:**

- Posicionar a FiberPalm como la marca líder en el sector de producción de materiales compuestos a partir de fibras de palmera.
- Fortalecer la confianza y la lealtad de los clientes hacia la marca FiberPalm.
- Mejorar la percepción de FiberPalm como una empresa innovadora, sostenible y comprometida con el medio ambiente.
- Incrementar la visibilidad y el reconocimiento de la marca en el mercado de los biomateriales.
- Establecer relaciones sólidas con líderes de opinión en el sector.
- Realizar una estrategia de comunicación efectiva
- Captar nuevos clientes

## 8.2 Estrategias de segmentación y posicionamiento

Durante este segundo apartado, se describirán las diversas estrategias de segmentación permitiendo a la empresa enfocar sus esfuerzos y optimizar sus recursos de manera efectiva, se identificarán los grupos de consumidores para desarrollar estrategias más adaptadas. Por otra parte se llevarán a cabo estrategias de posicionamiento dentro de cada segmento objetivo observando la percepción que los consumidores tienen de la empresa y de sus productos en comparación con los competidores.

### 8.2.1 Estrategias de segmentación

La segmentación del mercado es una herramienta fundamental. Consiste en el proceso de división del mercado en grupos de consumidores con características y necesidades homogéneas con el fin de poder enfocar las estrategias de forma efectiva, optimizando los recursos y maximizando el impacto en cada segmento. De esta manera se pueden comprender mejor las necesidades y preferencias de cada grupo de consumidores, desarrollar productos que satisfagan las necesidades específicas y dirigir sus esfuerzos de marketing y ventas de manera más eficiente.

Tras analizar las características de los clientes a los que se dirige FiberPalm, se puede concluir en que se trata de empresas que podrían estar interesadas en realizar sus productos de forma más sostenibles, que realizan sus servicios en la Comunidad Valenciana y que trabajan en diversos tipos de industria como son las siguientes:

Automoción:

- Fabricantes de vehículos: Ford (Almussafes), Grupos PSA (Sagunto), VALENCIA CARROCERÍAS (Valencia).
- Componentes automotrices: Faurecia (Valencia), Grupo Antolín (Xàtiva), CIE Automotive (Paterna).

Aeronáutica:

- Empresas aeroespaciales: Airbus (Valencia), AVILÉS AEROSPACE (Elche), Indra (Valencia).
- Fabricantes de componentes: Mecanizados Sanz (Valencia), Aertec (Valencia), Altran (Valencia).

Construcción:

- Materiales de construcción: Pladur (Valencia), Saint-Gobain (Alcoy), Isaval (Benifaró).

- Estructuras y componentes: Grupo CHM (Elche), Prefabricados Pretensados Valencianos (Almassora), Grupo Bertolín (Valencia).

#### Muebles:

- Fabricantes de muebles: Muebles Aznar (Yecla), Muebles Latorre (Valencia), MUEBLES VILANOVA (Alcoy).
- Componentes y accesorios para muebles: Pinar Jurado (Alcoy), Hergom (Valencia), Indaux (Valencia).

#### Envases y embalajes:

- Empresas de envases y embalajes: Smurfit Kappa (Xàtiva), DS Smith (Alcoy), Saica Group (Elche).
- Materiales para envases: Europac (Valencia), Cartonajes Segarra (Valencia), Envases Valencia (Valencia).

#### Deporte:

- Fabricantes de artículos deportivos: BH Bikes (Elche), Commencal Cycles (Alcoy), Nidecker Snowboards (Benidorm).
- Materiales deportivos: Composites Galicia (Valencia), Tecnocomposites (Valencia), Aimplas (Valencia).

Para realizar dichas estrategias de segmentación en más profundidad y exactitud se ha realizado una encuesta con la que poder recopilar y analizar los datos obtenidos. Este cuestionario formado por 20 preguntas ha sido realizada con fecha en mayo de 2024 a diversas empresas industriales. Destacar que esta encuesta también puede ser relevante para análisis posteriores.

El cuestionario enviado a las diversas empresas ha sido el siguiente:

#### ENCUESTA FIBERPALM

FiberPalm es una startup innovadora creada por un grupo de estudiantes de la Universitat Politècnica de València. Nace con el objetivo de combatir la contaminación generada por la quema de residuos de palmera, ofreciendo una alternativa sostenible y de alto valor: la fibra de palmera reciclada y reciclable.

Su misión es reducir el impacto ambiental y promover la economía circular, sustituyendo materiales contaminantes como la fibra de carbono o vidrio por nuestra fibra de palmera. Con ella, las empresas pueden crear productos sostenibles y de alta calidad, contribuyendo a un futuro más verde y próspero.

**¿Te gustaría conocer más sobre FiberPalm y cómo puede ayudarte a reducir tu huella ambiental y mejorar tu imagen de marca?**

**Responde a esta encuesta y ayuda a comprender mejor las necesidades de las empresas industriales como la tuya.**

**1. ¿En qué industria opera su empresa?**

- Industria automotriz
- Industria del embalaje
- Industria de la construcción
- Industria naval
- Otra (especifique):

**2. ¿Cuál es el tamaño de su empresa (en número de empleados)?**

- Menos de 50
- Entre 50 y 250
- Entre 250 y 500
- Más de 500

**3. ¿En qué comunidad autónoma se encuentra ubicada su empresa?**

- [Respuesta abierta]

**4. Actualmente utiliza materiales sostenibles en sus procesos de producción?**

- Sí
- No
- No estoy segur@

**5. Si la respuesta es sí, qué tipo de materiales sostenibles utiliza? (selección múltiple).**

- No utilizo
- Materiales reciclados
- Materiales biodegradables
- Materiales compostables
- Otros (especifique):

**6. ¿Qué características considera más importantes al elegir un proveedor de este tipo de material? (selección múltiple)**

- Precio
- Calidad



- Sostenibilidad
- Innovación
- Servicio al cliente
- Otras características (especifique):

**7. ¿Conoce alguna alternativa sostenible a los materiales que utiliza actualmente?**

- Sí
- No
- No estoy segur@

**8. ¿Había escuchado antes hablar sobre FiberPalm?**

- Sí
- No
- No estoy segur@

**9. ¿A partir de qué medio ha conocido FiberPalm?**

- Instagram
- LinkedIn
- Concursos
- Charlas universitarias
- Boca a boca
- Búsquedas en internet
- No lo conocía
- Otro (especifique):

**10. ¿Qué le parece la propuesta de valor de FiberPalm?**

- Muy atractiva
- Atractiva
- Neutral
- Poco atractiva
- Nada atractiva

**11. ¿Consideraría utilizar la fibra de palmera reciclada de FiberPalm en sus productos?**

- Sí
- No
- No estoy segur@

**12. ¿Cuál es su percepción actual de FiberPalm como proveedor de biomateriales?**

- Muy buena

- Buena
- Neutral
- Mala
- Muy mala

**13. ¿En qué medida estaría dispuesto a pagar más por los biomateriales de FiberPalm si estos ofrecieran beneficios superiores a los de sus competidores?**

- Mucho más
- Más
- Igual
- Menos
- Mucho menos

**14. ¿En qué calidad estaría interesado?**

- 100 g/m<sup>2</sup>
- 150 g/m<sup>2</sup>
- 200 g/m<sup>2</sup>

**15. ¿Considerando las características que ofrece el producto de FiberPalm, qué precio estaría dispuesto a pagar por una calidad de 150g/m<sup>2</sup> ?**

- 25€/m<sup>2</sup>
- 50€/m<sup>2</sup>
- 75€/m<sup>2</sup>
- 100€/m<sup>2</sup>

**16. ¿Qué canales de comunicación utiliza o utilizaría con más frecuencia para obtener información sobre proveedores de biomateriales?**

- Sitio web
- Correo electrónico
- Redes sociales
- Revistas especializadas
- Ferias comerciales
- Otros canales (especifique):

**17. ¿Si tuviera que recibir información sobre FiberPalm, qué tipo de información le gustaría recibir?**

- Nuevos productos y servicios
- Ofertas especiales
- Casos de éxito
- Artículos técnicos
- Invitaciones a eventos
- Otra información (especifique):

**18. ¿Recomendaría FiberPalm a otras empresas?**

- Sí
- No
- No estoy segur@

**19. ¿Hay algo más que le gustaría añadir sobre FiberPalm o sus productos y servicios?**

- [Respuesta abierta]

**20. Si está interesad@, ¿Cómo podemos contactarle para obtener más información?**

- [Respuesta abierta]

**¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración!**

**Esperamos ir creciendo y poder contar con su negocio en el futuro.**

Enviada esta encuesta, no se han obtenido resultados significativos puesto que el número de empresas que han realizado la encuesta es muy bajo. A pesar de ello, se puede observar que las empresas que sí la han realizado, se trata de empresas de diversos tipos de industria, de empresas que cuentan entre 50 y 250 empleados, que realizan su proceso productivo en la Comunidad Valenciana y que no emplean materiales ecológicos.

Teniendo en cuenta todas estas características y las analizadas anteriormente, y considerando la fase en la que se encuentra la empresa, se puede concluir que actualmente FiberPalm va a seguir una estrategia de marketing de masas puesto que la empresa ofrece un mismo producto adaptable a los diversos tipos de industria centrándose en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores en lugar de en sus diferencias.

### 8.2.2 Estrategias de posicionamiento

Una vez segmentado el mercado, es crucial definir la estrategia de posicionamiento de FiberPalm dentro del segmento objetivo. El posicionamiento es la percepción que los consumidores tienen de un producto o marca en comparación con sus competidores, el lugar que ocupa FiberPalm en la mente de sus clientes potenciales.

Para comprender mejor la posición actual de la empresa objeto de estudio y la de sus competidores, se elaborará un mapa de posicionamiento. Se trata de una herramienta gráfica que permitirá visualizar la percepción que tienen los consumidores de las diferentes marcas en relación a dos variables clave, precio y calidad.

Para la realización de este mapa de posicionamiento, se deben tener en cuenta las características de los productos de la competencia en cuanto a precio y nivel ecológico. Esto nos permitirá comprender mejor la posición actual de FiberPalm en el mercado y las oportunidades de las que dispone frente a sus competidores. A continuación se mostrarán de forma comparativa los competidores más relevantes de FiberPalm.

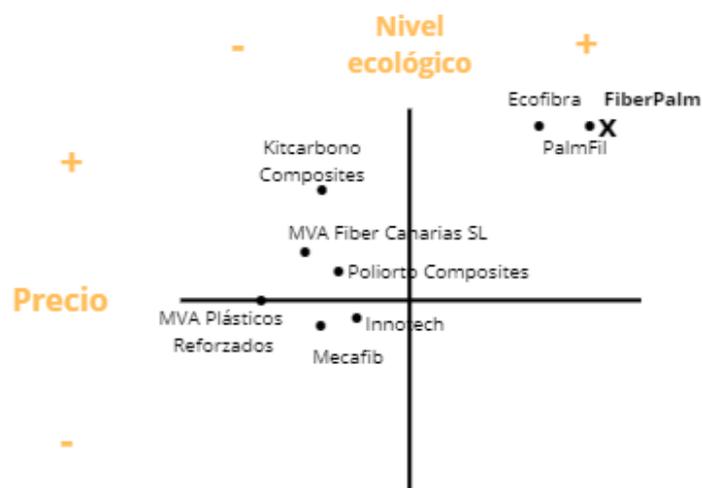


Figura 12 : Mapa de posicionamiento

Fuente: Elaboración propia

FiberPalm tratará de conseguir situarse de forma que con un precio similar pueda ofrecer un nivel ecológico más alto que la competencia. Para conseguirlo hará uso de sus fortalezas como su capacidad para innovar y mejorar, su capacidad para dar a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales o su capacidad para liderar sobre el desarrollo de la empresa a corto plazo entre otras.

La siguiente figura muestra las posibles propuestas de valor o estrategias de posicionamiento sobre las que una empresa puede posicionar sus productos.

		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

Figura 13: Estrategias de posicionamiento.

Fuente: Temario Dirección Estratégica.

A partir de la información recopilada en los análisis previos y teniendo en cuenta el nivel ecológico y el precio de la competencia, la estrategia de posicionamiento a emplear por FiberPalm se trata de “Más por lo mismo”, puesto que se tratará de ofrecer un producto un precios similares pero con un nivel más alto ecológicamente.

