

**Anna Bernaltes Juani
Maria Homedes Subirats**

PLA DE MÀRQUETING SAICA PACK

TREBALL DE FI DE GRAU

Àrea temàtica: Pla de màrqueting

**Grau de Finances i Comptabilitat / Administració i Direcció d'Empreses /
Economia / Doble grau ADE + FIC / Doble grau ADE + Dret / Doble grau
ADE + TDAWiM**



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili**

Reus / Tortosa

Curs 2023-24

ÍNDIX

1.	Resum, resumen i abstract	3
2.	Presentació del treball	5
3.	Anàlisi interna.....	7
3.1.	Cadena de Valor.....	7
4.	Anàlisi externa.....	15
4.1.	Anàlisi PESTEL.....	15
4.2.	Anàlisi de les Cinc Forces Competitives.....	20
5.	Diagnòstic amb DAFO/SWOT	25
6.	Estratègia bàsica	29
6.1.	Segmentació	30
6.2.	Targeting.....	31
6.3.	Posicionament.....	32
7.	Màrqueting mix	33
7.1.	Product.....	33
7.2.	Price.....	34
7.3.	Place.....	35
7.4.	Promotion.....	36
8.	Pressupostos de vendes i inversions del primer any.....	38
9.	Quadre de control.....	44
9.1.	Ingressos Mensuals	44
9.2.	Marge de benefici	45
9.3.	Número de clients.....	46

9.4.	Vendes per venedor.....	46
10.	Conclusions.....	48
11.	Webgrafia.....	50
12.	Bibliografia.....	53

1. Resum, resumen i abstract

- Resum:

En aquest treball de fi de grau, trobarem redactat un pla de màrqueting per a l'empresa Saica Pack Amposta, empresa dedicada a la fabricació d'embalatges de cartó ondulat. Aquest pla serà una guia de les accions i estratègies que haurà de dur a terme l'empresa per implantar un producte nou i obtenir un avantatge competitiu.

En primer lloc, estudiarem l'entorn general i l'entorn específic que envolten a l'empresa, desenvoluparem les fortaleses i les debilitats, amb eines com la DAFO i el PESTEL. En segon lloc, explicarem l'anàlisi interna, amb la cadena de valor.

Un cop dut a terme l'anàlisi interna i externa, desenvoluparem l'estratègia bàsica, on parlarem de conceptes com la segmentació, el *targeting* i posicionament.

A continuació, passarem a explicar el màrqueting mix i quines tàctiques ha de seguir l'empresa per a aconseguir l'èxit del producte.

Per finalitzar el treball, parlarem dels pressupostos de vendes i inversions, també dels ingressos mensuals, marge de benefici i nombre de clients.

Paraules Clau: Embalatges, Saica Pack, pla de màrqueting.

- Resumen:

En este trabajo de fin de grado, encontraremos redactado un plan de marketing para la empresa Saica Pack Amposta, empresa dedicada a la fabricación de embalajes de cartón ondulado. Este plan será una guía de las acciones y estrategias que deberá llevar a cabo la empresa para implantar un producto nuevo y obtener una ventaja competitiva.

En primer lugar, estudiaremos el entorno general y el entorno específico que rodean a la empresa, desarrollaremos las fortalezas y debilidades, con herramientas como el DAFO y el PESTEL. En segundo lugar, explicaremos el análisis interno, con la cadena de valor.

Una vez llevado a cabo el análisis interno y externo, desarrollaremos la estrategia básica, en la que hablaremos de conceptos como la segmentación, el *targeting* y posicionamiento.

A continuación, pasaremos a explicar el marketing mix y qué tácticas debe seguir la empresa para conseguir el éxito del producto.

Para finalizar el trabajo, hablaremos de los presupuestos de ventas e inversiones, también de los ingresos mensuales, margen de beneficio y número de clientes.

Palabras Clave: Embalajes, Saica Pack, plan de marketing.

- Abstract:

In this final degree thesis, we will find a marketing plan for the company Saica Pack Amposta, a company dedicated to the manufacture of corrugated cardboard packaging. This plan will be a guide to the actions and strategies to be carried out by the company to implement a new product and gain a competitive advantage.

First, we will study the general environment and the specific environment surrounding the company, we will develop the strengths and weaknesses, with tools such as SWOT and PESTEL. Secondly, we will explain the internal analysis, with the value chain.

Once the internal and external analysis has been carried out, we will develop the basic strategy, in which we will talk about concepts such as segmentation, targeting and positioning.

We will then go on to explain mixed marketing and what tactics the company must follow to achieve product success.

Finally, we will discuss sales and investment budgets, as well as monthly revenues, profit margin and number of customers.

Keywords: Packaging, Saica Pack, marketing plan.

2. Presentació del treball

En aquest treball de final de grau, podem trobar redactat el procés de la creació d'un pla de màrqueting d'una empresa real, parlem de l'empresa Saica, aquesta és una de les multinacionals amb més presència arreu del món, dedicada a la fabricació d'embalatges amb paper reciclat i cartó ondulat. Es va fundar a Aragó el 1943, fruit de la transformació de la fàbrica tèxtil fundada el 1916 per Raimundo Balet i Rosa Salesa.

Fa més de set dècades que treballen amb la fabricació de paper i embalatges. Tenen més de 10.000 treballadors entre els 11 països en els quals estan presents, com són: França, Itàlia, Portugal, Regne Unit, Irlanda, Turquia, Luxemburg, Holanda, Estats Units, Polònia i per últim, Espanya.

A Saica realitzen diferents tipus d'embalatges i paper, és per això, que es divideix en diferents àrees de negoci segons la seva producció. Trobem Saica Natur que s'encarrega de la gestió integral de residus, Saica Flex que fabrica embalatges flexibles, Saica Paper que produeix paper reciclat per a cartó ondulat i Saica Pack que proporciona solucions d'embalatges fets amb cartó ondulat. Nosaltres ens centrarem en aquesta última àrea, Saica Pack, ja que la planta de Saica que està ubicada a les Terres de l'Ebre, concretament a la població de l'Aldea, es dedica a la producció d'embalatges de cartó ondulat i compta amb 330 empleats en total.

Gràcies a la realització del pla de màrqueting que us mostrarem al llarg del treball, podrem establir una guia clara i detallada de les accions i estratègies que l'empresa Saica Pack haurà de dur a terme per implantar una nova línia de producció a la planta de l'Aldea i poder obtenir un avantatge competitiu en el mercat. La nova línia es basarà en la creació d'embalatges per a productes de bijuteria i joies. La idea sorgeix en observar que fabricaven embalatges per a begudes, aliments, perfums i detergents, però per a joies i bijuteria no, un sector que es pot explotar per l'alta demanda que hi ha.

Per aconseguir un pla de màrqueting clar i detallat s'ha considerat oportú seguir una estructura de treball en què primerament analitzem l'empresa de forma interna, seguidament mostrem l'anàlisi externa, amb uns dels models d'anàlisi més importants com són l'anàlisi PESTEL, les Cinc Forces Competitives de Porter i la Cadena de Valor, a continuació un diagnòstic amb SWOT. També parlarem de l'estratègia bàsica de l'empresa i el màrqueting mix, continuarem amb el pressupost de vendes i

inversions del primer any i seguirem tot explicant el quadre de control de l'empresa mostrant els ingressos mensuals, el marge de benefici i el nombre de clients.

Finalitzarem amb la Webgrafia i la Bibliografia, on es fa referència a totes les fonts d'informació utilitzades per a la realització del present treball, principalment la major part de la informació la podrem extreure de la seva pàgina web, ja que és molt completa i la tenen actualitzada, a més a més, contactarem amb dos empleats i el gerent de l'empresa, per a entrevistar-los i que ens proporcionen tota la informació necessària i que no es trobi a internet, per a així poder completar el nostre pla de màrqueting.

Les entrevistes les podreu trobar a l'Annex 1.

3. Anàlisi interna

Per poder avaluar tots els recursos que posseeix Saica Pack per desenvolupar la seva activitat, a continuació tenim la cadena de valor, un procés que ens permet analitzar l'empresa internament i així esbrinar els punts forts i dèbils que té abans d'innovar.

3.1. Cadena de Valor

El concepte de cadena de valor, segons Porter, fa referència a la desagregació de l'empresa en les activitats bàsiques que cal portar a terme per a vendre un producte o servei. Les activitats de valor estan relacionades entre elles.

En aquest cas, l'avantatge competitiu pot venir no solament de la manera de dur a terme les activitats individualment, sinó també de les diferents interrelacions que apareixen entre si i amb el seu sistema de valor format pels clients i proveïdors. Aquestes interrelacions s'anomenen baules.

Les activitats primàries parlen directament del producte que s'està realitzant amb la mà d'obra directa i són les següents:

- Logística interna:

En aquest apartat, podem destacar la recepció i el registre dels materials rebuts a Saica Pack Amposta. Com és l'arribada del paper ondulat procedent de Saica Paper Saragossa i l'emmagatzematge d'aquest. Un cop els materials estan emmagatzemats al seu lloc, es pot dur a terme la preparació d'aquests, per poder ser manipulats i entregats al client. A més, es controla el moviment intern dels materials i el trasllat dins de la fàbrica. Finalment, també gestionen el control dels inventaris.

- Producció:

Pel que fa a la producció, com bé indica el seu nom, és el procediment de fabricació i transformació dels materials rebuts a la logística interna i transformats ja amb el producte final.

Com hem comentat en l'apartat de logística interna, les bobines de paper arriben a Saica Pack Amposta des de Saica Paper Saragossa, amb les bobines es fa la planxa a mida segons el que demana el client en la comanda. A continuació es passen aquestes planxes a una màquina onduladora per fabricar les planxes de cartó ondulat i tot seguit unes altres màquines transformen aquestes planxes de cartó en caixes acabades.

