

PLAN ESTRATÉGICO

En este apartado analizaremos los siguientes puntos:

1. Misión y visión
2. Análisis del entorno
 - 2.1. PESTEL
 - 2.2. PORTER
3. Análisis interno: Análisis de recursos y capacidades
4. DAFO
5. Ventaja competitiva
6. Estrategia de crecimiento

1. MISIÓN Y VISIÓN

Misión:

Ser una empresa que ofrece productos alimenticios de cuarta y quinta gama que tienen propiedades beneficiosas para la salud de nuestros consumidores (aporte nutricional completo, aporte de compuestos antioxidantes, reductores del colesterol) . Lo conseguiremos incorporando de forma natural a nuestros productos algas, que tienen estas propiedades ya que han sido demostradas científicamente.

Queremos centrarnos en este nicho debido a la creciente preocupación de la población por mejorar su salud y sus hábitos de vida, entre ellos la alimentación, queremos proporcionar alimentos que ayuden a satisfacer estas necesidades cada día más importantes en la vida de la población. Además queremos aportar innovación a nuestros productos.

La unión de estas dos ideas nos ha hecho llegar a crear nuestra empresa que está enfocado en un consumidor, el cual cada día es más exigente y de tendencias cambiantes, entre las que se destacan los intentos por consumir alimentos más saludables, mejorando sus hábitos alimenticios.

La fábrica se situará en una zona de costa cercana a algún centro tecnológico debido a nuestra fuerte dependencia tecnológica y de innovación.

Estas algas serán obtenidas por proveedores tanto nacionales como internacionales y los productos finales se comercializarán en mercados nacionales y posteriormente podrían ser comercializadas en los mercados internacionales en los que el alga forma parte de la dieta de forma habitual.

Este es un negocio que puede tener éxito ya que satisface una necesidad del mercado cada día

más notoria. Existen culturas en las que este tipo de alimentos son muy consumidos y debido a que actualmente vivimos en un mundo globalizado, en el que la migración poblacional entre países es cada vez mayor, hay un mercado potencial en el que podemos entrar cubriendo las necesidades de estas culturas de diferentes países. Además hay nuevos tipos de restauración en los que se optan por alimentos vegetales (vegetarianos) y nuestro producto cubre las necesidades nutricionales que no pueden aportar verduras, frutas, hortalizas y cereales (por ejemplo en el caso del aporte proteico).

Se pretende llegar a una cuota de mercado que se caracterice por el alto perfil en el hábito de consumo del cliente, el cual está dispuesto a pagar por un producto de calidad y distinción, debido a que la población cada vez se preocupa más por su salud y bienestar, y por el tipo de alimento que consume, por lo que hay otra oportunidad de mercado en este tipo de consumidores.

Nuestros principales stakeholders son:

- Internos:
 - Propietarios: Seríamos dos personas, realizaríamos una inversión de tiempo y de dinero para crear una empresa de nuevos productos alimenticios que contengan algas, la efectuaremos mediante una fábrica en la que produciremos la variedad de ítems que se ofertaran inicialmente y que pueden satisfacer las necesidades de la población objetivo.
 - Inversores: Se buscará inversión privada que nos permite hacer I+D, y otro tipo de mejoras. Estos inversores esperan un beneficio de la empresa por su inversión en la empresa.
 - Trabajadores: La implicación de la plantilla será clave, implicándoles conseguiremos mejores resultados tanto en producción como en calidad, una mayor motivación de la plantilla, y concienciar a nuestros trabajadores sobre la misión y visión de la empresa. Se requiere personal capacitado para el tipo de tareas de fabricación que se realizarán, además de capacitación interna que se les proporcionaran a lo largo del tiempo que pertenezcan a la empresa.
- Externos:
 - Proveedores: Un potencial proveedor sería importar algas de América Latina ya que son muy buenos productores en cuanto a calidad y cantidad. Otro potencial proveedor sería la importación desde Asia. También podemos considerar la opción de ser nuestros propios proveedores cultivando nosotros mismos las algas. Se debe realizar un análisis de costes para evaluar cual de las tres opciones resulta más sostenible económicamente, o si podemos ir utilizando diversas opciones según vaya evolucionando nuestra empresa.