Obtenidos los datos, se procede a realizar la declaración de posicionamiento. Con ello se declara la pertenencia del producto a una categoría marcando la diferencia con otros miembros de la categoría.

Con todo lo visto, se puede desarrollar la declaración de posicionamiento declarando la pertenencia del producto a una categoría y marcando su diferencia con otros miembros de la categoría.

“Para empresas industriales eco-conscientes que quieran usar fibras ecológicas en sus procesos productivos, la fibra de palmera ofrecida por FiberPalm es el material idóneo para para conseguir una producción sostenible sin comprometer la funcionalidad.”



FiberPalm

## CAPÍTULO 9. MARKETING MIX.



## Capítulo 9. Marketing mix

En este apartado se definirán las estrategias funcionales mediante el uso de la herramienta de marketing mix. Esta estrategia abarca los cuatro elementos clave del marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación.

Para llevar a cabo el marketing mix se deben tener en cuenta las estrategias de segmentación y posicionamiento planteadas anteriormente como también los recursos humanos y financieros de los que dispone la empresa.



Figura 14 : Marketing mix

Fuente: <https://robertoepinosa.es/marketing-mix-las-4ps-2/>

### 9.1 Estrategias de productos

Esta variable se trata de la más importante del marketing mix debido a que las estrategias de precio, distribución y comunicación deben ajustarse a los productos de la empresa y a la posición que estos ocupan frente a las demás empresas rivales en la mente de los clientes potenciales.

#### 9.1.1 Decisiones sobre el nuevo producto a lanzar

Durante este subapartado se llevan a cabo las diversas tomas de decisiones sobre el producto a comercializar. Las diversas decisiones a tomar son sobre las variables que encontramos en la siguiente figura:

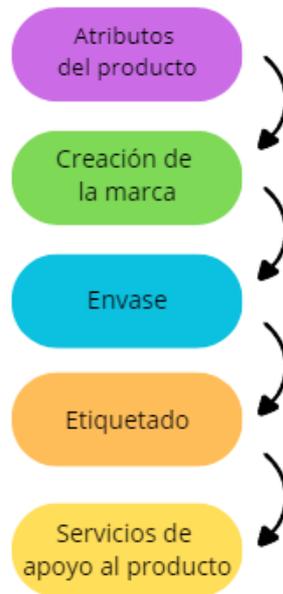


Figura 15: Decisiones para el lanzamiento de un producto.

Fuente: Elaboración propia

#### *9.1.1.1 Definición de los atributos del producto*

En este apartado se procede a definir aquellos atributos de los que dispone el producto ofrecido por FiberPalm.

- Calidad:

FiberPalm se compromete a ofrecer la mejor calidad en la producción de su fibra de palmera mediante el uso de estrictos controles de calidad en cada una de las diversas etapas del proceso, desde la recolección de la materia prima hasta la transformación final.

La empresa cuenta con un equipo en continuo aprendizaje y experimentación en la industria de materiales compuestos con el fin de garantizar la consistencia y confiabilidad de sus productos. Emplea tecnología de vanguardia y procesos optimizados para garantizar la calidad de su fibra de palmera para poder satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

- Características:

La fibra de palmera con la que trabaja FiberPalm ofrece características que la llevan a situarse a niveles tan altos como la fabricación de materiales tradicionales como la fibra de carbono o de vidrio.

- Material ligero y resistente: Se trata de un material que posee una buena relación peso-resistencia, ideal para aplicaciones que requieren alta resistencia en relación con su peso.
- Adaptable: Se trata de un material versátil que puede adaptarse a diversas aplicaciones en las diversas industrias como la automotriz, aeroespacial, construcción, etc.
- Biodegradable y sostenible: La empresa destaca por el impacto ambiental positivo de sus soluciones. La empresa minimiza la cantidad de residuos que terminan en vertederos, protegiendo el medio ambiente y promoviendo la economía circular. Las soluciones que ofrece contribuyen a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, combatiendo el cambio climático y preservando el planeta.  
La empresa prioriza el uso de materiales reciclados, reciclables y biodegradables en sus productos y procesos pudiendo así minimizar la huella ambiental, como también cumple con las regulaciones ambientales más estrictas, garantizando un compromiso constante con la sostenibilidad.
- Propiedades térmicas y acústicas: Ofrece buenas propiedades de aislamiento térmico y acústico, siendo un material muy útil para aplicar en la construcción o el transporte.
- Resistencia a la corrosión: Este material presenta una alta resistencia a la corrosión lo que lo hace adecuado para aplicaciones en ambientes hostiles.
- Estilo y diseño:

Este apartado es particular debido a que FiberPalm distribuye el producto terminado en rollos de tejido de 1m de ancho impregnados previamente con resina (“prepeg”) con el fin de que este pueda adaptar la forma que desea el consumidor a través de moldes. FiberPalm trata de crear productos que no solo sean funcionales y eficientes, sino que también sean estéticamente agradables y que reflejen la identidad de la marca por lo que trata de entregar el producto con el mejor acabado posible.

#### *9.1.1.2 Estrategia de marca*

En este apartado se definirá la estrategia de la marca, aquella que representa todo lo que el producto significa para el cliente.

Actualmente las personas no compran el producto de una marca tan solo por sus características sino porque a esta marca se asocian sentimientos, emociones, actitudes y experiencias valiosas. La marca presenta confianza para los clientes, pudiendo estar dispuestos a pagar precios mayores por elegir sus marcas de preferencia. Las marcas son activos valiosos para las empresas, por ello mismo deben desarrollarse y gestionarse adecuadamente.

#### 9.1.1.2.1 Posicionamiento de la marca

El posicionamiento de la marca se trata de la posición en la que se encuentra la marca en la mente del consumidor.

Este posicionamiento se puede realizar en tres niveles distintos acumulativos:

1. En función de los atributos del producto , siendo este el nivel más bajo y menos deseable debido a la facilidad de los competidores de poder copiarlo.
2. En función del beneficio deseable
3. En función de las creencias y valores.

En el caso del producto ofrecido por FiberPalm, el nivel de posicionamiento se basa en función de las creencias y los valores que se transmiten a los clientes. Desde la transformación de residuos de palmera en materiales de alto valor revalorizando el producto, hasta la implementación de prácticas de producción ecológicas y sostenibles, la empresa demuestra su respeto con el medio ambiente y esto es lo que trata de hacer llegar a sus consumidores.

#### 9.1.1.2.2 Elección del nombre de la marca

La elección del nombre de la marca es un punto clave en la toma de decisiones en la etapa inicial de una empresa, de ello puede depender su éxito. En el caso de FiberPalm, su nombre está compuesto por las palabras “Fiber” (fibra) y “Palm” (palmera), representando de forma sencilla la esencia de la empresa.

La elección de este nombre también tiene que ver con la simplicidad y la sonoridad que desprende el nombre ya que es una palabra corta, fácil de pronunciar y recordar, lo que facilita su reconocimiento en el mercado.

Otro de los factores tenidos en cuenta a la hora de seleccionar el nombre de la marca fue la sonoridad de la palabra, la cual facilita su pronunciación en diferentes idiomas, lo que puede llevar a abrir las puertas a la expansión internacional de la marca.



Figura 16: Logotipo marca FiberPalm

Fuente: <https://www.linkedin.com/company/fiberpalm>

#### 9.1.1.2.3 Patrocinio de la marca

En el momento de elegir la forma de patrocinar una marca, existen cuatro tipos:

- **Marca del fabricante:** mediante la propia marca, se realiza la venta de productos con el nombre de la propia empresa.
- **Marca blanca o del distribuidor:** el fabricante se decanta por vender su producto a un comercializador o distribuidor que emplea su propia marca.
- **Marca con licencia:** el fabricante decide comprar la licencia de un nombre a cambio de una comisión.
- **Alianza de marcas:** dos marcas establecidas con anterioridad se usan en un mismo producto, estas suelen ser de diferentes categorías. La combinación de ambas resulta atractiva para los consumidores y puede conllevar un aumento del capital de la marca.

En el caso de FiberPalm, el patrocino de la marca se hace mediante la propia marca del fabricante. La empresa vende sus productos sin pasar por terceros por lo que comercializa directamente con su marca desde su producción hasta que el producto llega al consumidor industrial.

#### 9.1.1.2.4 Desarrollo de la marca

Las empresas cuentan con cuatro opciones a la hora de desarrollar una marca, este análisis se basa en la novedad del nombre de la marca y de la categoría del producto.

		Categoría del producto	
		Existente	Nuevo
Nombre de la marca	Existente	Extensión de línea	Extensión de marca
	Nueva	Marcas múltiples	Marcas nuevas

Figura 17: Desarrollo de la marca

Fuente: Temario Dirección Comercial

- Extensión de línea:  
Es una estrategia de marketing que permite utilizar el reconocimiento de una marca existente para lanzar nuevos productos dentro de la misma categoría. Esto puede incluir variaciones en la presentación, la composición o incluso las formas o tamaños.  
  
Esta estrategia ofrece beneficios como bajo costo, bajo riesgo y aprovechamiento del reconocimiento de marca, pero también cuenta con desventajas como la dilución de la marca, la canibalización de ventas y los costos de desarrollo.
- Extensión de marca:  
Consiste en una estrategia para usar el nombre y la imagen de la marca existentes para introducir nuevos productos o modificar productos existentes en una categoría diferente. Puede ser beneficiosa por su familiaridad instantánea, lo que facilita la aceptación del nuevo producto y reduce los costos de marketing y desarrollo. En cambio cabe tener en cuenta que el empleo de esta estrategia debe ser de forma cautelosa porque una mala ejecución de la misma puede provocar riesgos como el desgaste de la marca, mala percepción del nuevo producto etc.
- Marcas múltiples:  
La estrategia de marcas múltiples consiste en que una empresa posea y gestione varias marcas dentro de la misma categoría de productos. Esto permite a la empresa diversificar su oferta, atraer a diferentes segmentos de consumidores y aumentar su presencia en el mercado.

Si se implementa correctamente, esta estrategia puede generar un crecimiento significativo en las ventas y la rentabilidad. Sin embargo, es importante considerar que puede conllevar riesgos como la dilución de la marca, la complejidad de la gestión y la posible baja de rentabilidad individual de cada marca.

- Marcas nuevas:

La creación de nuevas marcas puede ser una estrategia atractiva para las empresas que buscan expandirse a nuevos mercados o posicionarse en el mercado

Algunos de los desafíos que conlleva esta estrategia es el hecho de que demasiadas marcas nuevas pueden llegar a dispersar los recursos de la empresa y dificultar el éxito de cada una. La gestión de varias marcas implica mayores esfuerzos de marketing, publicidad y desarrollo de la marca.

En el caso de FiberPalm, la estrategia más adecuada es “Extensión de marca” ya que quiere seguir dándose a conocer en el mercado por su propia marca, hecho que facilita la aceptación de los productos bajo el mismo nombre. Con el uso de una marca ya existente, la empresa trata de reforzar su imagen y aumentar su conocimiento en el mercado pudiendo generar interés y confianza entre los consumidores.

#### *9.1.1.3 Definición del envase*

FiberPalm está comprometida con la sostenibilidad en todas las operaciones posibles, incluyendo el diseño y la fabricación de sus envases.

La empresa podría utilizar materiales sostenibles para el empaquetamiento de sus rollos de fibra, como es el caso del material PBSA (Paper – Based Stretch and Adhere). Se trata de un film adhesivo y estirable a base de papel de origen biológico que se emplearía en sustitución a los plásticos film tradicionales. De esta manera se puede reducir la huella de carbono, contribuir contra el cambio climático y seguir cumpliendo con los valores de la empresa.

#### *9.1.1.4 Definición del etiquetado*

Las etiquetas de los productos ofrecidos por FiberPalm proporcionarán información detallada sobre el producto y sus componentes. Se incluirán datos como el origen, características, fechas y datos de contacto.

Dicha información se presentará de forma clara y concisa cumpliendo con todas las regulaciones y requisitos legales aplicables a los productos.

