



**TRABAJO FIN DE GRADO**  
**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**  
**CURSO ACADÉMICO 2022/2023**  
**CONVOCATORIA JULIO**

**TÍTULO: PLAN DE MARKETING DE LA EMPRESA REPSOL**

AUTOR(A): López Madrigal, Adrián.

DNI: 50258822G

TUTOR(A): Plaza Casado, Ana.

En Fuenlabrada, a 11 de julio de 2023

## Contenido

1. INTRODUCCIÓN .....	3
1.1. Introducción Repsol.....	3
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN .....	5
2.1. Análisis del entorno general (PESTEL) .....	5
2.2. Mapa de posicionamiento.....	10
2.3. Análisis del entorno competitivo (las cinco fuerzas competitivas de Porter).....	12
2.4. Análisis interno.....	15
3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.....	25
3.1. Análisis DAFO.....	25
4. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA.....	27
4.1. Encuesta.....	27
5. FORMULACIÓN OBJETIVOS.....	35
5.1. Objetivos del plan de marketing.....	35
6. ELABORACIÓN ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE MARKETING.....	36
6.1. Estrategias y acciones de reputación.....	36
6.2. Estrategias y acciones de captación de clientes.....	38
6.3. Estrategias y acciones de expansión y reputación internacional.....	42
6.4. Estrategias y acciones de formación, retribución y motivación.....	44
6.5. Estrategias y acciones de fidelización y mejora del servicio.....	45
7. DETERMINAR HERRAMIENTAS DE CONTROL.....	47
7.1. Control.....	47
7.2. Calendario de Acciones.....	47
7.3. Presupuesto.....	48
8. CONCLUSIÓN.....	49
8.1. Conclusión.....	49
8.2. Referencias.....	50
8.3. Anexo.....	53

## 1. INTRODUCCIÓN

El Plan de Marketing realizado tiene como propósito fundamental proporcionar a Repsol una guía estratégica y operativa para conseguir fortalecer su posición en el mercado, mejorar la satisfacción de los clientes y alcanzar un crecimiento sostenible en un entorno empresarial altamente competitivo.

En este trabajo, examinaremos en detalle los componentes principales del Plan de Marketing de Repsol, comenzando por un análisis de la situación actual de la empresa y su entorno competitivo. Luego, estableceremos los objetivos estratégicos y comerciales que buscamos alcanzar a través de este plan, considerando tanto aspectos cuantitativos como cualitativos.

A continuación, desarrollaremos estrategias de marketing que implementaremos para cumplir con los objetivos establecidos. Estas estrategias abarcarán acciones relacionadas con el producto, el precio, la distribución y la comunicación, adaptándose a las necesidades y particularidades de los diversos mercados en los que Repsol opera. Además, diseñaremos acciones y actividades concretas para ejecutar las estrategias de marketing, estableciendo un plan de acción detallado.

Por último, estableceremos indicadores y métricas que nos permitirán medir y evaluar el desempeño del Plan de Marketing de Repsol, con el objetivo de realizar ajustes y mejoras continuas que aseguren el logro de los objetivos planteados.

### 1.1. Introducción Repsol.

Repsol es una compañía española multinacional del sector energético. Fue fundada en 1987. Se trata de una sociedad anónima que cotiza en la bolsa española. La empresa opera en más de 30 países, tiene más de 25.000 empleados y se encuentra inmersa en toda la cadena de valor energético. Desde la exploración y producción de hidrocarburos, pasando por el refinado y la petroquímica, hasta la comercialización y distribución de productos derivados del petróleo. En los últimos años también ha apostado con fuerza por las fuentes de energía sostenibles realizando importantes inversiones en estas materias.

En la actualidad está encaminada a 3 líneas de negocio:

1. **Exploración y Producción (*Upstream*):** Se tratan de actividades de exploración, desarrollo y producción de reservas de crudo y gas natural.
2. **Industrial (*Downstream*):** Compuestas por las actividades de refinado, petroquímica, trading y transporte de crudo y productos y comercialización, transporte y regasificación de gas natural y gas natural licuado (GNL).
3. **Comercial y Renovables:** Comercialización de electricidad y gas, movilidad y comercialización de productos petrolíferos y gases licuados del petróleo (GLP), así como generación de electricidad de bajas emisiones y fuentes renovables.

A nivel nacional Repsol es la empresa líder del sector petrolífero y está experimentando una evolución positiva en el sector de comercialización de gas y electricidad. En 2022 registró unos ingresos de 70.724 millones de euros con un resultado neto de 4.251 millones de euros. El sector que mayor repercusión económica tuvo es el correspondiente al *Downstream* y comercial y renovables.

La estructura societaria está formada por una entidad matriz y más de 300 entidades situadas en el siguiente nivel de la estructura. Se agrupan según las líneas de negocio a las que vayan dirigidas. El capital empleado a nivel internacional se sitúa en los 28.229 millones de euros. Algunos de los países donde tiene presencia son España, Portugal, Alemania, Argelia, Australia, China, Francia, Indonesia, Irak, Italia, Libia, Marruecos, Noruega, Reino Unido, Singapur, Brasil, Bolivia, Canadá, Chile, Colombia, Estados Unidos, Guyana, México y Perú.