- Clientes: Nuestra distribución va enfocada tanto al canal mayorista como al minorista. Serán vitales estos dos canales ya que a través de estos llegaremos al consumidor final. Inicialmente se puede pensar en algún tipo de rápel por cantidad o de algún tipo que favorezca a ambas partes, para facilitar la distribución y disminuir los costes.
- Consumidores: Aquellos que estén preocupados por lo que ingieren, es decir, que les importe no solo la acción de alimentarse sino que también quieran o busquen un aporte beneficioso para su salud (relación de lo oriental con connotaciones positivas). Estos consumidores sabrán valorar las cualidades del producto por lo que estarán dispuestos a pagar un poco más.
- Competencia: Con la competencia el efecto es recíproco, es decir la competencia nos afecta a nosotros y viceversa, ya sea compitiendo por nuevos mercados, sacar nuevos productos, innovación y desarrollo etc. Nuestra competencia directa se encuentra en los alimentos que forman parte de la nueva gama de alimentos saludables, hechos con materias primas más saludables o mejor percibidas por los consumidores.
- Sectores Culturales de Población: Ciertos sectores de la población que no puedan comer alimentos de origen animal por sus principios o creencias.
- Autoridades Sanitarias y de Salud Pública: Estas autoridades intervienen en la vigilancia del cumplimiento de leyes y reglamentos y por lo tanto nuestra empresa les afecta.
- Grupos políticos y sociales: Según donde se ubique la empresa afectará tanto a esa población ya que se crearán puestos de trabajo y también afectará a los grupos políticos debido a negociaciones en los impuestos y facilidades fiscales que pueden dar a la empresa.

Visión:

Queremos conseguir ser la primera empresa nacional líder en ventas con este tipo de productos y estar introduciéndonos en el mercado europeo. Esto significará que estamos haciendo un buen trabajo, ofreciendo productos de calidad y de gran valor para los consumidores.

Además, queremos estar entre las empresas referentes en cuanto a innovación y tecnología alimentaria.

Esto significaría que hemos alcanzado la mayor parte de nuestro objetivo inicial que es:

- Crear una demanda nacional por estos alimentos.
- Satisfacción de nuestros consumidores.
- El gran compromiso tecnológico.

Lo queremos lograr por todos nuestros stakeholder ya que todos son importantes para nosotros de una forma u otra, agradeciéndoles su confianza depositada en nosotros. Sin ellos, nuestra empresa no podría existir.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. ANÁLISIS PESTEL

Vamos a estudiar el entorno general teniendo en cuenta los seis grandes pilares: político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal.

- Factor político:
 - Cambio de partido político en las próximas elecciones.
 - Subida de impuestos para los empresarios.
 - Reducciones a los nuevos emprendedores.

- Factor económico:
 - Lenta recuperación económica.
 - Aumento del paro.
 - Subida de precio en elementos básicos.
 - Disminución de salarios.

- Factor sociocultural:
 - Nuevos hábitos alimenticios.
 - Inmigración
 - Estilo de vida, nos hace preocuparnos más por lo que comemos.
 - Enfermedades en aumento (Hipercolesterolemia, cáncer, falta de nutrientes...)

- Factor tecnológico:
 - Desarrollo I+d en España.
 - La reducción de ayudas por parte del Estado en la investigación.
 - La lenta incorporación de la innovación a la industria.

- Factor ecológico:
 - Limitación en consumo energético.
 - Políticas medioambientales características de la comunidad autónoma.
 - Políticas en el tratamiento de residuos.

- Factor legal:
 - Cambio en la ley laboral, que sea más estricta.
 - Facilidad en la adquisición de licencia de apertura.
 - Cambio en la legislación de etiquetas alimenticias.

A continuación, analizaremos como nos afectan estos factores punto por punto para identificar cuales son los que más nos afectan significativamente.