Cada planxa està formada per una cara exterior i interna de paper i entre aquestes dues n'hi ha una altra de més gruixuda en forma d'ona, per això s'anomena cartó ondulat. Aquesta forma ondulada és la que aporta més resistència als embalatges.



Il·lustració 1 Imatge extreta Google

Aquestes planxes una vegada produïdes, un 30% les venen a altres fàbriques per fer embalatges i el 70% es queden directament a l'empresa per poder fabricar caixes impreses i encunyades per subministrar als clients.

Quan ja han fabricat les planxes de cartó poden iniciar el procés de fabricació dels embalatges, aquest consta de 3 fases:

- Impressió: es plasmen els dissenys dels clients amb tinta.
 - Encunyat: és el moment de posar les mides i el format de la caixa a l'ordinador.
 - Plegat: es posa la cola, plega la caixa amb la forma que correspon i es paletitza per enviar el client.
-
- Logística externa: transports

Podem definir aquest apartat com la distribució física del producte als compradors. En el cas de la distribució Saica té tot el servei de transport subcontractat. Tenen 4 operadors logístics externs i els distribueixen per zones.

- Màrqueting:

És el departament encarregat del disseny i desenvolupament de productes. També són els encarregats d'esbrinar les necessitats dels clients i desenvolupar el producte que esperen i desitgen. Actualment, a Saica Pack Amposta en el departament hi ha 4 empleats i les seves funcions principals són portar a terme totes les campanyes de publicitat, xarxes socials i assistir a esdeveniments com les fires.

- Servei Postvenda:

Per finalitzar les activitats primàries, el servei de postvenda, seria el d'atenció al client i el suport de postvenda, on es gestionen totes les consultes, reclamacions i devolucions per així poder assegurar la satisfacció del client.

Les activitats de suport, no actuen directament en el procés productiu del producte, podem destacar per exemple la direcció general, la gestió financera, entre d'altres.

Actualment, a Saica Pack Amposta en el departament hi ha 9 empleats i les seves funcions principals són realitzar funcions d'atenció al client, controlen que arribi el producte a temps, amb la qualitat i les característiques que han demanat els clients. També tenen la possibilitat d'enviar un tècnic a la fàbrica d'algun client perquè revisi personalment quin tipus de paper és el que pot funcionar millor a les seves màquines o anar a alguna empresa compradora per a mirar quin embalatge s'adapta millor a la seva logística i assessorar-los.

- Aprovisionament:

La secció d'aprovisionament, és l'encarregada dels processos de negociació amb els que s'aconsegueixen les mercaderies i els serveis que necessita l'empresa.

De les negociacions a Saica se n'encarrega el departament comercial. Aquest està format per diferents tipus de comercials, el delegat comercial, el director comercial i els caps que són sèniors i s'encarreguen de negociar amb els clients més grans i que siguin multinacionals, com ara Amazon. Juntament amb el gerent, són els que marquen els preus de referència, tant pel tipus de caixa, com pel tipus de paper.

- Desenvolupament de la tecnologia:

Pel que fa al desenvolupament, podem trobar la investigació, el disseny dels processos, optimitzant així tots els processos de fabricació i logística per poder augmentar l'eficiència i poder reduir els costos. Podem observar que Saica està molt al dia de les noves tecnologies i les utilitzen en totes les àrees possibles de l'empresa per millorar la qualitat, augmentar l'eficiència i disminuir costos amb la IA, Internet de les coses, l'automatització robòtica de processos, la gestió de les relacions amb els clients i la planificació de recursos empresarials. A més l'empresa té previst invertir en digitalització addicional en els pròxims quatre anys.

- Administració de recursos humans:

En aquest apartat parlem de la gestió del personal de l'empresa i la captació d'aquest. Per a la selecció d'operaris de planta ho fan sempre a través d'empreses de treball temporal com Man Power i Ig group, ubicades a la població del costat, Amposta. D'aquesta forma contracten personal per sis mesos i en el cas que baixi la feina al no tenir contractes indefinits és més fàcil prescindir d'ells i en el moment que torna a augmentar la feina tornen a contactar amb les ETTs, les quals ja tenen personal seleccionat i a l'espera de ser cridats per treballar un altra temporada.

Per a la selecció de personal d'oficina utilitzen la plataforma de LinkedIn, allí pengen totes les vacants que tenen arreu del món i la gent pot aplicar a la que més s'adapti al seu perfil professional. També a través de la seva pàgina web oficial, entrant a l'apartat de Persones on seguidament s'obri un desplegable al qual fent clic en l'última opció que diu, Uneix-te a nosaltres, podran cercar i filtrar totes les ofertes que tenen al moment segons la marca, país, província i categoria que sigui de la preferència dels interessats.

Finalment, amb tots els currículums que reben a través de LinkedIn i de la pàgina web, el departament de recursos humans inicia el procés de selecció mitjançant entrevistes amb els caps de departament, que són els que acabaran decidint quin és el candidat o candidata més adient per a cobrir la vacant.

Per a la formació de personal, ja sigui d'oficines com de planta, els formen el personal de la mateixa empresa. En el cas dels operaris de producció, els caps de torn imparteixen una sèrie de cursos teòrics i després passen a la formació pràctica, amb el

sistema WIS (work instruction system), per saber fer funcionar la màquina que hauran de manipular. En el cas que hagin de canviar de màquina hauran de tornar a fer un curs nou, ja que cada màquina té la seva formació particular. En el cas del personal d'oficina són els caps i subordinats del mateix departament els que ensenyen tot el funcionament dels programes a través de manuals del grup Saica. Cada lloc de feina té el seu manual específic.

També tenen molt en compte que tots els treballadors realitzen les formacions de prevenció de riscos laborals.

Saica és una multinacional amb més de 10.000 professionals per tot Europa, però la planta de l'Aldea, té 330 empleats en total, d'aquests el 25% són tècnics i 75% operaris de fàbrica. El personal d'oficines, sense tenir en compte els subordinats de cada departament, es distribueix de la següent manera:

Gerent	1
Director comercial	1
Director de planta	1
Controlador regional	1
Tècnica de recursos humans	1
Director de qualitat	1
Directora de PRL i Medi Ambient	1
Director de producció	1
Director de Logística	1
Cap de Manteniment	1
Cap de secció onduladora	1
Cap de secció convertint	1
Tècnic de millora contínua	1
Enginyer de projectes	1

Taula 1. Extreta de la aplicació interna de Saica

- Infraestructures de l'empresa:

En aquest apartat ens referim a tots els recursos necessaris per a portar a terme totes les activitats de l'empresa.

Com serien els recursos financers, aquells dels quals l'empresa obté tots els diners que necessita per desenvolupar l'activitat.

Si observem el Balanç de Situació de l'any 2022, extret del SABI. Podem concloure que tenen un actiu corrent més elevat que el passiu corrent amb una ràtio de liquiditat (actius corrents/passius corrents) d'un 1,5 això significa que l'empresa té suficient actiu corrent per poder fer front a tots els deutes que tingui a curt termini i, per tant, té una bona solvència. Per acabar, la ràtio d'endeutament (passiu/patrimoni net) és de 0,3 això significa que té un nivell molt baix d'endeutament en relació amb el finançament propi, això també li dona avantatge sobre els competidors per què disposen d'un gran marge de maniobra a l'hora d'invertir i endeutar-se. Després d'aquesta anàlisi podem observar que l'empresa Saica té un balanç propi d'una empresa consolidada i rendible.

Actiu	
A) Actiu no corrent	191.187.979
Immobilitzat intangible	1.871.270
Immobilitzat material	122.240.759
Inversions immobiliàries	877.254
Inversions en empreses del grup i associades a ll/t	51.204.213
Inversions financeres a ll/t	3.098.474
Actius per impost diferit	11.896.009
B) Actiu corrent	137.460.995
Existències	29.046.792
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	105.121.436
Inversions en empreses del grup i associades a c/t	800.403
Inversions financeres a c/t	2.071.000
Periodificacions a c/t	411.698
Efectius i altres actius corrents equivalents	9.666
Total actiu (A + B)	328.648.974,41 €

Il·lustració 2. Informació extreta del SABI de Saica

Passiu	
A) Patrimoni net	237.855.128
A-1) Fons propis	237.311.983
Capital	177.733.387
Prima d'emissió	7.399.740
Reserves	51.855.440
Resultats d'exercicis anteriors	-6.774.529
Resultat de l'exercici	7.097.944
A-2) Subvencions i donacions	543.145
B) Passiu no corrent	4.352.689
Provisions a ll/t	45.955
Deutes a ll/t	1.222.609
Passius per impost diferit	3.084.126
C) Passiu corrent	86.441.157
Deutes a c/t	15.385.417
Deutes amb empreses del grup i associades a c/t	50.881.033
Creditors comercials i altres comptes a pagar	20.174.707
Total patrimoni net i passiu (A + B + C)	328.648.974,41 €

Il·lustració 3. Informació extreta del SABI de Saica

També tenim els recursos tangibles. El principal recurs físic que té l'empresa és la planta que té a l'Aldea, que ocupa una superfície de 80.000 metres quadrats construïts i compta amb 53.000 metres quadrats més disponibles per a construir en un futur i créixer més. Dintre d'aquesta tenen tota classe de maquinàries específiques per poder produir i magatzems per emmagatzemar tots els materials necessaris.

Com a recursos intangibles tenim l'economia circular. Aquest servei que ha format Saica els ha permès integrar la sostenibilitat en la seva estratègia basada en el constant reciclatge dels recursos que generen. A causa d'aquest, han pogut expandir el seu model de negoci adoptant l'economia circular per a arribar a un model de producció més responsable. Això dona a l'empresa una bona imatge i una reputació pel fet de reciclar i tenir en compte la sostenibilitat mediambiental. També aconseguen reduir el consum de matèries primeres en el procés de producció, fet que fa que es redueixen els costos de fabricació. D'aquesta manera, garanteixen que els residus es converteixin en nous productes, evitant així llençar residus als contenidors.