Cabe destacar que estas etiquetas incluirán información sobre el impacto ambiental del producto, de tal manera que se proporcione información al cliente de su contribución a la economía circular, la sostenibilidad y la cura del medio ambiente.

El diseño de las etiquetas será de tamaño adecuado para asegurar una correcta lectura de la misma, como también contará con un diseño atractivo que llame la atención del consumidor.

#### *9.1.1.5 Definición de los servicios de apoyo al producto*

Los servicios de apoyo al producto son aquellos que ayudan a los consumidores a obtener el máximo provecho de los productos.

FiberPalm ofrecerá capacitación a los clientes sobre cómo usar y mantener sus productos. Tras la compra de los productos, se procederá a la realización de un seguimiento y control post-compra con el fin de obtener feedback por parte de los consumidores con el que se pueda asegurar el buen funcionamiento de la empresa y poder mejorar aquellos aspectos necesarios. Este trámite se realizará a través de encuestas vía correo electrónico.

En cuanto a la atención al cliente, se dispondrá de un número de teléfono para atender todas aquellas cuestiones o necesidades de los clientes. También existirá la opción de contactar con atención al cliente mediante la web y a través del correo electrónico.

## 9.2 Estrategias de precio

El precio tiene un papel fundamental en la empresa. Este actúa como una herramienta competitiva a corto plazo y se trata del único elemento del marketing que genera ingresos.

### 9.2.1 Métodos de fijación de precios: determinación del rango de precios

En este apartado y con el fin de determinar el precio de venta del producto, se tienen que tener en cuenta las características del mismo como también el mercado al que se dirige.

Encontramos tres tipos de métodos de fijación de precios:

- Método basado en los costes
- Método basado en el valor para el cliente
- Método basado en la competencia

### Método basado en los costes

En primer lugar, se encuentra el método basado en los costes. Se trata del método más sencillo pero el cuál cuenta con el inconveniente de tener un gran arraigo cultural y social. Este consiste en la adición de un margen de beneficio al coste del producto. Encontramos dos modalidades básicas para su realización:

- Método del Coste Más Margen: Este método establece un precio mínimo al sumar un margen de beneficio al costo total del producto ( $P = CVu + CF/U + MB$ ). Para productos ecológicos, se deben considerar costos de transporte y margen de beneficio del distribuidor.  
(P el precio, CVu los costes variables unitarios, CF los costes fijos totales, U las unidades producidas y MB el margen de beneficio).
- Método del Precio Objetivo: Este método busca alcanzar un beneficio específico mediante el análisis del punto muerto ( $P \times Q = CF + CVu \times Q$ ). Los precios mínimos se obtienen de los costos de fabricación y distribución. Un precio inferior generaría pérdidas, mientras que uno superior generaría beneficios.  
(Siendo P el precio, Q el volumen de ventas en unidades, CF los costes fijos totales y CVu los costes variables unitarios).

Este método no puede ser calculado debido a que la etapa en la que se encuentra FiberPalm no permite la obtención de los datos necesarios para realizar estos cálculos.

### Método basado en el valor para el cliente

En segundo lugar se encuentra el método basado en el valor para el cliente. Este método tiene una fundamentación subjetiva y basa los límites superiores del precio en función del valor percibido de un producto por el consumidor.

Para la realización de este método se debe hacer uso de la encuesta realizada a las diversas empresas industriales donde una de las preguntas realizadas trataba sobre el precio medio que cada persona estaría dispuesta a pagar por el producto.

La información analizada tras las encuestas no ha sido significativa por la poca obtención de respuestas por lo que no se puede fijar un precio en función del valor para el cliente.

### Método basado en la competencia

Por último, está el método basado en la competencia con el cual se fijan los precios en función del valor relativo de los competidores. Encontramos 9 estrategias basadas en los beneficios y el precio.

		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

Figura 18: Método de fijación de precios basado en la competencia.

Fuente: Temario Dirección Comercial

Este análisis se ha realizado anteriormente de forma más detallada, por lo que se puede concluir que la empresa utilizará una estrategia de “Más por lo mismo”, la cual consiste en ofrecer el producto a precios similares ofreciendo niveles ecológicos superiores.

### 9.2.2 Factores internos y externos que pueden influir en el precio

Encontramos un gran abanico de factores que pueden influir a la hora de fijar precios, estos factores los podemos dividir en dos grupos. Los factores externos que son aquellos que vienen directamente del entorno, y los factores internos los cuales afectan en función de la estrategia de marketing, los objetivos, el marketing y aquellas consideraciones tomadas desde dentro de la empresa.

En cuanto a los factores internos, los costes de producción, distribución, marketing y ventas son fundamentales para determinar el precio mínimo. Otro de los factores que puede afectar es la estrategia de marketing elegida como los precios de descreme o de penetración.

El ciclo de vida del producto afectará en el precio en medida que pase el tiempo ya que en las primeras etapas, el precio de venta puede ser más alto con el fin de cubrir los gastos y estos pueden ir reduciéndose con el fin de aumentar las ventas. Si la empresa busca maximizar sus ganancias, tratará de aumentar su precio. En cambio, si busca aumentar la cuota de mercado, esto podría reflejarse con unos precios menores. La posición de FiberPalm como su imagen de marca en el mercado podrían sugerir aumentar los precios en caso de conseguir diferenciarse y ser la principal distribuidora de este tipo de material.

En relación con los factores externos, los precios de los competidores son un factor importante a considerar a la hora de fijar los precios, ya que este puede variar en función de las decisiones de la competencia. Otro factor clave es la elasticidad de la demanda y la sensibilidad al precio, esta puede determinar cuánto aumentar o disminuir el precio sin afectar significativamente las ventas.

Cabe tener en cuenta factores externos como la inflación y la tasa de interés ya que son variables que pueden afectar al poder adquisitivo de los consumidores y por tanto, a la demanda de los productos que ofrece la empresa. Las tendencias del mercado en cuanto a preferencias de los consumidores y estilos de vida como también su conciencia ambiental puede afectar en gran medida a la hora de fijar los precios.

Otros de los factores a tener en cuenta son las fluctuaciones en los precios de la materia prima y de los canales de distribución puesto que ambos factores son determinantes y pueden afectar a los costos de producción.

### 9.2.3 Estrategias de fijación de precios

El precio se trata de una variable que cambia con el paso del tiempo y en función del momento del ciclo de vida en el que se encuentra el producto. Por ello, existen diversas estrategias para fijar precios basadas en los cambios en los costes de producción y en la demanda del mercado.

- Estrategia de fijación de precios de nuevos productos
- Estrategia de fijación de precios dentro de la cartera de productos
- Estrategia de fijación de precios dentro de la cartera de productos

A continuación se desarrollarán las diversas estrategias para la fijación de precios del producto ofrecido por FiberPalm.

#### Estrategia de fijación de precios de nuevos productos

Esta estrategia se puede desarrollar por medio de descremación de mercados o por penetración de mercados.

La fijación de precios mediante descremación de mercados implica que los precios fijados son altos pudiendo así captar nuevos segmentos. En cambio en cuanto a la penetración de mercados, los precios son bajos con el fin de conseguir una mayor penetración en el mercado.

FiberPalm aplicará la segunda opción puesto que a pesar de tratarse de un material con una gran diferenciación en cuanto a su materia prima, cuenta con un gran abanico de competidores con productos similares que podrían lidiar con las necesidades de los consumidores a precios competitivos. Esta elección se debe en gran medida a que su

principal objetivo actualmente es lograr una rápida aceptación y presencia en el mercado.

#### Estrategia de fijación de precios dentro de la cartera de productos

El uso de este tipo de estrategia para fijar precios se trata de un proceso complejo puesto que en el caso de disponer de diversos productos a comercializar, los costes y las demandas relacionadas son distintas y afrontan distintos grados de competencia. Existen cinco estrategias de fijación de precios de cartera de productos:

- Fijación de precios por línea de productos
- Fijación de precios por productos opcionales
- Fijación de precios por producto cautivo
- Fijación por subproductos
- Fijación de precios por paquetes de productos

Actualmente FiberPalm no dispone de una cartera de productos puesto que está enfocado en la creación y venta de un solo tipo de material y producto. Por lo tanto no precisa de realizar ningún tipo de estrategia de estas características.

#### Estrategia de ajuste de precios

La estrategia de ajuste de precios consta de aquellas acciones que teniendo en cuenta las diferencias entre los consumidores y los existentes cambios constantes, ayudan a la empresa a ajustar sus precios básicos. Existen siete estrategias diferentes:

- Fijación de precios por descuento 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

En el caso de FiberPalm, la estrategia de ajuste de precios más adecuada es la fijación de precios dinámicos en función de los costes de las materias primas como son los residuos de palmera y el precio de los productos químicos empleados.

#### 9.2.4 Decisión final sobre el precio del lanzamiento

Tras analizar las diversas estrategias de fijación de precios que podía emplear FiberPalm para la comercialización de su producto, su decisión final es que su precio de venta debe ser de 50€/m<sup>2</sup> para una calidad de 150g/m<sup>2</sup>, teniendo en cuenta que se

trata de un valor estimado puesto que la última decisión sobre el precio se tomaría tras realizar las pruebas desarrolladas en la estrategia 1 del plan estratégico. Este precio se encuentra dentro del rango de precios entre el precio mínimo y el precio máximo que podría pagar un consumidor en la competencia y se adapta a las características concretas de la empresa, considerándose por tanto, un precio adecuado.

### 9.3 Estrategias de distribución

El uso de una adecuada estrategia de distribución contribuye a la creación de valor para el cliente y a conseguir nuevas ventajas competitivas para la empresa.

En este apartado se describirán las decisiones sobre el canal de distribución y sobre el punto de venta del producto comercializado por FiberPalm, teniendo en cuenta las relaciones existentes entre los miembros del canal y la organización que emplea esta empresa sobre el mismo.

#### 9.3.1 Decisiones sobre el canal de distribución

El canal de distribución de una empresa desempeña un papel fundamental a la hora de trasladar los productos al mercado y garantizar que estos lleguen a los clientes de forma adecuada y en el momento oportuno.

La longitud del canal de distribución depende de la cantidad de intermediarios involucrados. Los canales de distribución se clasifican en canales directos, cortos o largos. Un canal directo no tiene intermediarios, mientras que un canal corto tiene uno, generalmente un minorista. En cambio, un canal largo se compone por diversos intermediarios, los cuales pueden ser mayoristas, distribuidores o minoristas que actúan como puente entre el productor y el consumidor final.

En el caso de FiberPalm, al tratarse de una empresa que actualmente opera en el ámbito B2B con empresas industriales, el canal de distribución que emplea es un canal directo, eliminando intermediarios y estableciendo una relación directa con sus clientes.

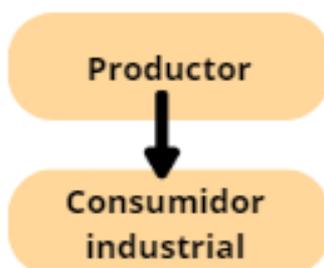


Figura 19: Canal de distribución de FiberPalm

Fuente: Elaboración propia

El uso de un canal directo le permite mantener un control total sobre la forma en la que se presentan y se venden sus productos, como también mantener una relación más estrecha y personalizada con sus clientes pudiendo comprender mejor sus necesidades y preferencias. Al emplear este tipo de canal, FiberPalm retiene la totalidad del margen de ganancias de la venta, lo que le permite maximizar su rentabilidad.

### Sistema de distribución

Existen diversos tipos de distribución en función del canal de la empresa.

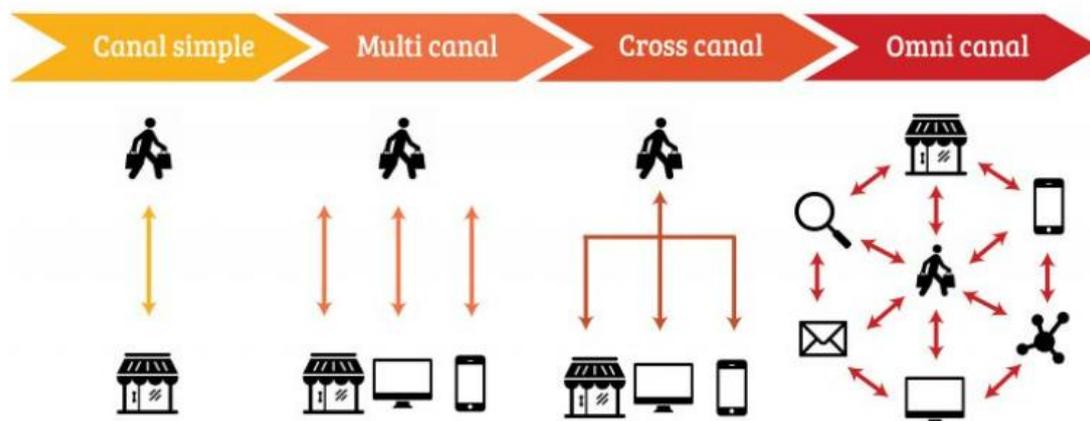


Figura 20: Diferentes canales de distribución.