Factores	m u y n e g a t i v o	n e g a t i v o	i n d i f e r e n t e	P o s i t i v o	M u y p o s i t i v o
P: Cambio de partido político en las próximas elecciones			X		
P: Subida de impuestos para los empresarios		X			
P: Reducciones a los nuevos emprendedores				X	
E: Lenta recuperación económica	X				
E: Aumento del paro	X				
E: Subida de precio en elementos básicos	X				
S: Nuevos hábitos alimenticios					X
S: Inmigración					X
S: Estilo de vida, nos hace preocuparnos más por lo que comemos					X
T: Desarrollo i+d en España					X
T: La reducción de ayudas por parte del Estado en la investigación	X				
T: La lenta incorporación de la innovación a la industria	X				
E: Limitación en consumo energético		X			
E: Políticas medioambientales características de la comunidad autónoma			X		
E: Políticas en el tratamiento de residuos			X		
L:Cambio en la ley laboral, que sea más estricta			X		
L:Facilidad en la adquisición de licencia de apertura				X	

L:Cambio en la legislación de etiquetas alimenticias			X		
------------------------------------------------------	--	--	---	--	--

Nota: Hemos resaltado los puntos que más nos afectan respecto del resto.

Conclusiones:

Vemos que los factores significativos son : económico, sociocultural y tecnológico.

- Económico: Esto se debe a que nuestro producto no satisface las necesidades básicas de la población, sino que da un plus saludable en él. Si la población no tiene suficiente poder adquisitivo, comprarán alimentos básicos y esto nos afecta negativamente.
- Sociocultural: debido a que cada vez nos preocupamos más por lo que comemos y somos cada vez más exigentes, este punto es nuestro fuerte y podemos pensar que nuestro producto puede ser muy apetecible. Además, la inmigración en nuestro país es interesante, ya que esta parte de la población tienen diferentes costumbres gastronómicas y el alga está incluida en ella.
- Tecnológico: nos afecta significativamente debido a que va a ser un pilar fundamental en nuestra industria. Si hay recortes en innovación o si su incorporación es lenta, es algo que debemos tener en cuenta.

Podemos pensar que el escenario más probable que nos vayamos a encontrar sea:

- Mejora lenta de la economía.
- Mejora del empleo.
- Poco a poco tendremos más poder adquisitivo.
- Mantener estables las ayudas a la innovación.
- País multirracial.

2.2 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Una vez analizado el entorno general, ahora procederemos a analizar el entorno específico de nuestra actividad.

- Poder de los proveedores:

La capacidad de negociación de los proveedores depende del número de estos. Según esto, en nuestro caso, su poder de negociación es bajo. Se debe a que si no alcanzamos acuerdos con proveedores nacionales, podríamos pasarnos a proveedores internacionales tales como procedentes de China.

Incluso en un futuro, si realizásemos una integración vertical siendo nuestros propios proveedores, ese poder desaparecería por completo.

- Rivalidad existente:

En cuanto a la rivalidad actual, tenemos que decir que es baja. En nuestro país no existe una industria especializada en producto con contenido en algas ni llegan procedente de otros países grandes cantidades.

Es un mercado todavía por explotar y que hay que aprovechar las nuevas tendencias de los consumidores hacia lo asiático y a lo saludable.

- Amenazas de nuevos competidores:

En este punto queda determinada por las barreras de entrada (si existen o no).

Según esto, las empresas de alimentación con actividades parecidas a las nuestras, podríamos pensar que podrían incorporar este nuevo componente alimenticio a sus productos ya existentes. Pero ya existencia de una barrera de entrada, que es la tecnológica, puede impedir que se incorporarán a nuestro nicho. Además de la barrera tecnológica, también tendrían que invertir en recursos y capacidades, ya que no es un producto conocido para nuestra sociedad. Como conclusión podemos decir que es una amenaza media-baja.

- Poder del consumidor:

En el sector de la alimentación, los consumidores no tienen poder de negociación. En este sector, los alimentos están sujetos a las exigencias de los distribuidores minoristas, el paso previo antes de llegar al consumidor.

- Amenaza de sustitución:

En el sector, siempre se está innovando y sacando nuevos productos al mercado.

En los últimos años, las empresas lanzan un mínimo de 2-3 productos nuevos cada año, y además específicos en cuanto a lo saludable y beneficioso para la salud.

Como competencia tenemos productos que aportan beneficios parecidos, como por ejemplo:

- Productos con base de soja
- Productos con avena
- Productos enriquecidos con Omega-3
- Productos enriquecidos con antioxidantes
- Sushi

3. ANÁLISIS INTERNO: ANÁLISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES.

En este punto nos centramos en nuestra propia organización, analizando los recursos y como lo gestionamos.