Il·lustració 4. Extreta de la pàgina web de Saica

4. Anàlisi externa

Aquest apartat es dedica de forma exhaustiva a l'estudi dels elements externs que afecten el negoci. Analitzarem les diferents parts de l'entorn de l'empresa, la competència i els mercats per poder determinar possibles amenaces i oportunitats de cara la nova secció, utilitzant els diferents mètodes d'anàlisis que existeixen.

4.1. Anàlisi PESTEL

És un mètode de gran rellevància utilitzat per estudiar el macroentorn d'una forma més descriptiva i entendre millor els factors externs que poden afectar el desenvolupament de l'empresa sense aquesta tenir-ne el control.

Els factors objecte d'estudi que formen les sigles de la paraula PESTEL són els següents: Polític-legal, Econòmic, Sociocultural, Tecnològic, Ecològics.

- Entorn Polític-legal: aquest entorn, recull el marc institucional, així com el desenvolupament legislatiu que condicionen la forma en què es desenvolupen els negocis de l'empresa i poden afectar a l'hora de la implementació de futures estratègies.

Com és en el cas de la política mediambiental definida en la llei 2004/35/CE sobre responsabilitat mediambiental, que aquesta obliga a portar un control a l'empresa per evitar tots els riscos mediambientals possibles derivats de l'activitat i totes les instal·lacions de la planta. Dins d'aquesta llei destacaríem la 2000/60/CE sobre els mals que es puguin fer a les aigües, aquesta afecta directament Saica, ja que, treballa al costat del riu i han d'analitzar contínuament les aigües i controlar que cap químic o material que s'utilitza per a la fabricació d'embalatges de cartó ondulat pugui arribar a contaminar l'aigua del riu.



















Tal com ens va comentar el gerent Jordi Bel, des de Saica s'han fet accions conjuntament amb altres empreses per a fer pressió contra les lleis dels embalatges i així beneficiar-se tots els que formem part de l'associació espanyola de fabricants d'envasos i embalatges de cartó ondulat.

- Entorn Econòmic: faria referència a factors i tendències que determinen o influeixen en la capacitat de compra dels consumidors d'embalatges de cartó ondulat i el seu poder adquisitiu.

En el següent gràfic, podem observar que la taxa d'atur a Amposta i l'Aldea, localitats més properes a la fàbrica de Saica Pack, van augmentar molt amb la crisi del 2008, fins a arribar al seu punt més alt l'any 2012, amb una taxa d'aturats registrats del 23,27% a Amposta i una taxa del 17,48% a l'Aldea. A partir d'aquí, es pot apreciar en els dos gràfics com ha anat disminuint notablement en els últims anys, fins a arribar a la taxa actual d'11,59% a Amposta i de 9,78% a l'Aldea.

Evolución del Paro Amposta (Tarragona)				
Fecha	Tasa de Paro Registrado		Nº de parados registrados	Población
Octubre 2023	11,59%		1.115	21.807
2022	11,43%		1.097	21.807
2021	13,18%		1.212	21.317
2020	16,98%		1.579	21.115
2019	13,11%		1.180	20.738
2018	13,92%		1.249	20.606
2017	15,46%		1.384	20.572
2016	17,00%		1.513	20.654
2015	19,43%		1.750	20.952
2014	21,14%		1.919	21.197
2013	22,72%		2.054	21.511
2012	23,27%		2.104	21.434
2011	19,69%		1.839	21.445
2010	17,76%		1.676	21.365
2009	16,96%		1.589	21.240
2008	12,71%		1.161	20.652
2007	7,75%		638	19.805
2006	5,65%		496	19.142

Il·lustració 5. Web "datosmacro.com"

Evolución del Paro Aldea, L' (Tarragona)			
Fecha	Tasa de Paro Registrado	Nº de parados registrados	Población
Octubre 2023	9,78% 	186	4.332
2022	9,18% 	174	4.332
2021	11,86% 	209	4.160
2020	12,80% 	230	4.147
2019	11,31% 	200	4.160
2018	9,18% 	162	4.137
2017	11,39% 	203	4.211
2016	11,47% 	205	4.250
2015	14,28% 	256	4.245
2014	15,71% 	290	4.376
2013	15,82% 	289	4.414
2012	17,48% 	330	4.530
2011	15,52% 	301	4.513
2010	13,36% 	252	4.376
2009	14,84% 	260	4.063
2008	12,32% 	212	3.966
2007	5,56% 	88	3.927
2006	5,08% 	85	3.795

Il·lustració 6. Web "datosmacro.com"

L'evolució de la taxa d'atur, com hem vist, és favorable en els dos municipis, aquesta millora en gran part és gràcies a la presència de l'empresa, ja que cada cop té més volum de feina i, per tant, més vacants per a les persones residents als municipis de les Terres de l'Ebre.

- Entorn Sociocultural: és expressat per factors culturals i socials, és a dir, normes, creences, costums i hàbits compartits que tenen relació amb l'empresa a l'hora de vendre els seus productes.

Aquests factors poden influir de manera positiva o negativa en el bon funcionament de l'empresa. En el nostre cas, després de la COVID-19, les compres en línia van augmentar de manera considerable, fet que afecta beneficiosament l'empresa, ja que la majoria dels embalatges per poder transportar els productes comprats via en línia, estan fets de cartó ondulat. Això ha fet que l'empresa augmenti el seu volum de producció des de la pandèmia.

També s'ha de tenir en compte, que la societat, cada dia està més conscienciada amb el medi ambient i això fa que siguin més reticents a la utilització del plàstic. Per aquest motiu el cartó i el paper passen a ser els principals materials dels embolcalls com a substituïts del plàstic de la majoria dels productes.

Per tant, diríem que Saica es troba en una situació sociocultural molt bona, gràcies al seu compromís amb el desenvolupament de productes sostenibles, que fa que els clients i proveïdors siguin fidels amb l'empresa i el seu producte.

- Entorn Tecnològic: fa referència al nivell científic i les infraestructures tecnològiques d'un determinat context socioeconòmic. Podem destacar les innovacions i avenços que permeten el desenvolupament d'un producte nou.

Tal com podem veure a la Memòria de Sostenibilitat del grup Saica del 2021, donen gran importància a la part tecnològica, ja que han creat una app solament per als clients de Saica, anomenat projecte B2B, allí els clients podran visualitzar tota la informació i realitzar els tràmits necessaris d'una forma ràpida i senzilla. També poden trobar informació actualitzada al moment, entre altres funcionalitats.

El passat mes de novembre, es va inaugurar un nou centre de I+D a més d'un Magatzem Automatitzat de bobines de paper. El centre de I+D s'enfoca en el desenvolupament de nous productes i en la implantació de tecnologies i maquinàries innovadores per tal de ser pioners en el sector i anticipar-se als canvis.

- Entorn Ecològic: recull les variables relacionades amb el grau d'ecologisme i la tendència a la sostenibilitat dels agents d'un determinat context socioeconòmic. Actualment, la societat està en constant canvi i a les empreses s'exigeixen més normes mediambientals. Saica Pack Amposta, compta amb el Certificat del Sistema de Gestió Ambiental (AENOR) ISO 14001, aquesta norma es basa en els principis d'un sistema de gestió que engloba activitats de planificació i millora contínua. Quan s'implanta aquesta norma, una organització estableix els requisits fonamentals per identificar, controlar i monitorar els aspectes

ambientals associats a cada secció. És a dir, la norma ISO 14001, proporciona a les empreses un marc estructurat perquè aquestes gestionin de manera més efectiva els seus impactes ambientals, promoguin la sostenibilitat i que tinguin una millora continua.

Fent referència a la memòria del 2021, també parlen de la política ambiental, on els seus compromisos marquen el camí a una gestió responsable.

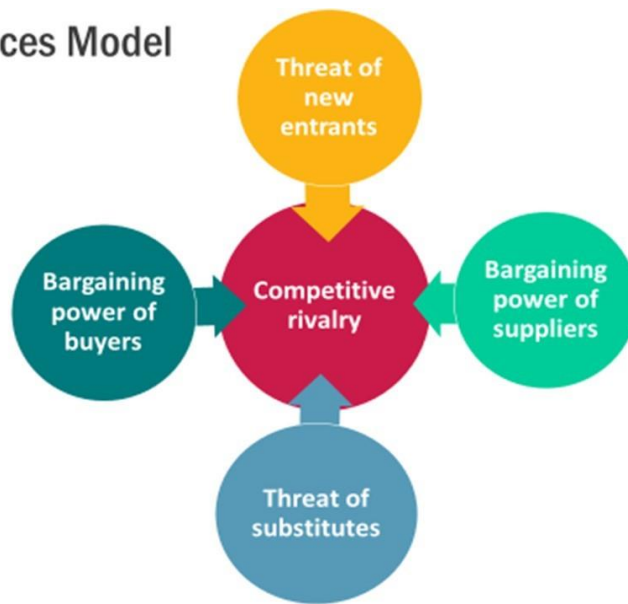


Il·lustració 7. Web Saica

4.2. Anàlisi de les Cinc Forces Competitives

Michael Porter, economista i professor de l'escola de Negocis de Harvard, l'any 1979 va identificar cinc forces que permeten analitzar l'atractiu i la rendibilitat d'un sector empresarial, tot analitzant el microentorn. Aquest fa referència a tots els agents externs que en aquest cas sí que tenen una acció directa sobre els processos interns de l'empresa.

Porter's Five Forces Model



Il·lustració 8. Cinc Forces Competitives

- Amenaça de nous competidors entrants:

L'amença de nous competidors és una força que es basa en la premissa de què l'entrada de nous competidors poden alterar l'equilibri existent i afectar la rendibilitat de les empreses existents. Com més fortes siguin les barreres més difícil serà que entrin nous competidors al mercat i més atractiva serà la indústria.