Fuente: <https://blog.comunicae.es/multicanal-vs-omnicanal-incognita/>

En cuanto al sistema de distribución de FiberPalm, la empresa empleará una distribución omnicanal de manera que se pueda proporcionar al cliente la mejor experiencia posible creando fidelización entre la empresa y el consumidor.

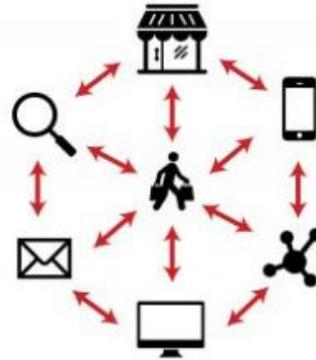


Figura 21: Distribución omnicanal

Fuente: <https://blog.comunicae.es/multicanal-vs-omnicanal-incognita/>

Este tipo de distribución se centra en el cliente en todos los ámbitos proporcionándole la mejor atención, la empresa pone a disposición del cliente los diferentes canales por los cuales este recibe la información.

Se realiza una integración de los diversos canales online y offline para que la información del cliente se almacene de forma centralizada y poder disponer de esta información en el momento necesario, esto permite a la empresa ofrecer una experiencia más personalizada a sus consumidores.

La distribución de los productos se realizará a través de una furgoneta de la empresa la cual realizará el transporte de la mercancía asegurando su protección durante el transporte.

### 9.3.2 Decisiones sobre el punto de venta

El punto de venta se trata de un aspecto importante a tener en cuenta para conseguir el éxito empresarial ya que es donde se establece la conexión con el cliente y se produce la transacción.

En el caso de FiberPalm, en la actualidad sólo plantea la comercialización de forma online a través de su web, teléfono y correo electrónico, por tanto debe emplear estas herramientas de la forma más adecuada posible para alcanzar sus objetivos comerciales.

La venta online le permite llegar a clientes de diversos lugares geográficos ampliando su abanico de posibles clientes. Este tipo de venta no requiere inversión en infraestructura física lo que le permite reducir en costos, como también un horario flexible que permita operar las 24 horas del día.

La venta telefónica complementa la venta online y puede ser útil para aquellos clientes que prefieren la interacción personal o para aquellos que necesiten asistencia adicional.

La comercialización vía correo electrónico será similar a la venta telefónica, el uso del correo permite atender consultas y realizar ventas a distancia.

El uso de puntos de venta online puede resultar beneficioso desde el punto de vista del coste pero para conseguir un buen funcionamiento de este tipo de ventas es necesario optimizar el sitio web, invertir en la realización de una web llamativa y de fácil uso, realizar campañas de marketing online y brindar un excelente servicio de atención al cliente a través de estos diversos canales.

#### 9.4 Estrategias de comunicación

Este último apartado del análisis del marketing mix consiste en el análisis de las diversas estrategias de comunicación a emplear por FiberPalm para la venta de su producto. Con el fin de definir la estrategia del mix de comunicación se desarrollará un programa de comunicación integral y se definirá el presupuesto de comunicación.

El desarrollo de esta estrategia debe cumplir con el uso de una comunicación clara y persuasiva. Para obtener una estrategia de comunicación adecuada se deben emplear una serie de herramientas que coordinadas deben ser capaces de proporcionar un mensaje claro, coherente y atractivo sobre la empresa y sus productos.

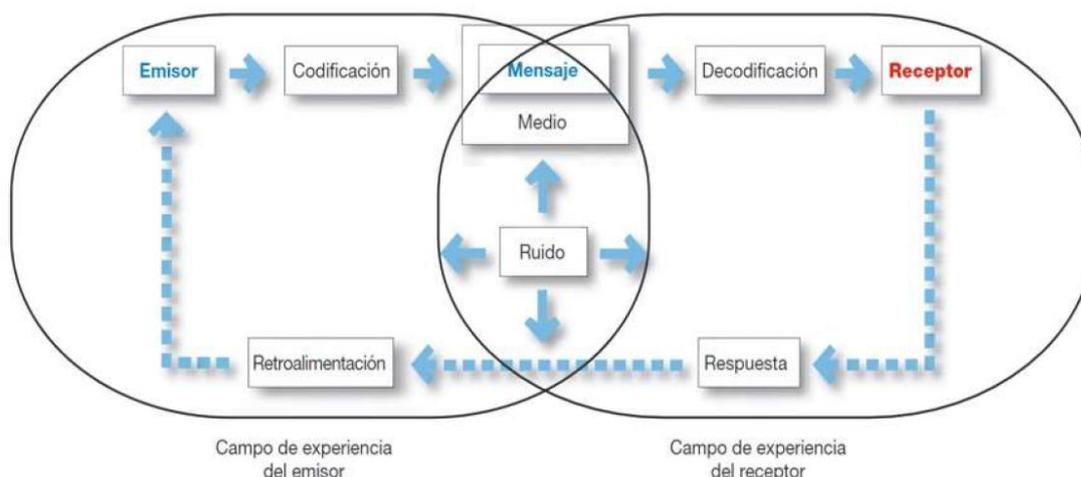


Figura 22: Proceso de comunicación

Fuente: Temario Dirección Comercial

#### 9.4.1 Desarrollo de un programa de comunicación integral

El desarrollo del programa de comunicación integral se realiza a partir de un conjunto de etapas. En primer lugar, se identificará a la audiencia objetivo, se definirán los objetivos de la comunicación, se diseñará el mensaje que se quiere dar y por qué medios. Tras esto se elegirá la fuente del mensaje y se realizará un diseño para realizar la recopilación de información para su propia retroalimentación.

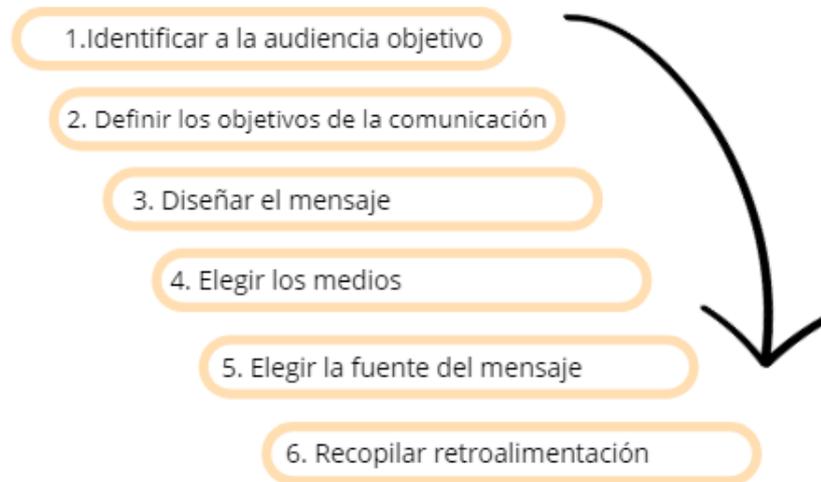


Figura 23: Etapas del desarrollo de un programa de comunicación integral

Fuente: Elaboración propia

##### 9.4.1.1 Identificación de la audiencia objetivo

La primera etapa consiste en la identificación de aquellas personas o empresas a las cuales se dirige el producto. El conocimiento de la audiencia objetivo por parte de la empresa es una característica clave para el posicionamiento de la empresa.

En el caso de FiberPalm, la audiencia objetivo se trata de aquellas empresas industriales que utilicen o quieran utilizar fibras sintéticas en su proceso de producción de composites, pero que simultáneamente quieran contribuir a la mejora de su imagen mediante la cura del medio ambiente, eligiendo la sostenibilidad y cumpliendo con las normativas vigentes sobre la contaminación y el medio ambiente.

Este producto va dirigido a empresas con un poder adquisitivo medio-alto y con valores comprometidos con el medio ambiente y el uso de productos ecológicos que les impulsen a buscar opciones sostenibles para sus procesos de fabricación.

#### 9.4.1.2 Definición de los objetivos de la comunicación

Para definir los objetivos de la comunicación, la empresa debe decidir cuál es la respuesta que quiere obtener. Esta respuesta conlleva un largo proceso de decisiones por parte del cliente, por tanto, es importante que la empresa sepa en qué situación se encuentran en cada momento sus clientes objetivo.

Existen seis fases por las que pasan los clientes previamente a la realización de la compra. La comunicación del marketing es la encargada de guiar al cliente a través del proceso.

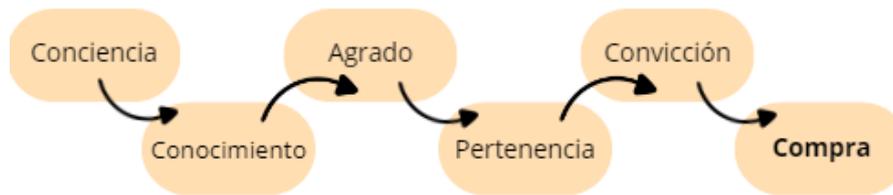


Figura 24: fases de disposición de compra.

Fuente: Elaboración propia

#### 9.4.1.3 Diseño del mensaje

En esta tercera etapa del desarrollo de un programa integral de comunicación, FiberPalm debe de diseñar un mensaje eficaz que conlleve conseguir la atención del cliente, mantener su interés, despertar su deseo y lograr la atención del mismo, encontrar un argumento que provoque la respuesta deseada.

En este punto se debe decidir el contenido del mensaje que se quiere hacer llegar y mediante qué estructura y formato.

El diseño del mensaje puede basarse en tres tipos de argumentos:

- Racionales: los cuales se centran en el interés de la audiencia y en los beneficios que genera el producto.
- Emocionales: a través de las emociones tratan de llamar la atención del consumidor y provocar la compra.
- Morales: hacen referencia a los sentimientos de la audiencia en relación con aquello que es correcto y adecuado.

En el caso de FiberPalm, la empresa basará su diseño en base a argumentos morales puesto que se quiere lograr que las empresas sean partícipes de la compra de este producto ya no solo por sus características de empleo sino que también por tener esas características y además un gran valor ecológico y sostenible.

La estructura del mensaje también es un factor a decidir puesto que puede variar en función de si se quiere dar la conclusión del mensaje o que los propios consumidores traten de sacar sus propias conclusiones, si se quieren plantear los argumentos más fuertes al principio o al final, si se quiere lanzar un mensaje parcial o uno bilateral, etc.

En este caso, se realizará un mensaje de tipo parcial puesto que se mostrarán directamente los puntos fuertes como también sus componentes, formas de elaboración, etc.

En cuanto al formato y centrándose en el tipo de venta que realiza FiberPalm, dependiendo del medio por el que se distribuya el mensaje es clave decidir sobre el eslogan, el texto, movilidad, ritmo, color, sonido, etc.

FiberPalm desarrollará este mensaje de forma telemática por sus diversas redes sociales de manera llamativa para que resulte atractivo a la vista del consumidor.

A continuación se mostrarán algunos de los ejemplos de mensajes a compartir a través de las diversas redes como LinkedIn o Instagram.