Dentro de los recursos los podemos dividir en:

- Tangibles:
 - Maquinaria.
 - Mobiliario.
 - Fábrica.
 - El terreno.
 - Materias primas.
 - Trabajadores
 - Ropa para los trabajadores (batas, monos, guantes, gafas de seguridad..)
- Intangibles:
 - La tecnología
 - Innovación.
 - Reputación social.
 - Crédito.
 - Marca.
 - Conocimiento de los empleados

Dentro de los recursos, también hay que tener en cuenta los recursos humanos, que de ellos se obtiene:

- Conocimientos.
- Experiencia.
- Planificación de la fábrica.
- Organización.
- Motivación.
- Comunicación.

En cuanto a las capacidades, será la forma en la que utilizamos y gestionamos todos nuestros recursos.

Queremos que la dinámica del trabajo se acerque a la metodología Lean.

Esto quiere decir que diseñaremos el proceso de tal forma que:

- No generemos MUDA o “desperdicios”.
- Conectaremos las actividades.
- Estableceremos unos estándares.
- Diseñaremos los procesos y acciones que aporte de valor.
- El cliente tirará de la producción.
- Implantaremos una filosofía de mejora continua.

En cuanto a nuestros recursos humanos, lo que queremos es:

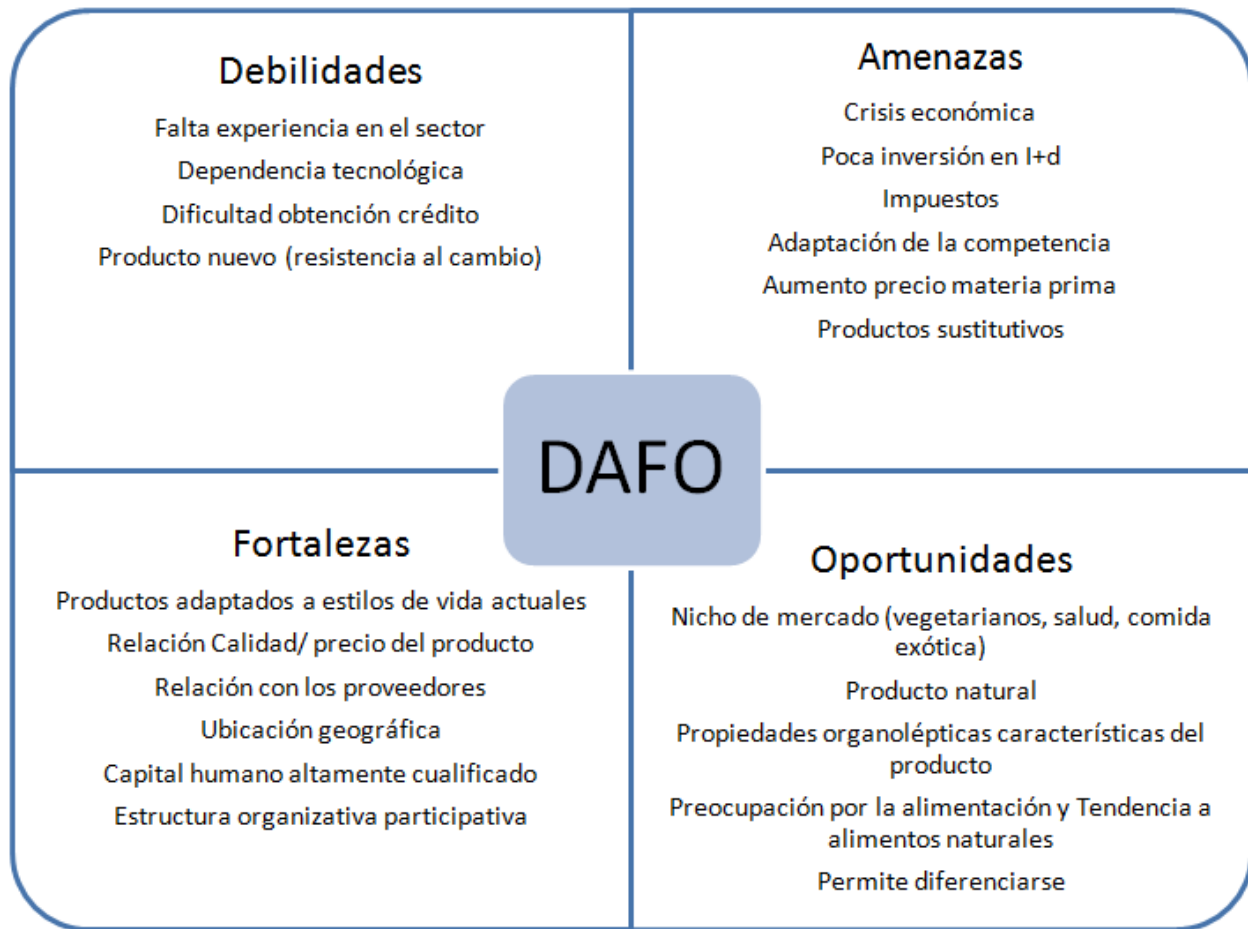
- Generar un ambiente seguro para que sean capaces de comunicarse entre los diferentes niveles de responsabilidad, sin que exista “miedo”. Que se expresen libremente, siempre desde el respeto.
- Que se sientan parte de la empresa, participando en temas de innovación. Para ello crearemos una red social interna, donde puedan compartir ideas, nuevos proyectos sin importar la calidad de esas ideas.
Si la idea de alguien saliera adelante, participaría activamente en el proyecto además del plus económico correspondiente.
- Además de compartir ideas de innovación, también podrán comentar ideas que mejoren y faciliten su trabajo diario.
- Haremos hincapié a la formación anual para todos los trabajadores. La formación dependerá del puesto y servirá para mantener al día de sus conocimientos y mejorar sus habilidades.