Les barreres d'entrada que analitzarem són les següents:

- Economia d'escala:

Es tracta de reduir els costos de producció després d'augmentar la producció. Això fa que sigui una barrera molt forta, ja que els volums de producció d'embalatges de cartó ondulat són molt grans i són necessàries les economies d'escala per aconseguir un cost competitiu.

- Diferenciació dels productes:

La diferenciació del producte implica que les empreses han de disposar de noves tecnologies i innovació continua, cosa que suposa una gran inversió i la major part de les vegades necessiten tenir experiència en el sector per poder innovar i aconseguir la diferenciació del producte que es requereix.

- Accés a canals de distribució:

Aquesta barrera dificulta molt l'entrada als nous competidors quan les empreses establertes ja s'han assegurat els canals de distribució per al seu producte. Si aquests canals lògics ja estan sent utilitzats per altres empreses establertes, les noves empreses han de persuadir aquests canals per què accepten el seu producte mitjançant estratègies de màrqueting com reduir els preus i, per tant, els beneficis. En alguns casos, aquesta barrera pot ser tan elevada que la nova empresa ha de crear un canal de distribució completament nou per superar-la, això implica una gran inversió econòmica.

- Inversió de capital:

Com hem pogut veure en barreres anteriors, cal disposar d'un capital inicial molt elevat per poder entrar en la indústria. En aquest mercat aquesta és una de les principals barreres, ja que les màquines que es necessiten per produir tenen preus molt elevats i a més a més sempre has d'estar innovant.

- Barreres legals:

Es necessiten molts permisos de propietat intel·lectual, patents i llicències administratives com en la majoria d'indústries, però per a la indústria paperera a més a més, es necessiten certificats de reciclat de residus, els quals són molt difícils d'obtenir.

Després d'analitzar les barreres d'entrada, podem concloure, que suposen un fort inconvenient per als nous competidors, principalment pel capital inicial elevat que han d'aportar, les inversions en economies d'escala, la diferenciació del producte i les lleis que cal complir, especialment en el procés de reciclatge.

- Amenaça de nous productes substitutius:

Els productes substitutius són els que venen d'altres àmbits d'activitat i compleixen i satisfan les mateixes necessitats que els nostres productes al mateix grup de persones.

En el cas de Saica, ja hem comentat amb anterioritat que en els últims anys el cartó i el paper estan sent els protagonistes i com a producte substitutiu tindrem el plàstic que cada cop s'utilitza menys perquè contamina molt.

- Poder negociador dels clients:

La diversitat de clients que té Saica en els diferents sectors, pot ajudar a reduir el poder de negociació general dels clients, en tenir una àmplia gamma de clients l'empresa no depèn d'un client en concret. Els clients que té són empreses grans i líders en els seus sectors, podem destacar com a clients principals, Amazon, Nestlé entre d'altres.

Si parlem del tipus de contractes que dur a terme Saica amb els seus clients, aquests són de llarga durada i pacten un volum mínim de compra, és per això que pot ser beneficiós per a l'empresa, ja que proporciona certa estabilitat.

A continuació, parlarem de l'impacte que té Saica amb les PIMES i clients que compren amb menys volum que les empreses grans. Aquestes empreses poden tenir menys poder de negociació, pel fet que el seu impacte en l'empresa Saica és menor que el d'una empresa com pot ser ara Amazon.

- Poder negociador dels proveïdors:

Saica, té una gran quantitat de proveïdors, per tant, té més opcions a l'hora d'escollir els preus, les entregues i la qualitat del producte. També fa que sigui més atractiu al mercat, ja que l'empresa té més flexibilitat en la presa de decisions i major poder sobre els proveïdors.

Si passes a parlar sobre l'obtenció de la matèria primera bàsica que utilitza Saica Pack, podem dir que la massa de paper, és proporcionada per la mateixa empresa, però en aquest cas de Saica Paper. Pel fet que l'empresa té molt en compte el model circular, on reciclen el paper per a poder obtenir la massa de paper. Aquestes estratègies poden reduir la dependència de proveïdors i reforçar la posició de l'empresa.

- Rivalitat entre competidors i grau de concentració:

A continuació, podem observar que Saica, té molts competidors en territori espanyol, però si passem a parlar de la facturació, podem veure que és líder. Té un posicionament més favorable que la resta. Si parlem dels clients, podran escollir l'empresa que millors condicions els hi fiqui a l'hora d'operar, llavors es produirà una reducció d'atractivitat del mercat.

<i>Posició</i> <i>Sector</i>	<i>Nom empresa</i>	<i>Facturació</i>	<i>Província</i>
1	Sociedad Anonima Industrias Celulosa Aragonesa	1.253.939.723,00 €	Zaragoza
2	Torraspapel SAU	717.109.227,00 €	Barcelona
3	DS Smith Spain SAU	355.733.000,00 €	Palencia
4	Papelera Guipuzcoana de Zicuñaga SA	230.209.000,00 €	Gipuzkoa
5	International Paper Madrid Mill SL	22.631.000,00 €	Madrid
6	Amcor Flexibles España SL	219.258.000,00 €	Valencia
7	Industrie Cartarie Tronchetti Iberia SLU	207.279.054,00 €	Zaragoza
8	Miquel Y Costas & Miquel SA	187.284.000,00 €	Barcelona
9	Smurfit Kappa Nervion SA	154.818.000,00 €	Bizkaia
10	Papresa SL	150.096.559,00 €	Gipuzkoa

Taula 2. Extreta del Economista

5. Diagnòstic amb DAFO/SWOT

L'anàlisi DAFO o SWOT, és una tècnica que s'utilitza per analitzar la situació en la qual es troba l'empresa i les decisions estratègiques que ha de prendre l'empresa.

Gràcies a aquesta tècnica d'anàlisi podem identificar les fortaleses i debilitats clau dintre de l'empresa i descriu les oportunitats i amenaces a les quals s'enfronta l'empresa.

Debilitats/Weaknesses	Amenaces/Threats
<ul style="list-style-type: none">• Gran dependència del transport• Dependència de matèries primeres• Competència intensa	<ul style="list-style-type: none">• Entrada de moviments ecologistes• Canvis en la demanda del mercat• Major ús de les noves tecnologies
Fortaleses/Strengths	Oportunitats/Opportunities
<ul style="list-style-type: none">• Bones relacions basades en la confiança• Gran cobertura geogràfica respecte a la competència• Aposta per la innovació tant en productes com en la fabricació• Compromís amb la sostenibilitat	<ul style="list-style-type: none">• Innovació de productes• Expansió geogràfica• Creixement d'Amazon

Taula 3. Elaboració pròpia

A la taula anterior, hem analitzat l'entorn extern i intern de Saica.

Debilitats:

- Gran dependència del transport: aquesta dependència pot presentar diversos problemes per a Saica, un dels problemes podrien ser costos elevats, impacte ambiental, ja que una dependència del transport pot augmentar l'empremta de carboni de Saica a través de les emissions de gasos. Això, pot ser una debilitat en un mercat on cada cop la societat està més preocupada per la sostenibilitat.
- Dependència de matèries primeres: Saica pot estar exposada a la variació en els preus de les matèries primeres com el paper i el cartó, el que podria afectar els seus marges de beneficis.
- Competència intensa: competència molt elevada, ja que el sector de l'embalatge és altament competitiu, tan nacional com internacionalment.

Amenaces:

- Entrada de moviments ecologistes: ja que actualment la població està molt conscienciada amb el medi ambient, això pot generar un increment de la demanda de productes més sostenibles i pot afectar a la reputació de l'empresa. És important que Saica estigui atenta a aquestes tendències i adaptar-se a les estratègies i pràctiques per poder competir amb aquests canvis en el mercat.
- Canvis de la demanda del mercat: els canvis en les preferències del consumidor o les condicions econòmiques poden afectar la demanda de productes dels embalatges.
- Maior ús de les noves tecnologies: la ràpida evolució de la tecnologia podria significar la creació de nous mètodes d'embalatge més eficients i sostenibles per part dels consumidors en cas que no estem al dia de totes.

Fortaleses:

- Bones relacions basades en la confiança: poden ser una fortalesa clau per a Saica, ja que gràcies a les bones relacions, poden conduir a una major fidelització dels clients, millorar la col·laboració i la corporació, facilitar la resolució de conflictes i contribuir en una imatge de marca positiva.
- Gran cobertura geogràfica respecte a la competència: tenir una cobertura geogràfica àmplia significa que Saica pot arribar a una gran varietat de mercats i clients potencials. Per aquest fet s'incrementarà el creixement i les oportunitats de vendes.
- Aposta per la innovació tant en productes com en la fabricació: gràcies a l'aposta per la innovació en productes i fabricació en el mercat, la generació de valor afegit per als clients, la millora de l'eficiència optativa, l'adaptació a les tendències del mercat i la resposta a les demandes de sostenibilitat. Això pot contribuir significativament al creixement i l'èxit continuat de Saica Pack.
- Compromís amb la sostenibilitat: Saica demostra constantment un compromís ferm amb la sostenibilitat, la que li proporciona un avantatge competitiu en un mercat on la responsabilitat ambiental cada cop és més important.

Oportunitats:

- Innovació de productes: Saica pot aprofitar l'oportunitat de desenvolupar nous productes i solucions d'embalatges innovadors que satisfaci les necessitats canviants del mercat.
- Expansió geogràfica: continuar expandint la seva presència en mercats emergents i penetrar en noves regions pot proporcionar a Saica noves oportunitats de creixement.
- Creixement d'Amazon: després de la Covid-19, les vendes en línia han augmentat, això vol dir, que totes les empreses que es dediquen a la venda per internet necessitaran nous embalatges i això farà que Saica tingui una oportunitat.