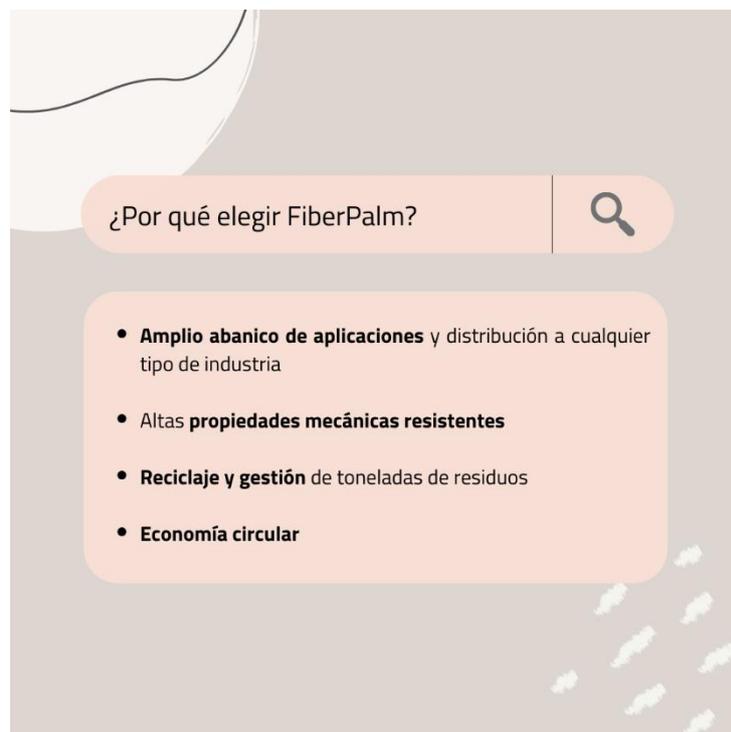


Imagen 10: Ejemplo de mensaje RRSS

Fuente: Elaboración propia

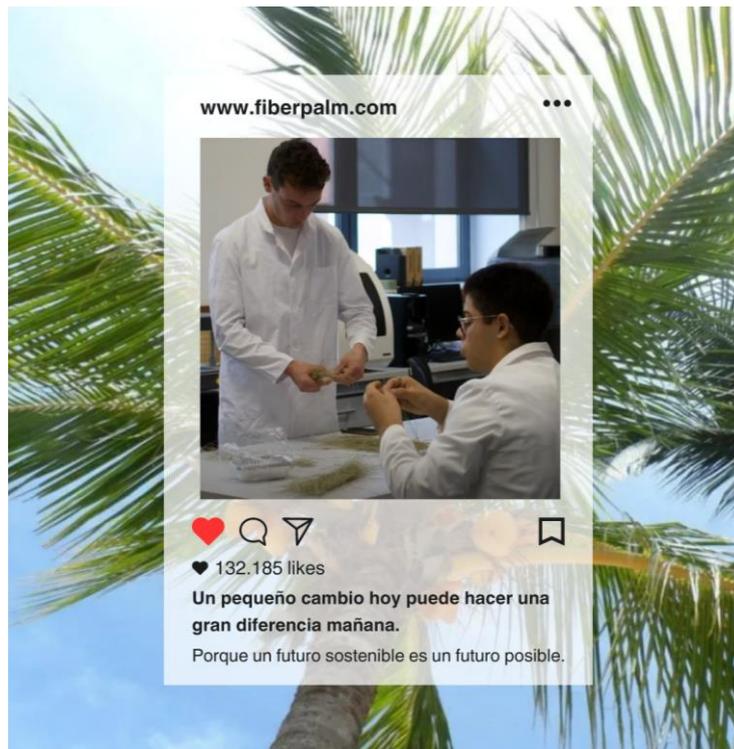


Imagen 11: Ejemplo de mensaje RRSS

Fuente: Elaboración propia

#### 9.4.1.4 Elección de los medios

Una parte esencial a la hora de realizar un programa de comunicación es la elección del medio de comunicación por el cual se va a enviar el mensaje deseado por la empresa.

Existen dos tipos de canales de comunicación, los personales y los impersonales.

Los canales de comunicación personales son aquellos que se realizan a través de dos o más personas entre sí. Este tipo de comunicación permite una mayor interacción y retroalimentación. Algunos canales personales están controlados por la empresa, en cambio, también existen aquellos que no lo están como la comunicación boca a boca o el buzz marketing a través de personas externas a la empresa.

Por otra parte, los canales de comunicación impersonales son aquellos que se transmiten sin establecer contacto o retroalimentación con una persona directamente como pueden ser los medios en expositores, medios impresos y la comunicación online.

En el caso de FiberPalm, la comunicación que se realizará será de tipo impersonal ya que se pretende transmitir los mensajes y llegar al máximo número de empresas a través de sus redes sociales.

#### *9.4.1.5 Elección de las fuentes del mensaje*

Las fuentes del mensaje van ligadas a la forma en que la audiencia ve al comunicador. Por tanto se debe conseguir mostrar el mensaje a través de fuentes creíbles para resultar más persuasivos.

El portavoz de los mensajes de FiberPalm se tratará de los propios operarios cualificados que tocan de primera mano la materia y conocen mejor que nadie sus características, ofreciendo por tanto información y datos fiables.

#### *9.4.1.6 Diseño del sistema de recopilación de retroalimentación*

Con el objetivo de realizar un programa de comunicación integral eficaz, este debe disponer de un sistema de retroalimentación con el cual se evalúa el efecto del mensaje en la audiencia objetivo. Esta retroalimentación puede resultar útil a la hora de sugerir cambios del programa de comunicación o de la propia oferta del producto.

Puede medirse de diversas formas, la más común es preguntando a la propia audiencia objetivo. Por ello en la encuesta hecha para los consumidores tras realizar la compra se les pregunta dónde encontraron la información y si esta les fue útil a la hora de decidirse por la compra del producto. A parte de la recopilación de esta información, también se realizarán análisis a través de las redes sociales y la página web pudiendo controlar el número de visitas y veces compartidas, como también los tipos de anuncio que más llaman la atención a través de los “me gusta” de las publicaciones.

#### *9.4.2 Definición del presupuesto y del mix general de comunicación.*

##### Presupuesto de comunicación

Es necesario realizar una definición del presupuesto de comunicación para saber qué cantidad de dinero se puede invertir en ello puesto que la elección de los factores se basarán en proporción al presupuesto.

Existen cuatro métodos para definir este presupuesto:

- Método de lo asequible: En este método se establece un presupuesto basado en la capacidad financiera de la empresa, restando los gastos operativos y de capital de los ingresos totales.
- Método del porcentaje sobre ventas: Se asigna un porcentaje fijo de las ventas actuales o previstas, o del precio unitario al presupuesto de comunicación. Se

trata de un método de fácil aplicación y el cual ayuda a comprender la relación entre el gasto en comunicación, el precio de venta y el beneficio unitario.

- Método de la paridad competitiva: Se establece un presupuesto de comunicación equivalente al gasto de los competidores pudiendo evitar guerras de precios.
- Método según objetivos y tareas: Se define el presupuesto en función de los objetivos y las tareas necesarias para alcanzarlos. Se trata del método más lógico puesto que obliga a la dirección a definir sus operaciones sobre la relación entre el gasto y los resultados de la comunicación. En cambio, también resulta ser el método más difícil de aplicar.

En el caso de FiberPalm, se optará por el método según objetivos y tareas. Se ha escogido este método porque se quiere lanzar al mercado y darse a conocer este material. Se trata del objetivo primordial de la marca en la actualidad y la empresa está dispuesta a hacer una fuerte inversión para que salga al mercado.

Para ello, se deben tener en cuenta los costes de las diversas tareas para alcanzar los objetivos fijados.

#### Mix de comunicación:

El mix de comunicación es una herramienta compuesta por diversos factores relacionados a tener en cuenta para conseguir realizar una estrategia de comunicación efectiva.

Elementos del mix de comunicación:

- Publicidad
- Relaciones públicas
- Venta personal
- Promoción de ventas
- Marketing digital

La publicidad es clave para aumentar los conocimientos de la marca FiberPalm y su producto entre las empresas industriales objetivo. Por ello, se realizará una publicidad exhaustiva a través de sus diversas redes sociales como son LinkedIn, Facebook, Instagram, etc. Esta publicidad permite a la empresa transmitir sus mensajes a un amplio público sin barreras geográficas impulsando así las ventas del producto.

La participación en diversas ferias relacionadas con el sector industrial también permiten realizar publicidad y llegar al público objetivo como pueden ser la feria "World ATM Congress" en Ifema Feria de Madrid realizada del 23-26 de Septiembre de 2024, la feria "Navalia" del 21 al 23 de mayo de 2024 en el IFEVI (Instituto Ferial de

Vigo) o “Expoquimia” celebrada del 2 al 5 de junio de 2026 en la Fira Barcelona, para la participación en estas diversas ferias se deberá tener en cuenta los costes de transporte y hospedaje de los participantes de la empresa.

Las relaciones públicas permiten fortalecer la imagen de FiberPalm como una empresa comprometida con la sostenibilidad y la innovación. Estas relaciones pueden establecerse mediante la distribución de comunicados de prensa o en medios especializados sobre la empresa, su producto y sus iniciativas de sostenibilidad.

A través de un proceso de ventas efectivo basado en la prospección, calificación, presentación, negociación y cierre, la empresa trata de realizar de forma efectiva la venta personal posibilitando el establecimiento de relaciones directas con clientes potenciales, atender de forma precisa las necesidades y preocupaciones de los clientes como también dar información detallada sobre los productos y los beneficios del producto.

FiberPalm tratará de promocionar las ventas atrayendo a nuevos clientes y aumentar la penetración en el mercado. Se debe tener en cuenta que si se consigue fidelizar a los clientes podría aumentar su frecuencia de cuenta.

Como se ha comentado anteriormente, la empresa empleará el marketing digital tratando de aumentar su presencia online y mejorando su visibilidad en internet generando tráfico en sus redes sociales y su web. Para ello se crearán campañas de marketing con contenido relevante y de alta calidad.

Para el correcto empleo de estas herramientas y con el fin de lograr una estrategia de comunicación efectiva, será necesario realizar una evaluación periódica del rendimiento de las diferentes acciones de comunicación y ajustar el presupuesto en función de los resultados obtenidos.

En este contexto, es importante considerar dos tipos de estrategias que puede llevar a cabo la empresa, las estrategias Push y Pull.

La estrategia Push se enfoca en “empujar” el producto a través del canal de distribución, desde el fabricante hasta el consumidor, en este caso, las empresas industriales. En cambio la estrategia Pull trata de “atraer” al consumidor hacia el producto, creando demanda y motivándolo a buscarlo en los puntos de venta.

En el caso de FiberPalm, se realizará una estrategia de marketing mix de comunicación que combine elementos tanto de Push como de Pull para maximizar su impacto y alcance.

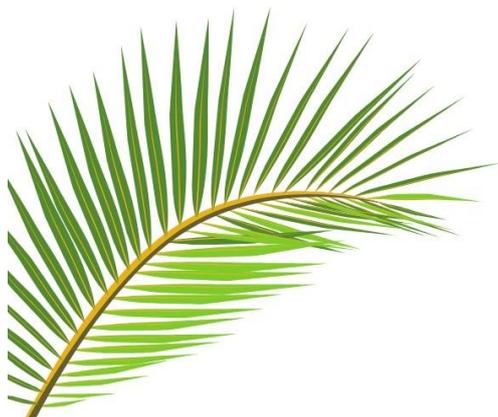
En relación con la estrategia Push participando activamente en ferias y eventos relevantes para la industria de composites y materiales sostenibles como estableciendo alianzas estratégicas con empresas. Y en cuanto a la estrategia Pull contando con un sitio web de fácil uso que permita brindar información sobre sus productos, beneficios y aplicaciones, creando contenido relevante para sus plataformas digitales y empleando plataformas de publicidad online.



FiberPalm

# CAPÍTULO 10.

## PLAN DE ACCIÓN, PRESUPUESTOS Y VALORACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA.



## Capítulo 10. Plan de acción y presupuestos de marketing.

En este último capítulo se realizarán los planes de acción y sus respectivos presupuestos para llevar a cabo las diversas acciones de marketing a realizar por FiberPalm.

### 10.1 Plan de acción

En esta sección crucial del plan de negocios, se detalla la estrategia de implementación para alcanzar los objetivos establecidos.

El plan de acción sirve para conocer todos los pasos a realizar por la empresa, desglosando las iniciativas, tareas y responsabilidades específicas necesarias para llevar a cabo las estrategias planteadas.