Con esta filosofía, creemos que gestionaremos mejor nuestros recursos y aportará un ambiente de trabajo mejor, participativo y en que se sientan valorados.

También nos diferenciará de la competencia y en general de la industria. Con la reducción de desperdicios, ajustaremos mejor el precio y reduciremos los costes.

4. DAFO

Una vez que hemos analizado tanto el entorno externo como el interno, con la información recopilada, definimos nuestro DAFO:



Este cuadro resumen nos refleja:

- Los obstáculos que se nos puede presentar, proponer periódicamente un plan B para estar preparados ante las situaciones y amortiguar al máximo sus efectos.
- Las oportunidades que nos ofrece el mercado para crecer como empresa y aprovecharlo para no quedarnos rezagados en esta industria tan competitiva.
- Mejorar nuestras debilidades.
- Mantener las fortalezas actuales e ir incorporando nuevas, lo que nos hará más competitivos.

5. VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva puede ser por dos vías:

- Diferenciación
- Liderazgo en costes

Debido a las características de nuestro producto, se produce una diferenciación directa en el mercado respecto a la competencia.

Al estar ya diferenciados en este aspecto, nos inclinamos hacia una variante que sea una fusión de diferenciación y de costes.

Ajustaremos al máximo los costes de producción y esto repercutirá positivamente en el precio de nuestros productos. Esto nos permitirá acercarnos al precio de productos sustitutivos.

El objetivo de esto es ofrecer a la sociedad productos saludables y también asequibles para la economía personal/familiar.

6. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Vamos a seguir diferentes estrategias de crecimiento:

- Con el paso del tiempo, parte de los beneficios obtenidos se reinvertirán en la empresa, para generar un crecimiento interno, por ejemplo haciendo más eficiente y efectiva la producción.
- Con los beneficios, también invertiremos en i+d de nuestro centro tecnológico asociado, para amortiguar la dependencia del dinero del Estado.
- Aumento de ventas mediante penetración en el mercado, desarrollando nuevos productos y atendiendo a la demanda de los consumidores.
-
- En un futuro terminar haciendo una integración vertical en cuanto a la obtención de materia prima, es decir ser nuestros propios productores y así reducir los costes (simplificando el proceso productivo, eliminando los costes de transacción) y la incertidumbre que se da al depender de los proveedores de materia prima (retraso en las entregas, fallos en los pedidos...)