Amb l'anàlisi anterior podem tenir presents els punts fort i els punts dèbils als quals s'enfronta Saica, serveis com a eina per millorar a través de la proposta de diverses solucions.

Si passem a parlar del futur de l'empresa, és interessant realitzar estudis com aquests amb la finalitat de conèixer la situació real en què es troba aquesta en un moment estratègic del temps, amb la finalitat de poder anar planificant les estratègies adequades per a un futur, per poder continuar creixent, en l'àmbit local com a escala mundial.

6. Estratègia bàsica

Si parlem de l'estratègia que utilitza l'empresa Saica, aquesta és la diferenciació, pel fet que sempre busca produir i vendre productes de qualitat, exclusius i difícils de copiar.

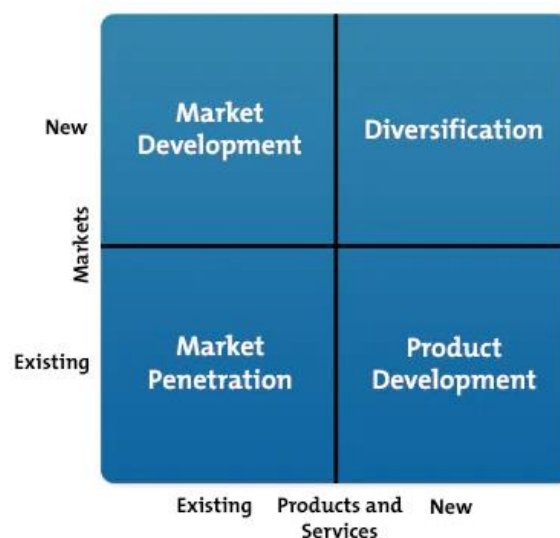
D'aquesta manera veiem convenient mantenir l'estratègia que ja posen en pràctica perquè els dona resultats favorables i sempre llencen productes innovadors per fer front a la competència i ser els primers en el sector.

Tot això ho aconsegueixen gràcies a la utilització de les últimes tecnologies del mercat.

Per aquest fet volem presentar una nova línia d'embalatges per a joies i bijuteria amb un format multifuncional i elegant.

La fabricació d'aquests nous embalatges aconseguirà que l'empresa es pugui dirigir a nous mercats i clients, ja que és un sector en el qual no treballa actualment.

Finalment, estarem seguint una estratègia de creixement diferenciat. Per explicar millor el perquè d'aquesta estratègia utilitzarem la matriu d'Ansoff i així poder analitzar i identificar les oportunitats de creixement que té l'empresa.



Il·lustració 9. Matriu d'Ansoff

Després de fer l'anàlisi, podem observar que Saica està duent a terme l'estratègia de Diversificació, perquè l'atenció estaria en la cel·la "Nou Mercat i Nou Producte", la qual cosa significa la introducció de nous productes a nous mercats. No podria ser cap de les altres pel fet que el producte que volem implantar és totalment nou per a l'empresa, ja que mai s'ha fabricat aquesta línia abans, a més, anirem a buscar un mercat nou com és el d'empreses fabricants de joies i bijuteria, que ens comprarien aquesta nova línia de productes i, per tant, tindríem un mercat nou al qual volem entrar amb un producte nou, és a dir: diversifiquem.

6.1. Segmentació

El segment de mercat al qual aniran dirigits aquests productes, depenen de diversos factors, ja que s'ha de tenir en compte les característiques dels embalatges i tal com hem comentat als punts anteriors la diferenciació que els caracteritza respecte a la competència.

Alguns dels segments de mercat on es pot moure Saica Pack serien:

- Alta gamma o luxe.
- Marques amb què venguin complements a preus assequibles.
- Empreses de moda que dissenyen bijuteria.
- Clients que valoren la sostenibilitat i estan conscienciats amb el medi ambient.
- Clients que vulguin embalatges multifuncionals i elegants.
- Canals de distribució específics, és a dir, dirigir-se a segments de mercat com ara marques que venguin bijuteria en línia, grans magatzems, botigues especialitzades, entre d'altres.
- Empreses que tinguin una estratègia específica, com poden ser empreses que es dediquen a la creació de detalls per a esdeveniments especials, com casaments i comunions.
- Empreses de bijuteria que vulguin oferir embalatges multifuncionals, originals i sostenibles.
- Empreses que estiguin ubicades en zones on hi hagi un fort consum de bijuteria.

6.2. Targeting

Per a definir el grup d'empreses compradores o públic objectiu, fent referència al grup de segmentació anterior, tot són marques amb preus molt assequibles i amb productes d'estils molt variats. Demogràficament parlant, ens centrarem en empreses d'arreu del món, ja que Saica té presència internacional, com hem comentat anteriorment.

Pel que fa a la nova fabricació, el grup de compradors dels embalatges per a bijuteria i joies de preu estàndard, podrien ser els següents: San Saru, Singularu, Malababa, Bisuka, Apodemia, Todo Moda, Shein, Temu, Amazon, Bijou Brigitte, Faire, D'acero, Elle, CXC, Bisutería El Corte Inglés, Doña Sol, Aristocrazy, AmaloA, entre d'altres tant nacionals com internacionals.

Totes aquestes marques tenen en comú que venen productes de bijuteria i joies en línia, algunes també tenen botiga física. Moltes ja treballen amb materials respectuosos amb el medi ambient, com per exemple, les que utilitzen bosses de tela per substituir les de plàstic.

Però si el que volen és tenir cura del planeta i a més reduir costos, aquí és on entrarem nosaltres, ja que els oferirem substituir els embalatges de tela per embalatges de cartó ondulat.

A continuació, farem una petita anàlisi quantitativa de les dues possibles empreses compradores més rellevants:

- San Saru S.l.:

San Saru, va ser fundada l'any 2015 per la Carol i el Borja. Es van començar a fer populars a través d'Instagram, on van adquirir molts seguidors ràpidament. Aquests seguidors van ser els mateixos que van demanar que fessin la pàgina web de la marca. L'any 2016, van donar la benvinguda a la seva primera treballadora de logística i es van traslladar a la seva primera oficina. Durant els darrers anys, l'equip de San Saru no ha parat de créixer, tant a escala d'empleats com de clients. L'any 2022, es va posicionar la 34.052 del Rànquing Nacional d'Empreses segons les vendes, amb aquestes dades, corroborem que ha empitjorat en 10.731 posicions respecte a l'any 2021. També ha baixat de posició en el rànquing segons vendes de Barcelona. Pel

que fa al rànquing del sector de comerç al detall d'articles de rellotgeria i joieria en establiments especialitzats, la trobem a la posició número 61.

- Singularu Ideas a Medida S.L.:

Singularu, va ser creada per una sèrie de dones, les quals tenien com a objectiu fer arribar a més de cinc-cents mil persones les seves joies fetes a Espanya. Actualment, treballen amb més de 180 proveïdors locals i nacionals que ajuden a reduir la petjada de carboni i utilitzen materials sostenibles.

L'any 2022 va obtenir una posició de 17.517 de Rànquing Nacional d'Empreses segons vendes, millorant 7.481 posicions respecte a l'any anterior. En aquest cas, pel que fa al rànquing del sector de comerç al detall d'articles de rellotgeria i joieria en establiments especialitzats, la trobem a la posició número 23.

Si fem una anàlisi de les dues empreses, podem observar que està més ben valorada l'empresa que treballa pensant en el medi ambient i en tenir cura del planeta.

6.3. Posicionament

Després d'analitzar possibles factors de diferenciació com el fet de ser una marca sostenible, o de ser una empresa espanyola, o de ser una empresa que doni el millor servei de postvenda, si del que es tracta és de consolidar un autèntic avantatge competitiu, sostenible en el temps i difícil de copiar, volem que la nova línia d'embalatges per a joies i bijuteria sigui percebuda com la línia d'embalatges més multifuncional del mercat, ja que, totes les empreses miren de fer les coses ben fetes, ser sostenibles i tenir el millor servei de postvenda, però no tothom pot tenir la capacitat de ser multifuncional. Aquests embalatges comptaran amb un disseny exclusiu i elegant que podran ser reutilitzats per a diverses funcions del dia a dia, com ús decoratiu, per guardar els mateixos objectes com a joier o per emmagatzemar altres productes. Això farà que els embalatges siguin molt especials i únics pel fet que tindran una segona vida i diferents usos que triarà el mateix consumidor.

7. Màrqueting mix

En aquest apartat detallarem les accions del màrqueting mix que es duran a terme a l'empresa Saica per satisfer els clients. Cal explicar que les estratègies que s'aplicaran en les eines de màrqueting:

- Producte
- Preu
- Distribució
- Comunicació

A continuació detallarem cada apartat del màrqueting mix.