En este apartado se definirán las estrategias de marketing de forma que se especifiquen las diversas acciones a realizar, los objetivos a cumplir y la asignación de responsabilidades de cada tarea a miembros específicos del equipo o departamentos. Se establecerá un cronograma detallado que defina el marco temporal para cada tarea y los recursos financieros necesarios para las mismas.

#### **Objetivo 1: Aumentar las ventas de productos en un 10% durante el próximo año.**

<b>Acción</b>	<b>Fecha objetivo</b>	<b>Área del Marketing-mix implicada</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>
Implementar una campaña de marketing por correo electrónico.	15/09/2024	Promoción	Equipo de marketing y comunicación	Trabajadores del área de marketing y comunicación, uso del correo electrónico y de la aplicación para crear contenido (CANVA).

Hacer campañas de marketing para que los productos puedan ser visibles en plataformas de comercio electrónico.	30/09/2024	Producto	Equipo de marketing	Trabajadores del equipo de marketing y pago para que los productos salgan en las plataformas.
Realizar anuncios dirigidos en redes sociales.	13/10/2024	Promoción	Equipo de marketing y comunicación	Trabajadores del área de marketing y comunicación y uso de las redes sociales (Instagram, LinkedIn y Facebook)

Tabla 29: Plan de acción de marketing 1

Fuente: Elaboración propia

**Objetivo 2: Mejorar la tasa de conversión de visitantes del sitio web en un 20%.**

Acción	Fecha objetivo	Área del Marketing-mix implicada	Responsable	Recursos
Realizar una auditoría para analizar el uso del sitio web.	01/11/2024	Producto	Equipo de marketing	Responsables del equipo de marketing y pago de una auditoría.
Hacer pruebas A/B para conocer que	30/11/2024	Producto	Equipo de marketing	Trabajadores del equipo

atrae más a los consumidores.				de marketing y uso de plataforma web.
-------------------------------	--	--	--	---------------------------------------

Tabla 30: Plan de acción de marketing 2

Fuente: Elaboración propia

**Objetivo 3: Aumentar los seguidores en redes sociales en un 20% en el primer año.**

Acción	Fecha objetivo	Área del Marketing-mix implicada	Responsable	Recursos
Búsqueda de usuarios de interés para que puedan ver nuestra página y seguirnos.	20/09/2024	Promoción	Equipo de marketing y comunicación	Trabajadores del área de marketing y comunicación y uso de las redes sociales.
Desarrollar un calendario de contenido de redes sociales.	04/10/2024	Promoción	Equipo de marketing y comunicación	Trabajadores del equipo de marketing y comunicación.
Interactuar con los seguidores y responder a los comentarios.	Continuo	Promoción y comunicación	Equipo de Marketing y comunicación	Trabajadores del área de marketing y comunicación y uso de las redes sociales.

Tabla 31: Plan de acción de marketing 3

Fuente: Elaboración propia

Con el uso de estas tres líneas de acción se podría conseguir alcanzar los objetivos marcados y alcanzar así un mayor número de concedores de la empresa y de los productos que ofrece la misma.

## 10.2 Presupuestos

En este apartado se procede a determinar los costos de las diversas líneas de acción establecidas en el plan de marketing. Para ello se deben tener en cuenta los salarios de los trabajadores y aquellas herramientas utilizadas en las diferentes acciones a realizar.

Acción	Coste
Publicación página web:	85€ total
Visibilidad páginas comerciales	75€/mes
Auditoría	680€ total
Creación contenido RRSS	150€/mes
Salario	1280€/mes (2pax.)

Tabla 32: Costes acciones de marketing

Fuente: Elaboración propia

En esta tabla se encuentran desglosados los diversos costes en función de si el coste se realizaría cada mes o si se trata de un coste total. FiberPalm dispone de un capital inicial que puede hacer frente a estas cifras por lo que se puede afirmar la viabilidad del plan de marketing.

En un futuro y con la obtención de ganancias recibidas por las ventas, se pretende conseguir realizar más estrategias de marketing para aumentar la visibilidad de la empresa y la adquisición de clientes.



# CONCLUSIONES



## Conclusiones

En este último capítulo, culminamos el plan estratégico y el plan de marketing para FiberPalm. A continuación se presentan las principales conclusiones extraídas de cada sección desarrollada en el documento.

En cuanto al análisis interno de la empresa, se ha podido determinar que a través de la identificación de los recursos y capacidades y mediante la formulación de un perfil estratégico, la empresa cuenta con un gran número de capacidades en relación a la posibilidad de realizar inversiones, la capacidad de darse a conocer y preservar sus compromisos sociales y medioambientales y la capacidad de poder contactar con nuevos clientes en diversos mercados debido en gran medida al apoyo recibido por diversas organizaciones.

Este análisis también ha detallado la necesidad de la empresa de mejorar en aspectos como la capacidad de liderar sobre el desarrollo de la empresa, obtener el reconocimiento de la marca, poder fijar objetivos para la venta y obtener una línea de producción donde los operarios trabajen adecuadamente.

El análisis externo en el cual se han realizado análisis relativos a la caracterización del mercado, el análisis de microentorno y del macroentorno mediante el uso de diversas herramientas y el análisis del comportamiento del consumidor, se ha podido determinar que FiberPalm tiene la ventaja de contar con un gran mercado que emplea fibras alternativas y que por tanto podrían ser posibles consumidores de la empresa en un futuro. A pesar de contar con la amenaza de tener una gran cantidad de posibles productos sustitutivos, la empresa destaca por el nivel ecológico de sus fibras a precios similares a los de la competencia. FiberPalm cuenta con la oportunidad de contar con una gran variedad de proveedores pero debe tener en cuenta que puede encontrarse con una posible falta de existencia de materia prima a largo plazo procedente de los proveedores cercanos.

A través del estudio realizado mediante la técnica PESTEL donde se han analizado los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales se ha podido llegar a la conclusión de que la empresa se encuentra en una situación favorable contando con un gran número de oportunidades.

Tras analizar el comportamiento del consumidor, se ha podido concluir que la conciencia ecológica cada vez más constante en los consumidores representa una oportunidad para FiberPalm ya que estos pueden empezar a decantarse por productos sostenibles y respetuosos con el medioambiente en vez de emplear los materiales contaminantes tradicionales.

Mediante la formulación de las estrategias a partir de la herramienta DAFO, se han podido evaluar y seleccionar aquellas estrategias más viables para realizar por la empresa tratándose éstas de las siguientes:

- “Plan para realizar más ensayos de viabilidad obteniendo datos y clientes para fijar así unos objetivos de venta”.
- “Plan de marketing para dar a conocer en los distintos mercados y a través de medios de comunicación las ventajas de FiberPalm para dar visibilidad a la marca”.
- “Implementación de un sistema de comunicación con el que promocionarse y mostrar sus compromisos sociales y medioambientales”.
- “Realizar un análisis internos y un plan de marketing con el fin de marcar estrategias para un mejor desarrollo de los productos”

Posteriormente se han descrito los diversos planes de acción en los cuales se han detallado los pasos a realizar en la empresa y tras realizar el análisis económico financiero de las estrategias se ha podido concluir que es viable la realización de dichas estrategias ya que la empresa cuenta con un capital inicial a emplear para conseguir realizar las primeras ventas y promoción obteniendo beneficios de ello y pudiendo así llevar a cabo más estrategias más adelante.

En cuanto al plan de marketing, se han descrito los diversos objetivos de marketing y las estrategias de segmentación y de posicionamiento obteniendo por resultado que el segmento al que se dirige FiberPalm se trata de empresas industriales eco-conscientes que quieran usar fibras ecológicas en sus procesos productivos para conseguir una producción sostenible sin comprometer la funcionalidad.

Tras desarrollar una serie de estrategias relativas al marketing mix en función del producto, precio, distribución y comunicación, se ha procedido a realizar el plan de acción de las estrategias de marketing, obteniendo un total de 3 estrategias a desarrollar por los departamentos de marketing y de comunicación con el fin de obtener más visibilidad y aumentar el número de interacciones con la empresa.

Como conclusión final cabe mencionar que la realización de este proyecto ha permitido poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, comprendiendo mejor su importancia y su aplicabilidad en el mundo real.



# BIBLIOGRAFÍA



## Bibliografía

**Arano Chávez, R. M., Espinosa Mejía, F. & Arroyo Grant, G. (2012).** El rol de la dirección estratégica en las empresas.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/005direccion2011-1.pdf>. Consulta 15 de marzo de 2024.

**Autor, G. (2021, 16 de agosto).** Philip Kotler: conoce la historia y las principales contribuciones del padre del Marketing moderno. Rock Content - ES.  
<https://rockcontent.com/es/blog/philip-kotler/> . Consulta 3 de abril de 2024.

**BOE.es - Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (n.d.).** <https://www.boe.es/> .  
Consulta 28 de abril de 2024.

**Bueno, E., Dalmau, J. I. & Renau, J. J. (1993).** Fundamentos teóricos de la dirección estratégica.  
[https://www.uv.es/rseapv/Anales/93\\_94/A\\_Fundamentos\\_teoricos\\_de\\_la\\_direccion.pdf](https://www.uv.es/rseapv/Anales/93_94/A_Fundamentos_teoricos_de_la_direccion.pdf) Consulta 20 de marzo de 2024.

**CÁRDENAS, J. (2021, 5 de noviembre).** Plan de Marketing: cómo hacer todas las etapas de tu planificación y obtener resultados reales para tu marca. Rock Content - ES.  
<https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/> Consulta 15 de abril de 2024.

**CARRIÓN MAROTO, J. (2011):** Estrategia. De la visión a la acción. ESIC, Madrid. 3ª Edición (Capítulo 1, 5, 9, 11 y 12). Consulta 16 de abril de 2024.

**Colaboradores de Wikipedia. (2024, 20 de abril).** Nivel de madurez tecnológica. Wikipedia, La Enciclopedia Libre.  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Nivel\\_de\\_madurez\\_tecnol%C3%B3gica](https://es.wikipedia.org/wiki/Nivel_de_madurez_tecnol%C3%B3gica) . Consulta 25 de abril de 2024.

**Compromiso con la Sostenibilidad | Huella Social BancoEstado. (n.d.).**

<https://huellasocialbancoestado.cl/sostenibilidad/compromiso-con-la-sostenibilidad> .

Consulta 28 de marzo de 2024.

**¿Cuáles son las etapas del proceso de marketing? descúbrelo aquí. (2023, 17 de noviembre).** Liderlogo Agencia De Diseño Y Marketing.

<https://www.liderlogo.es/marketing/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-marketing-descubrello-aqui/> . Consulta 16 de abril de 2024.

**De Ceupe, B. (2020, 11 de marzo).** Ceupe. Ceupe. <https://www.ceupe.com/blog/la-estrategia-en-la-empresa.html> . Consulta 27 de marzo de 2024.

**Diego Santos. Hubspot. (2024).** Planeación estratégica: qué es, elementos y ejemplos. <https://blog.hubspot.es/marketing> Consulta 10 de abril de 2024.

**ESTEBAN TALAYA, A. y J.A. MONDÉJAR JIMÉNEZ (2013):** Fundamentos de Marketing. ESIC, Madrid. 2ª Edición (Capítulo 1, 2, 4 y 5). Consulta 7 de mayo de 2024.

**Globalización: ¿Amenaza u oportunidad? -- Estudio temático. (2000, 12 de abril).**

<https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm>. Consulta 15 de marzo de 2024.

**GRANT, R.M. (2015): Dirección Estratégica. Civitas, Madrid (Capítulos 7, 8, 9 y 10)**

Consulta 1 de mayo de 2024.

**INE - Instituto Nacional de Estadística. (n.d.).** INE. Instituto Nacional de Estadística.

INE. <https://www.ine.es/index.htm> . Consulta 28 de abril de 2024.

**INE – Instituto Nacional de Estadística. (2024). Indicadores Ambientales. Proyecto Técnico.**

[https://www.ine.es/proyectos/indicadores\\_ambientales/proyecto\\_indi\\_ambientales.pdf](https://www.ine.es/proyectos/indicadores_ambientales/proyecto_indi_ambientales.pdf) . Consulta 29 de abril de 2024.