7.1. Product

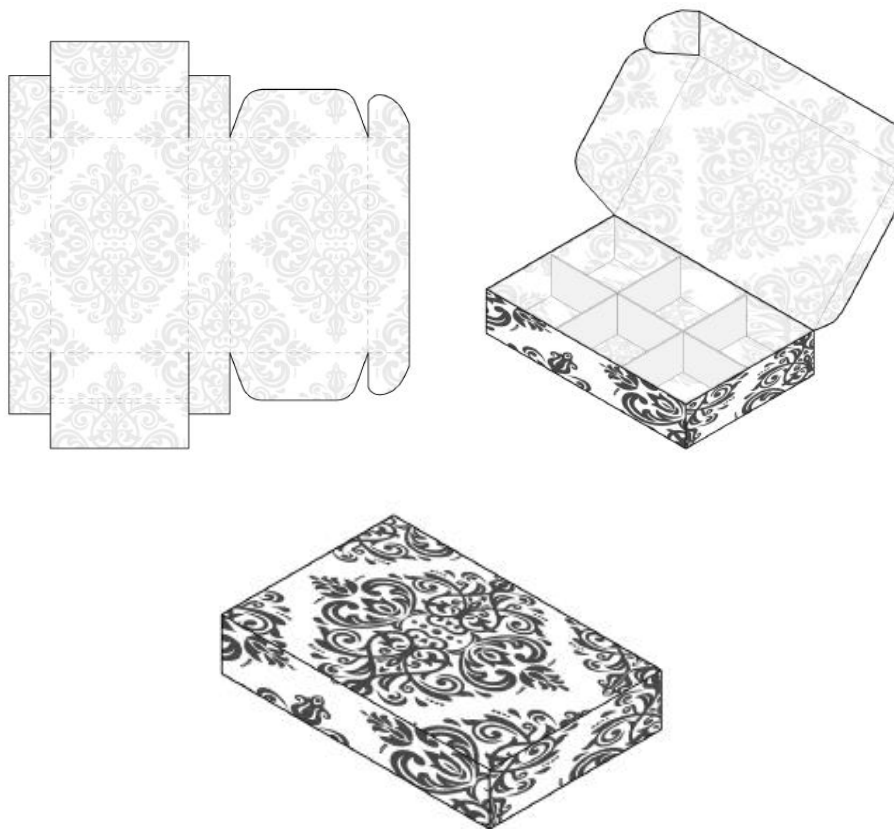
El producte que oferirà Saica, serà una línia nova d'embalatges dedicada a tots els proveïdors de joies i bijuteria, per a empreses nacionals i internacionals, que vulguin enviar les comandes als seus clients amb un embalatge original i exclusiu.

Volem demostrar a tots els proveïdors i consumidors que tenim l'embalatge més original i multifuncional amb el que a més a més es pot tenir cura del medi ambient.

Aquest nou embalatge estarà fet amb cartó ondulat, com tots els que fabrica Saica Pack, un cartó resistent i durador. També estarà decorat amb uns dibuixos molt elegants directament impresos al cartó. Però la clau del producte nou, no és ni el material ni el decorat, el que realment el fa diferent dels altres és la seva forma única de joier, això farà que sigui un embalatge multifuncional.

Els embalatges nous, com hem comentat, seran caixes amb uns dissenys molt elegants i amb departaments. Principalment, serviran per emmagatzemar els productes de bijuteria i joies, però serà el client final en un futur el que triarà com donar-li una segona vida, com a joier per a guardar els mateixos productes, per a guardar d'altres productes o simplement per a decorar qualsevol espai, ja que té un disseny molt versàtil i que no passa mai de moda.

A continuació, us presentarem una maqueta en 2D i 3D, del que serà el nou embalatge per transportar objectes de bijuteria i joies:



Il·lustració 10. Maqueta realitzada amb Autocad i Photoshop

7.2. Price

En referència al preu del nou producte, Saica Pack, farà servir l'estratègia de preus escalonats, és a dir, oferirà diferents preus per al mateix producte.

El preu variarà depenent de la quantitat d'embalatges comprats amb descomptes per als clients que realitzen comandes d'un gran volum d'embalatges. Amb aquesta estratègia aconseguirem que l'empresa maximitzi els ingressos i la rendibilitat, incentivar la fidelitat dels clients i que sigui més senzill combatre a la competència. Cal recalcar que els preus en aquest sector depenent de molts factors, com la mida de la planxa, el gruix, la impressió i en aquest cas, la quantitat d'embalatges demanats.

Per tant, el preu que oferirà Saica Pack, per al nou producte, serà de 3,50 € per embalatge, ja que és un preu competitiu i accessible per als clients els quals ens adreçarem, com bé hem comentat, els clients comptaran amb descomptes per volum, així el preu es veurà reduït depenent de les unitats que compren per comanda.

7.3. Place

L'empresa distribuirà aquests productes tant a empreses espanyoles com internacionals, ja esmentades en apartats anteriors. Pel que fa a la distribució, donarem èmfasis als Estats Units, concretament Amèrica del Nord, ja que és el primer país del món amb més consumidors de bijuteria, la segueixen la Xina i l'Índia, on els ingressos disponibles han anat augmentant, al mateix temps que la moda i la urbanització.

Aquestes empreses podran adquirir els nous embalatges, mitjançant l'àrea comercial de Saica Pack, on podran obtenir tota la informació que necessiten prèvia a fer la comanda i una atenció al client personalitzada.

El producte arribarà al client mitjançant transport terrestre, aeri i nàutic. Depenent del país de destí s'utilitzarà el mètode més barat i intentant agrupar sempre les comandes que tinguin d'un mateix país.

Per exemple, en el cas que l'empresa compradora sigui San Saru S.I., el producte se'ls farà arribar via terrestre, ja que és una empresa nacional i propera a Saica Pack. En canvi, si l'empresa compradora és Amazon, es farà un estudi pertinent en el moment de la venda i depenent el volum, el termini d'entrega i el preu es decidirà si es transporta via àrea o marítima.

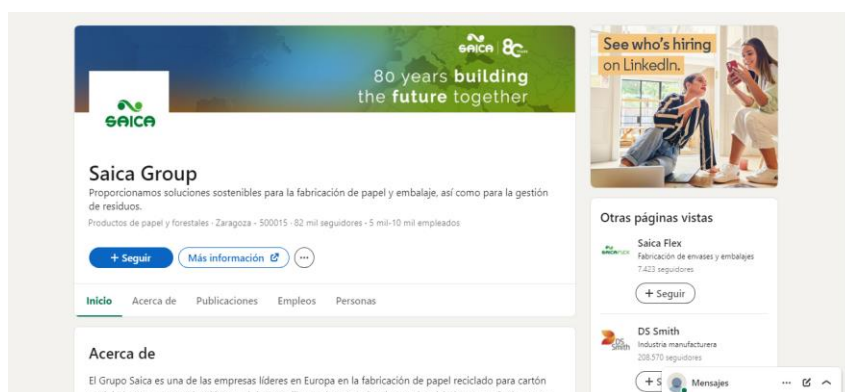
Al cap de sis mesos es farà un control per avaluar que les accions de màrqueting, una vegada executades, funcionen correctament i donen un bon resultat. En cas de no arribar als objectius esperats, s'implantarien les mesures pertinents per revertir el problema, com explicarem en el punt 9.

7.4. Promotion

Pel que fa a la promoció, el departament de Màrqueting serà l'encarregat de mostrar i fer arribar a totes les possibles empreses compradores o públic objectiu tota la informació necessària dels nous embalatges.

Les vies de comunicació que utilitzarem són: el correu electrònic, el correu ordinari i l'apartat que tenen dintre de la web de Saica, Accés B2B, on les empreses es poden posar en contacte directament en l'empresa Saica per contractar els seus serveis.

A més, utilitzaran LinkedIn, la xarxa social professional més gran del món, amb més de 300 milions d'usuaris actius al mes. En aquesta plataforma, que ja tenen activa, Saica podrà penjar totes les notícies i publicacions sobre el producte i les seves característiques. A través de LinkedIn, les empreses interessades es podran posar en contacte amb l'empresa per a poder sol·licitar més informació.



Il·lustració 11. LinkedIn Saica

També per donar a conèixer el nou producte, l'empresa participarà en totes les fires del sector empresarial i d'embalatges, que es facin arreu del món, d'aquesta forma podran ampliar la cartera de clients, ja que aquests podran veure en primera persona el producte. Un exemple de fira a la qual assistiran serà la que està dedicada a la maquinària i les solucions d'embalatge anomenada Hispack, la qual és dur a terme a Barcelona.

Pel que fa al B2C, utilitzarem la xarxa social, Instagram, on Saica ja té el seu compte, "lifeatsaica", en aquesta plataforma, es penjaran continguts dels nous embalatges i algunes parts del procés productiu, així el nostre públic objectiu, podrà formar part d'aquest procés i així veure quines empreses utilitzen els productes de Saica. El compte estarà actiu cada dos dies, on es publicaran diversos posts d'interès, vídeos de les diferents funcions i el procés productiu del producte nou.

Gràcies a totes les xarxes socials esmentades anteriorment, es podrà augmentar la popularitat de la marca Saica per tot el món i fer que arribi el producte nou a més empreses del sector de la bijuteria i joies per a captar clients nous.

8. Pressupostos de vendes i inversions del primer any

A continuació, mostrarem les accions de màrqueting que és durant a terme per implantar la nova línia d'embalatges, durant el primer any. Les presentarem en tres possibles situacions: la situació amb el que hauria de ser, la situació en el pitjor dels casos i la situació en el millor dels casos. Aquestes previsions ens ajudaran a saber la rendibilitat i inversions del primer any i així poder establir metes i objectius de vendes per a controlar el seu compliment en qualsevol situació.