**JOHNSON, G.; SCHOLLES, K. y R. WHITTINGTON (2014):** Dirección Estratégica. Prentice Hall, Madrid. 7ª Edición (Capítulos 1, 4, 5, 8, 9, 10 y 11). Consulta 4 de abril de 2024.

**JOHNSON, G.; SCHOLLES, K. y R. WHITTINGTON (2011):** Fundamentos de Estrategia. Prentice Hall, Madrid (Capítulo 1, 4, 5, 6 y 10) Consulta 16 de abril de 2024.

**KOTLER, P.T. y G. ARMSTRONG (2018):** Principios de Marketing. Pearson, Madrid. 17ª Edición (Capítulo 1, 2, 5, 6, 8 y 9, 10, 11, 14, 15, 16 y 17). Consulta 10 de mayo de 2024.

**Las personas contra Shell: Un paso adelante hacia la justicia climática. (n.d.).** Interamerican Association for Environmental Defense (AIDA). <https://aida-americas.org/es/blog/las-personas-contra-shell-un-paso-adelante-hacia-la-justicia-climatica> . Consulta 28 de marzo de 2024.

**MÉNDEZ, A. (2018, 16 de enero).** Multicanal vs Omnicanal, la gran incógnita de muchas empresas. Blog De Comunicae.es. <https://blog.comunicae.es/multicanal-vs-omnicanal-incognita/> . Consulta 24 de mayo de 2024.

**Mercado de biomateriales Insights. (n.d.).** <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/biomaterials-market> . Consulta 26 de abril de 2024.

**Mercado de biomateriales tamaño, compartir 2023-2028. (n.d.).** <https://www.imarcgroup.com/report/es/biomaterials-market> . Consulta 26 de abril de 2024.

**Milton, C. C. A. (n.d.).** El concepto de Marketing: pasado y presente. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182008000200014](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000200014) . Consulta 16 de abril de 2024.



**MUNUERA ALEMÁN, J.L. y A.I. RODRÍGUEZ ESCUDERO (2012):** Estrategias de Marketing. ESIC, Madrid. 2ª Edición (Capítulo 1 y 14) Consulta 7 de mayo de 2024.

**NAVAS LÓPEZ, J.E. y GUERRAS MARTÍN, L.A. (2022):** La Dirección Estratégica de la Empresa. Civitas, Madrid. 4ª Edición (Capítulo 1, 2, 3, 7, 8, 15 y 16) Consulta 4 de abril de 2024.

**NAVAS LÓPEZ, J.E. y L.A. GUERRAS MARTÍN (2023):** Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa. Civitas, Madrid. 2ª Edición (Capítulo 1, 2, 5 y 9). Consulta 4 de abril de 2024.

**NFerias. (n.d.).** <https://www.nferias.com/ferias-industriales/espana/> . Consulta 24 de mayo de 2024.

**Normativa medioambiental: Qué es y cómo cumplirla • Kiwi EM. (2021, 7 de septiembre).** Kiwi EM. [https://kiwestudiomedioambiental.es/blog/normativa-medioambiental/#Normativa\\_medioambiental\\_para\\_empresasm](https://kiwestudiomedioambiental.es/blog/normativa-medioambiental/#Normativa_medioambiental_para_empresasm) . Consulta 28 de abril de 2024.

**Portal b2b- Directorio de empresas - Europages. (n.d.).** [https://www.europages.es/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=EP\\_Keywordtest\\_ES&utm\\_content=158764774534&utm\\_term=europages&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCKQjw\\_qexBhCoARIsAFgBlevS9scS8CvHZkxaJGeXfeuXBDsE5H\\_V5\\_tvwQctgmil2nXe4jrpYvMaAnEVEALw\\_wcB](https://www.europages.es/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=EP_Keywordtest_ES&utm_content=158764774534&utm_term=europages&gad_source=1&gclid=Cj0KCKQjw_qexBhCoARIsAFgBlevS9scS8CvHZkxaJGeXfeuXBDsE5H_V5_tvwQctgmil2nXe4jrpYvMaAnEVEALw_wcB) . Consulta 26 de abril de 2024.

**Qué son los objetivos SMART (inteligentes) y cómo crearlos. (n.d.).** Tableau. <https://www.tableau.com/es-es/learn/articles/smart-goals-criteria>. Consulta 25 de marzo de 2024.

**¿Qué es el marketing holístico? | Conexión ESAN. (n.d.).** <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-marketing-holistico> . Consulta 20 de abril de 2024.



**QUEMADA CLARIANA, E. (2016): FIT. Estrategia, valor y precio. Pirámide, Madrid (Capítulos 5, 6 y 7).** 1 de mayo de 2024.

**SANTESMASES MESTRE, M.; MERINO SANZ, M.J.; SÁNCHEZ HERRERA, J. y T. PINTADO BLANCO (2018):** Fundamentos de Marketing. Pirámide, Madrid. 2ª Edición (Capítulo 1, 3, 6, 7, 8 y 11). Consulta 11 de mayo de 2024.

**SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, J.M. (2016):** El Plan de Marketing en la PYME. ESIC, Madrid. 3ª Ed. (Capítulos 1 al 4). Consulta 11 de mayo de 2024.

**SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, J.M. (2018):** El Plan de Marketing en la práctica. ESIC, Madrid. 22ª Edición (Capítulos 1 al 8). Consulta 10 de mayo de 2024.

**Thecircularcampus. (2022, 28 de julio).** ¿Qué diferencia hay entre ética empresarial y responsabilidad social corporativa? Ecoembes TheCircularCampus. <https://www.ecoembesthecircularcampus.com/que-diferencia-hay-entre-etica-empresarial-y-responsabilidad-social-corporativa/> . Consulta 28 de marzo de 2024

**Unir, V. (2023, October 9).** Los objetivos estratégicos de una empresa y la importancia del BPM. UNIR. <https://www.unir.net/empresa/revista/objetivos-estrategicos-empresa/>. Consulta 20 de marzo de 2024.

**Universidad CEU Cardenal Herrera. (2015).** Historia y evolución del marketing. <https://blog.uchceu.es/marketing/wp-content/uploads/sites/29/2015/03/marketing.pdf>. Consulta 8 de abril de 2024.

**Universidad Europea. (2024, 6 de febrero).** ¿Qué tipos de marketing existen? <https://universidadeuropea.com/blog/tipos-marketing/> . Consulta 20 de abril de 2024.

**Valentin, I. (2022, 19 de febrero).** El Marketing Estratégico: Definición de Kotler. Comunicare - Agencia De Marketing Online. <https://www.comunicare.es/marketing-estrategico-definicion-kotler/> Consulta 15 de abril de 2024.



# ANEXOS



Anexos



Part of Thermo Fisher Scientific

## O F E R T A 1909357708.0

20/05/2024

Validez 23/07/2024

Fisher Scientific SL  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 Alcobendas (Madrid)  
ESPAÑA

teléfono +34 913 806 710

Website www.fishersci.es

Su consulta

Número cliente 3357223

CLIENTE NUEVO SIN CUENTA  
Para convertir la oferta en pedido,  
Ariadna Sánchez  
por favor complete el formulario de  
solicitud de cuenta en nuestra web  
ESPAÑA

Para consultas

Atención al Cliente

teléfono +34 913 806 710

Email es.fisher@thermofisher.com

Fisher Scientific agradece su consulta.

Artículo	Descripción	Cantidad	UM	Precio Unit	Total neto
***** Para que se le aplique el precio de esta oferta, por favor, canjee su oferta online iniciando sesión y visitando su <a href="#">panel de ofertas</a> . *****					
	FiberPalm Pieza Ferrándiz y Carboney, Alcoy (Alicante) Detos fiscales: Universitat Politècnica de València Camino de Vera, s/n 46022 València CIF: Q4618002B				
10104473	10KG Sodium hydroxide, 98.5%, for analysis, pellet S Cada (EA) = 1.0 x 10,00 KG Nombre marca/referencia qcos. Thermo Scientific 208080100	1	EA	174,00	174,00 IVA % 21,00
10430872	X12 Wash-bottle with imprint LDPE GL25wash-bottle Cada (EA) = 1.0 x 12,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Vitlab 133281	1	EA	94,70	94,70 IVA % 21,00
12546817	25LT Acetone, technical Cada (EA) = 1.0 x 25,00 LT Nombre marca/referencia qcos. Thermo Scientific Acros 444150250	1	EA	158,00	158,00 IVA % 21,00
10597251	Volumetric flask class A w/NS glass stopper 1000 Cada (EA) = 1.0 x 1,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann 2820292	2	EA	72,20	144,40 IVA % 21,00
11766762	X2 MATRAZ AFORADO TAPON VIDRIO 100	3	EA	55,80	167,40 IVA % 21,00



Reciba algunos de nuestros productos más  
populares en el día

Pág.  
1 / 4

Fisher Scientific S.L.  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 - Alcobendas (Madrid)

Tfno: +34 913 806 710  
www.fishersci.es

Registro Mercantil de Madrid  
Tomo 22.036, Folio 17, Libro 0  
Sección 8ª, Hoja M-392903 Inscripción 1ª  
C.I.F B-84488955

DEUTSCHE BANK  
C.C.C.: 0019 0030 03 401022985  
IBAN: ES 15 0019 0030 03 401022985  
SWIFT: DEUTES33XXX

Las condiciones generales de venta de Fisher Scientific son las únicas aplicables, salvo acuerdo escrito. Estas condiciones están disponibles a través de nuestra web [www.eu.fishersci.com/go/terms](http://www.eu.fishersci.com/go/terms) o contactando con nuestro Customer Service



Part of Thermo Fisher Scientific

## O F E R T A 1909357708.0

20/05/2024

Validez 23/07/2024

Fisher Scientific SL  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 Alcobendas (Madrid)  
ESPAÑA

teléfono +34 913 806 710

Website www.fishersci.es

Su consulta

Número cliente 3357223

CLIENTE NUEVO SIN CUENTA  
Para convertir la oferta en pedido,  
Ariadna Sánchez  
por favor complete el formulario de  
solicitud de cuenta en nuestra web  
ESPAÑA

Para consultas

Atención al Cliente

teléfono +34 913 806 710

Email es.fisher@thermofisher.com

Fisher Scientific agradece su consulta.

Artículo	Descripción	Cantidad	UM	Precio Unit	Total neto
	Cada (EA) = 1.0 x 2,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	2820281			
11716063	X2 MATRAZ AFORADO TAPON VIDRIO 250	3	EA	63,80	191,40 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 2,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	2820286			
11756762	X2 MATRAZ AFORADO TAPON VIDRIO 50	2	EA	50,20	100,40 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 2,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	2820275			
17909980	X200 Fisherbrand Nitrile glove 4.0 Indigo S	1	EA	22,20	22,20 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 200,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Fisherbrand	FB40PHBS			
10363341	ASPIRADOR ET. BRAND	1	EA	20,25	20,25 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 1,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Brand	25315			
11700834	X12 PIPETA GRADUADA 10/0,1ML pipeta graduada de vidrio de clase A	1	EA	95,40	95,40 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 12,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	1101160			
11720834	X6 PIPETA GRADUADA 25/0,1ML pipeta graduada de vidrio de clase A	1	EA	94,20	94,20 IVA % 21,00
	Cada (EA) = 1.0 x 6,00 PCS Nombre marca/referencia qcos. Hirschmann	1101170			



Reciba algunos de nuestros productos más  
populares en el día

Pág.  
2/4

Fisher Scientific S.L.  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 - Alcobendas (Madrid)

Tfno: +34 913 806 710  
www.fishersci.es

Registro Mercantil de Madrid  
Tomo 22.636, Folio 17, Libro 0  
Sección 8ª, Hoja M-392903 Inscripción 1ª  
C.I.F B-84488956

DEUTSCHE BANK  
C.C.C.: 0019 0030 63 4010222985  
IBAN: ES 15 0019 0030 63 4010222985  
SWIFT: DEUTES33XXX

Las condiciones generales de venta de Fisher Scientific son las únicas aplicables, salvo acuerdo escrito. Estas condiciones están disponibles a través de nuestra web [www.eu.fishersci.com/oo/terms](http://www.eu.fishersci.com/oo/terms) o contactando con nuestro Customer Service



Part of Thermo Fisher Scientific

## OFERTA 1909357708.0

20/05/2024

Validez 23/07/2024

Fisher Scientific SL  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 Alcobendas (Madrid)  
ESPAÑA

teléfono +34 913 806 710

Website [www.fishersci.es](http://www.fishersci.es)

Su consulta

Número cliente 3357223

CLIENTE NUEVO SIN CUENTA  
Para convertir la oferta en pedido,  
Ariadna Sánchez  
por favor complete el formulario de  
solicitud de cuenta en nuestra web  
ESPAÑA

Para consultas

Atención al Cliente

teléfono +34 913 806 710

Email [es.fisher@thermofisher.com](mailto:es.fisher@thermofisher.com)

Fisher Scientific agradece su consulta.