Desenvolupament del producte:

- Disseny i prototips: 5.000 €
 - Contractació de dissenyadors
 - Creació de prototips inicials
- Proves i Millores: 3.000 €
 - Assaig de qualitat
 - Ajustaments basats en el feedback
- Regulacions i Certificacions: 2.000 €
 - Obtenir certificacions necessàries per als materials i processos de producció

Total desenvolupament del producte: 10.000 €

Infraestructura i Equipament

- Maquinària i equips: 25.000 €
 - Compra de màquines de tall, impressió i embalatge específiques per a joies
- Instal·lació i posada en funcionament: 5.000 €
 - Instal·lacions dels equips
 - Formació del personal

Total infraestructura i equipament: 30.000 €

Materials i Producció

- Matèries primeres: 15.000 €
 - Materials d'alta qualitat per a embalatges (cartró, vellut, escuma protectora, etc.)
- Costos de producció: 5.000 €
 - Mà d'obra

- Costos energètics

Total materials i producció: 20.000 €

Màrqueting i promoció

- Publicitat en línia: 8.000 €
 - Campanyes publicitàries
- Materials Promocionals: 2.000 €
 - Mostres gratuïtes per a clients potencials
 - Catàlegs
- Participació en fires i esdeveniments: 5.000 €
 - Costos de participació
 - Despeses amb dietes

Total màrqueting i promoció: 15.000 €

Logística i distribució

- Transport i distribució: 7.000 €
 - Gasoil per a la flota de camions i altres serveis de transport
- Emmagatzematge: 3.000 €
 - Costos d'emmagatzematge dels productes acabats

Total logística i distribució: 10.000 €

Pressupost total d'Inversions per al primer any:

Conceptes	Cost (€)
Desenvolupament del producte	10.000
Infraestructura i equipament	30.000
Materials producció	20.000
Màrqueting i promoció	15.000
Logística i distribució	10.000
Total	85.000

Taula 4. Elaboració pròpia

En aquest pressupost hem detallat totes les inversions necessàries per al desenvolupament, producció, màrqueting i distribució de la nova línia de productes de Saica Pack en el seu primer any. Aquestes inversions són crucials per assegurar que

aquesta línia de productes surti al mercat amb èxit i pugui competir amb la resta de distribuïdors.

Projecció de vendes mensuals situació que hauria de ser (Probable case scenario):

Mes	Unitats Venudes	Preu per Unitat (€)	Ingressos Mensuals (€)
Gener	500	3,5	1.750
Febrer	600	3,5	2.100
Març	700	3,5	2.450
Abril	800	3,5	2.800
Maig	900	3,5	3.150
Juny	1.000	3,5	3.500
Juliol	1.100	3,5	3.850
Agost	1.200	3,5	4.200
Setembre	1.300	3,5	4.550
Octubre	1.400	3,5	4.900
Novembre	1.500	3,5	5.250
Desembre	1.600	3,5	5.600
Total	13.600	-	44.100

Taula 5. Elaboració pròpia

En aquesta taula, podem veure que cada mes el creixement de les vendes és progressiu, això és degut al fet que cada cop es dona més a conèixer el producte al mercat i, per tant, s'obtenen clients nous de manera ascendent.

Pel que fa al preu de venda, com bé hem dit en l'apartat del preu en el màrqueting mix, serà de 3,5€ per unitat, perquè es considera un preu competitiu i atractiu per al mercat.

A continuació, farem una comparació amb les inversions realitzades inicialment i els ingressos totals en el cas de la situació del que hauria de ser el primer any:

- Inversions totals → 85.000 €
- Ingressos totals → 44.100 €

- Pèrdua neta esperada → 40.900 €

Hem de tenir en compte que encara que el primer any tinguem unes pèrdues de 40.900 €, a mesura que es consolidi el producte, les vendes anuals augmentaran i amb elles els ingressos.

Projecció de vendes mensuals en una situació pitjor dels casos (worst case scenario):

<i>Mes</i>	<i>Unitats Venudes</i>	<i>Preu per Unitat (€)</i>	<i>Ingressos Mensuals (€)</i>
Gener	200	3,5	700
Febrer	250	3,5	875
Març	300	3,5	1.050
Abril	350	3,5	1.225
Maig	400	3,5	1.400
Juny	450	3,5	1.575
Juliol	500	3,5	1.750
Agost	550	3,5	1.925
Setembre	600	3,5	2.100
Octubre	650	3,5	2.275
Novembre	700	3,5	2.450
Desembre	750	3,5	2.625
Total	5.700		19.950

Taula 6. Elaboració pròpia

Si fem una anàlisi d'aquesta situació, podem observar que les vendes augmenten a un ritme més lent que la situació presentada anteriorment. El preu de venda continua sent 3,5 € la unitat, ja que si disminuïm el preu, podria ser no viable amb els costos fixos i variables.

A continuació, farem una comparació amb les inversions realitzades inicialment i els ingressos totals en el cas de la situació en el pitjor dels casos del primer any:

- Inversions totals → 85.000 €
- Ingressos totals → 19.950 €

- Pèrdua neta esperada → 65.050 €

Veiem que la pèrdua neta esperada s'ha incrementat amb 24.150 € més que en la situació anterior. Hem de tenir en compte que en aquest cas les vendes augmenten més lentament i amb elles els clients, per tant, en aquesta situació ens replantejarem aplicar mesures correctives que veurem al punt 9 per a poder reparar la situació.

Projecció de vendes mensuals en una situació millor dels casos (best case scenario):

<i>Mes</i>	<i>Unitats Venudes</i>	<i>Preu per Unitat (€)</i>	<i>Ingressos Mensuals (€)</i>
Gener	800	3,5	2.800
Febrer	900	3,5	3.150
Març	1.000	3,5	3.500
Abril	1.200	3,5	4.200
Maig	1.400	3,5	4.900
Juny	1.600	3,5	5.600
Juliol	1.800	3,5	6.300
Agost	2.000	3,5	7.000
Setembre	2.200	3,5	7.700
Octubre	2.400	3,5	8.400
Novembre	2.600	3,5	9.100
Desembre	3.000	3,5	10.500
Total	20.900	-	66.150

Taula 7. Elaboració pròpia

Si analitzem aquesta situació, podem dir que hi ha un alt creixement de vendes, a causa de la gran acceptació del producte al mercat. Com bé hem dit, a la situació prevista, mantindrem el preu de venda a 3,5€ per unitat, ja que és un preu molt atractiu per als grups d'empreses compradores.

Per finalitzar, farem una comparació amb les inversions realitzades inicialment i els ingressos totals en el cas de la situació en el millor dels casos del primer any:

- Inversions totals → 85.000 €

- Ingressos totals → 66.150 €
- Pèrdua neta esperada → 18.850 €

Veiem que la pèrdua neta esperada ha disminuït 22.050 € si comparem amb la primera situació del que hauria de ser. La idea hauria de ser que el primer any els ingressos totals estiguessin entre la primera situació i aquesta última, ja que de cara al segon any ja no hi hauria pèrdues, començaríem a amortitzar les inversions fetes el primer any i ens trobaríem en una situació econòmica molt favorable per a l'economia de l'empresa.

9. Quadre de control

KPI	Objectius	Accions correctives als 6 mesos	Accions correctives al Primer Any
Ingressos Mensuals	44.100€ al desembre	Revisar campanyes de màrqueting, fer més promoció	Crear més productes
Marge de Benefici	>5%	Controlar costos de producció, millorar l'eficiència operativa, ajustar els preus	Invertir en automatització, revisions de la cadena de muntatge
Nombre de clients	Durant el primer any 300 clients actius	Millorar el servei d'atenció al client, el servei de postvenda i contractar més comercials	Tenir més presència i fidelitzar clients aplicant descomptes personalitzats segons comandes
Vendes per venedors	1500€ per venedor mensualment	Formació continua per als venedors, incentius, revisar els objectius de vendes	Avaluar i gestionar la plantilla de venedors, millorar les eines de vendes

Taula 8. Elaboració pròpia

9.1. Ingressos Mensuals

Si parlem dels ingressos mensuals i ens basem en la previsió realitzada a l'apartat número 8, veiem que durant el primer any, obtindrem uns ingressos de 44.100 € al mes de desembre.

Dos cops l'any, concretament cada sis mesos, durem a terme unes accions correctives per a poder millorar durant el transcurs de l'any. Aquestes accions seran, revisar les campanyes de màrqueting i anar fent promoció per les plataformes comentades en punts anteriors del treball.

Un cop acabat el primer any, farem una valoració dels resultats per a poder millorar l'any següent i introduir altres accions correctives que siguin necessàries.

9.2. Marge de benefici

Per calcular el marge de benefici, hem de tenir en compte els ingressos mensuals, els costos variables de producció i les inversions inicials que s'han realitzat.

A continuació, detallarem les dades necessàries per a poder calcular el marge de benefici:

Ingressos totals: 44.100 €

Costos fixos: 85.000 €

Costos variables: 2,50 € per unitat (1,5 € + 0,75 € + 0,25 €)

Matèries primeres: 1,5 € (cartó ondulat i tinta)

Mà d'obra directa: 0,75 €

Costos energètics: 0,25 €

Si agafem les dades de la primera situació del punt anterior, el que hauria de ser, les unitats venudes 13.600 i les multipliquem per 2,50 € obtenim un cost variable total de 34.000 €.

Costos totals del primer any = Costos variables + Costos fixos

CT 1r any = 34.000 € + 85.000 € = 119.000 €

$$\text{Marge brut de benefici} = \frac{\text{Ingressos totals} - \text{Costos totals}}{\text{Ingressos total}} \times 100$$

$$\text{Marge Brut de Benefici} = \frac{44.100 - 118.500}{44.100} \times 100 = -168.707483\%$$

Amb aquest resultat, podem observar que el marge de benefici brut és de -168.707483 %, ens indica que hi ha una pèrdua significativa el primer any. Això és degut a les altes inversions inicials necessàries per a establir la nova línia d'embalatges.

Algunes de les accions correctives que és duran a terme per millorar la situació seran: la negociació amb els proveïdors de matèries primeres, reduir els costos energètics, reduir els costos de mà d'obra optimitzant més el temps. Totes aquestes millores estan

relacionades amb la reducció de costos de producció. A més de la reducció de costos de producció, també es podrien augmentar els ingressos, tot ampliant la cartera de clients a través del departament de vendes i màrqueting, contractant 2 comercials més. Una altra de les possibles accions correctives a realitzar, seria reduir les despeses en departaments no essencials per a la fabricació d'aquest nou producte i així poder redistribuir els recursos estalviats.

Per acabar, es portarà un control mensual amb el Cash Flow i la comptabilitat analítica des del departament financer, per saber exactament quines despeses i ingressos està ocasionant la producció d'aquest nou embalatge. Així cada sis mesos és fària una anàlisi exhaustiva tot comparant els resultats obtinguts durant aquests mesos, per així poder decidir si és necessari implementar alguna de les mesures correctives, abans d'arribar a una situació difícil de rectificar.