Artículo	Descripción	Cantidad	UM	Precio Unit	Total neto
10100630	Transfer Pipette 3,2ml Large Bulb grAD NST	1	EA	24,19	24,19
	Cada (EA) = 1.0 x 500,00 PCS				IVA % 21,00
	Nombre marca/referencia qcos. Thermo Scientific Samco	225			
15456083	X100 GP ALUM DISH 62MM	1	EA	32,75	32,75
	Cada (EA) = 1.0 x 100,00 PCS				IVA % 21,00
	Nombre marca/referencia qcos. Cole Parmer	01018-84			
10540164	25GR Trimethoxysilane, 95%	1	EA	149,00	149,00
	Cada (EA) = 1.0 x 25,00 GR				IVA % 21,00
	Nombre marca/referencia qcos. Thermo Scientific Acros	392170250			
15999345	Fisherbrand Balanza portátil 6200g / 0,1g FPOS6201	1	EA	309,00	309,00
	Cada (EA) = 1.0 x 1,00 PCS				IVA % 21,00
	Nombre marca/referencia qcos. Fisherbrand	30487948			
15953052	Drying and heating chamber Solid.Line ED-S 56 (230	1	EA	1.260,00	1.260,00
	Cada (EA) = 1.0 x 1,00 PCS				IVA % 21,00
	Nombre marca/referencia qcos. Binder	9090-0014			
11788501	BANDEJA BLAN HDPE 3L 350X235X73 MM	1	EA	14,55	14,55
	Cada (EA) = 1.0 x 1,00 PCS				IVA % 21,00



Reciba algunos de nuestros productos más  
populares en el día

Pág.  
3 / 4

Fisher Scientific S.L.  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 - Alcobendas (Madrid)

Tfno: +34 913 806 710  
[www.fishersci.es](http://www.fishersci.es)

Registro Mercantil de Madrid  
Tomo 22.038, Folio 17, Libro 0  
Sección 8ª, Hoja M-392903 Inscripción 1ª  
C.I.F. B-84488955

DEUTSCHE BANK  
C.C.C.: 3019 0030 03 4010222865  
IBAN: ES 15 019 0030 03 4010222865  
SWIFT: DEUTES33XXX

Las condiciones generales de venta de Fisher Scientific son las únicas aplicables, salvo acuerdo escrito. Estas condiciones están disponibles a través de nuestra web [www.eu.fishersci.com/go/terms](http://www.eu.fishersci.com/go/terms) o contactando con nuestro Customer Service



Part of Thermo Fisher Scientific

## O F E R T A 1909357708.0

20/05/2024

Validez 23/07/2024

Fisher Scientific SL  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 Alcobendas (Madrid)  
ESPAÑA

teléfono +34 913 806 710

Website [www.fishersci.es](http://www.fishersci.es)

Su consulta

Número cliente 3357223

**CLIENTE NUEVO SIN CUENTA**  
Para convertir la oferta en pedido,  
Ariadna Sánchez  
por favor complete el formulario de  
solicitud de cuenta en nuestra web  
ESPAÑA

Para consultas

Atención al Cliente

teléfono +34 913 806 710

Email [es.fisher@thermofisher.com](mailto:es.fisher@thermofisher.com)

Fisher Scientific agradece su consulta.

Artículo	Descripción	Cantidad	UM	Precio Unit	Total neto
	Nombre marca/referencia qcos. Gilec	6154221			

	Neto	IVA %	IVA	Moneda EUR	
Base IVA Normal	3.051,84	21,00	640,87	Importe Neto (Incluyendo descuento)	3.051,84
				Cargos totales	0,00
				Importe Neto Total (Incluyendo descu	3.051,84
				IVA (Total incluyendo recargo)	640,87
INCOTERM	DDP			Importe Total	3.692,71
Condiciones pago	30 dias fecha factura				



Pág.  
4 / 4

Fisher Scientific S.L.  
C/ Anabel Segura, 16  
Edificio 2 Planta 3  
Centro Empresarial Vega Norte  
28108 - Alcobendas (Madrid)

Tfno: +34 913 806 710  
[www.fishersci.es](http://www.fishersci.es)

Registro Mercantil de Madrid  
Tomo 22.508, Folio 17, Libro 0  
Sección 8ª, Hoja M-382903 Inscripción 1ª  
C.I.F B-84488995

DEUTSCHE BANK  
C.C.C.: 0019 0030 63 4010222985  
IBAN: ES 15 0019 0030 63 4010222985  
SWIFT: DEUTES33XXX

Las condiciones generales de venta de Fisher Scientific son las únicas aplicables, salvo acuerdo escrito. Estas condiciones están disponibles a través de nuestra web [www.eu.fishersci.com/go/terms](http://www.eu.fishersci.com/go/terms) o contactando con nuestro Customer Service



**MEL COMPOSITES, SL**

Cami del mig, 5 Pol. Ind. Els Garrofers  
08340 - Vilassar de Mar  
Tel. 93 741 54 54 Reg. Merc. Barcelona: Tomo 30836-Folio 110-Hoja R183351 NIF: B61670212

ID-020

**FACTURA PRO-FORMA**

<b>Dirección Facturación</b>		<b>Dirección Entrega</b>		<b>Número</b>	<b>Fecha</b>	<b>Cód. Cliente</b>
UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA Camino de vera, s/n  46022 - Valencia  NIF : Q4618002B      Tel :		UPV ( Xtra2 Euroavia) Camino de Vera, s/n. Edificio 7B 46022 - Valencia  Contacto: Esther Arjona Perez      630316086 Horario:		241056	06-05-2024	2455
				<b>Ref. Cliente</b>	<b>Página</b>	
					1	

Artículo	Descripción	Piezas	Cantidad	Unl	Precio	Dto	Subtotal	Expedición
GREENPOX56 5	Resina GREENPOX56. Lata de 5Kg Clase 9 - Grupo Embalaje III - UN 3082	2	10,00	Kg	36,723	15,00%	312,15	--
SD4772 162	Endurecedor SD4772 Bidón de 1,5Kg Clase 8 - Grupo Embalaje III - UN 2735	2	3,00	Kg	33,193	15,00%	84,64	--

		<b>Observaciones</b>	<b>Subtotal</b>	396,79
			<b>Importe Portes</b>	13,80
			<b>Descuento P.P.</b>	
<b>Forma de Pago</b>	Transf. por adelantado / In advanced		<b>Base Imponible</b>	410,59
<b>Portes</b>	Portes Pagados		<b>I V A      21 %</b>	86,22
<b>Transportista</b>	BD TRANS-ADR TRANS		<b>Total</b>	<b>496,81 EUR</b>
<b>Peso (Kgs.)</b>	13,00			

MEL COMPOSITES, SL garantiza la protección y confidencialidad de los datos personales que nos proporcionen de acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento General de Protección de Datos de Carácter Personal (RGPD) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016 (en adelante, RGPD). La información que sus datos de carácter personal tienen como finalidad gestionar las comunicaciones y relaciones empresariales. En cumplimiento de lo establecido en el RGPD, usted podrá ejercer sus derechos de acceso, rectificación, cancelación/supresión, oposición, limitación o portabilidad



# ( ) nominalia

Sr/Sres  
SARAY GONZÁLEZ AGUDO  
PASEO MUTILNOVA, 71  
31192 MUTILVA (NA)  
ES

## FACTURA nº 7223155390

Página	Código Cliente	Nif	73454196S	Fecha	05-06-2024
1	SGA320-NOMI [4301242972]				
Pago	Banco	IBAN			
Transferencia bancaria	Banco Santander Central Hispano	ES53 0049 2954 1426 1407 0005			
Código	Descripción	Total	I.C.		
	n.Ord NOMI-0000000DZ1ML [N4939622] 31-05-2024				
300850	[ID: #12031638] Servicio de registro para el dominio fiberpalm.es (03-06-2024 - 03-06-2029)	70,75	R8		

Imponible	IVA aplicable	IVA		
70,75 €	R8=21%	14,86 €		
TOTAL IMPONIBLE	TOTAL IVA	TOTAL FACTURA		
70,75 €	14,86 €	85,61 €		

NOMINALIA INTERNET, S.L.  
C/d'Ulldecona 21, Planta 1  
E-08038 BARCELONA (SPAIN)  
N.I.F. B-61553327  
Tel : +34 93 288 40 62  
<https://www.nominalia.com>

Vencimientos  
05-06-2024 85,61 € \_\_\_\_\_

Tomn.30357 Folio 4. Hda R173726. Inscripcón 2ª día 12 de Julio del 2000



RELACIÓN DEL TRABAJO CON  
**LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO  
SOSTENIBLE (ODS)  
DE LA AGENDA 2030**



## Relación del trabajo con los objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030



Imagen 12: Objetivos de Desarrollo Sostenible

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

El biomaterial creado por FiberPallm derivado de los residuos de la poda de palmeras, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas como parte de la Agenda 2030. Las prácticas sostenibles de la empresa, así como la misma oferta del producto, contribuyen al logro de diversos ODS, en concreto de los siguientes:

- **ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura**

FiberPalm promueve prácticas industriales sostenibles al utilizar materiales de desecho de la poda de palmeras, reduciendo la dependencia de recursos vírgenes, la eliminación en vertederos o la quema de los mismos residuos.

- **ODS 12: Consumo y Producción Responsable**

El biomaterial ofrecido por FiberPalm es una alternativa sostenible a los materiales tradicionales como la fibra de carbono y la fibra de vidrio que tienen una huella ambiental significativa. Al promover patrones de consumo y producción sostenibles FiberPalm está contribuyendo al objetivo 12.2, que tiene como objetivo “reducir sustancialmente la generación de residuos mediante la prevención reducción reciclaje y reutilización”.

- **ODS 13: Acción por el Clima**

El proceso de producción de FiberPalm no contribuye a la huella de carbono, en contraposición con la fabricación de materiales tradicionales, lo que contribuye a la mitigación del cambio climático. Esto se alinea con el objetivo 13.3, que pide “acción urgente para combatir el cambio climático y sus efectos”.

- **ODS 15: Vida de Ecosistemas Terrestres**

Las prácticas sostenibles de FiberPalm contribuyen a la preservación de los bosques y ecosistemas al utilizar materiales de desecho en lugar de extraer recursos vírgenes. Esto se alinea con el objetivo 15.2, que tiene como objetivo “detener e invertir la degradación de los ecosistemas y restaurar los ecosistemas degradados, trabajando para aumentar significativamente la superficie mundial de bosques naturales protegidos y restaurados”.

- **ODS 17: Alianzas para Lograr los Objetivos**

La colaboración de FiberPalm con diversos actores, incluidos investigadores, socios de la industria y agencias gubernamentales, ejemplifica la importancia de las alianzas para lograr los ODS. Esto es en línea con el objetivo 17.17, que pide “fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”.

Los gobiernos están implementando cada vez más regulaciones ambientales más estrictas destinadas a reducir la contaminación, conservar los recursos y promover la sostenibilidad. El material que ofrece FiberPalm resulta una alternativa viable a los materiales tradicionales que a menudo no cumplen con estos requisitos. Al adoptar las soluciones sostenibles que ofrece FiberPalm, las empresas pueden cumplir con las regulaciones y evitar posibles sanciones o daños a la reputación.

Más allá del cumplimiento normativo el uso de este material permite a las empresas adoptar voluntariamente prácticas sostenibles y alinear sus objetivos con los principios de la Agenda 2030. Al incorporar soluciones sostenibles en su desarrollo de productos y procesos de fabricación, las empresas pueden demostrar su compromiso con la responsabilidad ambiental y atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.