9.3. Número de clients

Durant els primers sis mesos, tindrem un augment progressiu dels clients fins a arribar a la xifra de 150 clients. Durant aquest període, anirem controlant les estratègies de màrqueting per a poder millorar i arribar a un públic més ampli. També assegurarem una atenció al client excel·lent, per poder tenir contacte amb el client així com un tracte personalitzat. Finalment, es crearà un programa perquè els clients ja fidelitzats puguin repetir les seves compres d'una forma més ràpida.

Després del primer any, tindrem més força comercial en línia, és a dir, s'utilitzaran molt més els canals de comunicació com són les xarxes socials i la venda en línia.

9.4. Vendes per venedor

En últim lloc, si parlem de les vendes per venedor, tenim com a objectiu mantenir les vendes per venedor, que siguin superiors a 15.000 € mensuals.

Durant l'any, aquests treballadors, obtindran formacions contínues, per assegurar que aquests rebin la informació de tots els productes i les seves característiques i poder millorar les seves habilitats de vendes. També establir uns incentius per així poder motivar als venedors.

Un cop acabat el primer any, les accions correctives que durem a terme seran: l'avaluació i ajustament de la plantilla de vendes, és a dir, es revisarà el rendiment de cada treballador i si escau es faran ajustaments a aquesta plantilla. També es proporcionaran eines i recursos addicionals als venedors perquè puguin assolir els seus objectius.

10. Conclusions

Una vegada realitzat i acabat el pla de màrqueting del nostre treball de fi de grau, podem dir que estem molt satisfetes per la feina feta, però, tot i això, no ha sigut una tasca fàcil la de reunir tota la informació necessària.

Quan vam començar a executar la nostra idea, ens vam reafirmar que molta de la informació necessària no estava a internet, cosa que ja teníem contemplada abans de començar, per això vam contactar amb dos empleats i amb el gerent de Saica Pack Amposta, per poder contrastar la informació des de dos punts de vista diferents, jeràrquicament parlant.

El que no ens esperàvem, va ser la falta de col·laboració per part del gerent. El primer correu que vam enviar per concertar una cita amb ell, va tardar setmanes a contestar-lo, després que haguéssim de contactar amb el seu germà, que ja el coneixíem per haver sigut professor nostre, aquest va haver d'insistir-li perquè ens dones una resposta. En obtenir resposta, aquesta va ser molt negativa, ja que no estava disposat a donar cap mena d'informació tot i haver-li facilitat el document de confidencialitat oficial de la URV. Tot seguit, ens va dir que com a molt li adjuntéssim les preguntes i que sí veia viable poder contestar-les ho faria ell mateix o algú altre de l'organització. Li vam enviar les preguntes que havíem redactat per fer l'entrevista i com en anteriors ocasions es va demorar molt la seva resposta. A tres dies de la data límit per entregar el treball, obtenim resposta per part del gerent i ens proposa fer una reunió telemàtica per resoldre els dubtes que pugui. Finalment, a dos dies de l'entrega definitiva duem a terme la reunió tan esperada.

Per sort nosaltres ja teníem el pla de màrqueting gairebé finalitzat, gràcies a la informació que ens van poder facilitar els empleats, l'únic que ens ha ocasionat aquest imprevist ha sigut haver d'afegir informació o reescriure algunes dades que ens havien aportat els empleats, que no eren del tot exactes. Aquest fet ha ocasionat que l'entrega del nostre treball de fi de grau es demorés més de l'esperat, però, tot i això, hem pogut entregar dins del termini establert.

Gràcies a tenir diferents opcions i la nostra insistència, hem pogut obtenir tota la informació necessària i a última hora la reunió amb el gerent que tant ens ha costat.

Podreu veure tot l'historial de correus electrònics amb el gerent a l'apartat d'Annexos, concretament a l'Annex 2.

Podem concloure amb fermesa, que per a l'elaboració d'un pla de màrqueting, és necessari incloure diferents elements clau, com l'anàlisi de la situació de l'empresa, els objectius de màrqueting i la seva estratègia, segmentació i públic objectiu, posicionament de marca, pressupostos, avaluació i molt de control.

11. Webgrafia

Abigail Orús. (25 de gener, 2024). El comercio electrónico dentro de España - Datos estadísticos. Statista. Extret de:

<https://es.statista.com/temas/3167/el-comercio-electronico-dentro-de-espana/#topicOverview>

BOE. (30 d'abril, 2004). Directiva 2004/35/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de abril de 2004, sobre responsabilidad medioambiental en relación con la prevención y reparación de daños medioambientales. Diario Oficial de la Unión Europea, 143, 56-75. DOUE-L-2004-81009. Extret de:

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2004-81009>

Boletín Informativo del Instituto Nacional de Estadística. (2020). El salto del comercio electrónico. Extret de:

https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259952923622&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE

CNMC. (6 d'octubre, 2023). El comercio electrónico superó en España los 19.000 millones de euros en el primer trimestre de 2023, un 22,7% más que el año anterior. Comisión Nacional de los mercados y la competencia. Extret de:

<https://www.cnmc.es/prensa/ecommerce-1T23-20231006>

E Informa. (n.d.). Datos comerciales de Saica Pack S.I. El economista. Extret de:

<https://ranking-empresas.eleconomista.es/SAICA-PACK.html>

E Informa. (n.d.). Datos comerciales de San Saru S.I. El economista. Extret de:

<https://ranking-empresas.eleconomista.es/SAN-SARU.html>

E Informa. (n.d.). Datos comerciales de Singularu Ideas A Medida Sociedad Limitada. El economista. Extret de:

<https://ranking-empresas.eleconomista.es/SINGULARU-IDEAS-MEDIDA.html>

E Informa. (n.d.). Ranking de empresas del sector Fabricación de papel y cartón. El economista. Extret de:

<https://ranking-empresas.eleconomista.es/sector-1712.html>

Expansion. Datos macro. (n.d.). Paro por municipios: Aldea L' - (Tarragona). Extret de:

<https://datosmacro.expansion.com/paro/espana/municipios/cataluna/tarragona/aldea-l>

Expansion. Datos macro. (n.d.). Paro por municipios: Amposta - (Tarragona). Extret de:

<https://datosmacro.expansion.com/paro/espana/municipios/cataluna/tarragona/amposta>

Linkedin. (n.d.). Perfil de Linkedin de Saica Group. Linkedin. Extret de:

<https://www.linkedin.com/company/saica-group/jobs/>

Mind Tools Content Team. (n.d.). The Ansoff Matrix. Mind Tools. Extret de:

<https://www.mindtools.com/a2gy5ya/the-ansoff-matrix>

Porter, M. (1997). Estrategia competitiva. Mèxic, Editorial Continental, S.A. Extret de:

<http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>

Rafael Servent. (20 de desembre, 2021). Saica Pack Amposta sigue creciendo. Diari de Tarragona. Extret de:

<https://www.diaridetarragona.com/economia/saica-pack-amposta-sigue-creciendo-20211220-0009-hhdt202112200009>

San Saru. (2024). Best Sellers. Extret de:

<https://sansarushop.com/collections/best-sellers>

San Saru. (2024). Cronograma. Extret de:

<https://sansarushop.com/pages/cronograma>

Saica. (9 d'abril, 2024). El Grupo Saica estará presente en Hispack, la mayor feria de packaging en el sur de Europa. Extret de:

<https://www.saica.com/es/noticias/el-grupo-saica-estara-presente-en-hispack-la-mayor-feria-de-packaging-en-el-sur-de-europa/>

Saica. (2024). Desarrollo sostenible. Extret de:

<https://www.saica.com/es/desarrollo-sostenible/>

Saica. (2024). Personas. Extret de:

<https://www.saica.com/es/personas/>

Saica. (2024). Innovación. Extret de:

<https://www.saica.com/es/innovacion/>

Saica. (2024). Qué hacemos. Extret de:

<https://www.saica.com/es/que-hacemos/>

Saica. (2024). Quienes somos. Extret de:

<https://www.saica.com/es/quienes-somos/>

Saica. (7 de noviembre, 2023). El Grupo Saica inaugura su Centro de I+D+i y uno de los almacenes de bobinas más avanzados del mundo. Extret de:

<https://www.saica.com/es/noticias/el-grupo-saica-inaugura-su-centro-de-idi-y-uno-de-los-almacenes-de-bobinas-mas-avanzados-del-mundo/>

Saica. (2023). Certificado del Sistema de Gestión Ambiental. Extret de:

https://www.saica.com/filemanager/userfiles/new_certificaciones/PACK_ESPANA_140_01.pdf?2023-11-26-11:51:52

Saica. (2021). Memoria de sostenibilidad 2021. Extret de:

https://www.saica.com/filemanager/userfiles/memorias/Saica_Memoria_Sostenibilidad_2021_es_FINAL.pdf

Vaibhav Sangwai i Roshan Deshmukh. (2020). Costume Jewelry Market Size, Share, Competitive Landscape and Trend Analysis Report by Product Type, Gender and Mode of Sale Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2020-2027. Luxury and High Value Products. Extret de:

<https://www.alliedmarketresearch.com/costume-jewelry-market>

12. Bibliografia

Philip Kotler i Kevin Lane Keller. (2016). *Dirección de Marketing* (15a ed.). Mèxic. Editorial Pearson.

URV. (n.d.) *Direcció Estratègica*. [PDF classe] Extret de:
[Tema 1, Fonaments de l'Estratègia](#).

URV. (n.d.) *Direcció Estratègica*. [PDF classe] Extret de:
[Tema 2, Anàlisi Estratègica interna](#).

URV. (n.d.) *Direcció Estratègica*. [PDF classe] Extret de:
[Tema 3, Anàlisi Estratègica externa](#).