La estrategia de la compañía está basada en la innovación, desarrollo sostenible y eficiencia operativa. Buscan reducir el impacto ambiental mediante nuevas tecnologías energéticas. Sus objetivos principales es cero emisiones netas para 2050 y compromiso con la transición hacia un modelo energético más limpio y sostenible.

Para ello realizan importantes iniciativas entre las que se pueden destacar:

-**Transformación transversal:** la digitalización del sector energético mediante tecnologías como Inteligencia Artificial, Big Data, IoT, robots o la tecnología Blockchain. En los últimos años ha sido muy relevante el uso de la aplicación Waylet, una cartera digital que permite pagos por la compra de sus productos, descuentos, promociones, control de los productos contratados ...etc.

- **Repsol Technology Lab:** se trata de una iniciativa cuyos objetivos es obtener tecnología que permitan una movilidad sostenible, reducción de las emisiones contaminantes, la optimización de los procesos de exploración, extracción y producción de los hidrocarburos y la automatización mediante elementos RPA y nuevas tecnologías (robots, Blockchain, IA, Machine Learning...etc).

- **Corporate Venturing,** encaminada a la inversión en startups y negocios innovadores, tecnologías que mejoren la sostenibilidad de los productos y servicios, alianzas y colaboraciones empresariales...etc. Iniciativas basadas en energías renovables y otras energías alternativas adquieren gran importancia en los últimos años.

## FASES DEL PLAN DE MARKETING

### 2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

En esta primera fase se realizará un análisis del macroentorno (entorno general) y del microentorno (mercado específico). Para ello se utilizarán dos métodos conocidas en el marketing empresarial: **Análisis PESTEL** y **las cinco fuerzas de Porter**.

#### 2.1. Análisis del entorno general (PESTEL)

El **análisis PESTEL** es un método descriptivo que se utiliza para conocer los elementos que engloban a la empresa. Se tratan de aquellos factores ajenos, externos, que afectan de manera directa o indirecta a la organización y al sector en el que se encuentra. Su resultado será utilizado posteriormente en el DAFO para identificar las debilidades y amenazas. Está conformado por los siguientes factores:

##### 2.1.1. Factores políticos y legales.

Según los datos del INE, la Encuesta de Población Activa (EPA) refleja un aumento en el año 2022 y 2023 del 5% del número de población activa con respecto a los datos de 2019. Esto implica la creación de un millón de puestos de trabajos nuevos, unos datos muy positivos para todos los sectores de la economía (INE, 2023).

En 2020, como consecuencia del COVID 19, se produjo la destrucción de más de 1,1 millones de puestos de trabajos. Su recuperación fue positiva alcanzando en el primer trimestre del año 2023, 20.452 millones de ocupados. El sector energético proporciona empleo directo a más de 68.500 de trabajadores y aporta un 2,8% del PIB nacional mediante más de 16.800 empresas. (INE, 2023) (Deloitte, 2022)

Se trata de un sector liberalizado por lo que las compañías tienen libertad de fijación de precios, de consumo y venta de productos. Los consumos se limitan según las normativas aplicable del ámbito jurídico en materia de normativa del medioambiente.

Los principales marcos legislativos autonómicos y estatales que afectan a la actividad de las compañías del sector como es el caso de Repsol SA son las siguientes:

- Real Decreto 1085/1992 del 11 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento de la actividad de distribución de GLP, gases licuados del petróleo.
- Real Decreto 1716/2004 del 23 de julio, por el que se regula la obligación de mantenimiento de existencias mínimas de seguridad, la diversificación de abastecimiento de gas natural y la corporación de reservas estratégicas de productos petrolíferos.
- Real Decreto 61/2006 del 31 de enero, por el que se determinan las especificaciones de gasolinas, gasóleos, fuelóleos y gases licuados del petróleo y se regula el uso de determinados biocarburantes.
- Ley 34/1998 del 7 de octubre, del sector de hidrocarburos: Se establece un marco regulatorio de carácter estatal sobre la exploración, producción, transporte y almacenamiento de los hidrocarburos en España.

- Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética. Se establecen las medidas de impulso de energías renovables, de promoción de transporte sostenible, gestión de residuos...etc.
- Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno. Las sociedades Repsol S.A., Repsol Petróleo S.A. y Repsol Química S.A. son entidades obligas a esta ley por haber percibido subvenciones o ayudas públicas por valor superior a los cien mil euros durante el periodo 2021.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de riesgos laborales. Es de carácter estatal. Establece las medidas de prevención de riesgos laborales para garantizar la seguridad de los trabajadores en el desempeño de sus actividades laborales.

El Parlamento Europeo estableció una propuesta por la cual se prohibirá la venta de los vehículos de combustión (diésel, gasolina e híbridos) a partir del 1 de enero de 2035. Esta medida es avalada por la Eurocámara ya que permite reducir la emisiones de dióxido de carbono con el objetivo de una UE de “cero emisiones” (Albalá, 2023).

Esta medida tiene gran relevancia negativa para las compañías petrolíferas y energéticas ya que gran parte de sus beneficios económicos están ligados a la venta y comercialización de combustible para vehículos de combustión. Por ello, las empresas están realizando inversiones y adecuaciones en su negocio para poder frente y adaptarse correctamente a la transición energética y climática actual y futura. Actualmente, se está realizando inversiones en otros tipos de energías (principalmente energías renovables) y en I + D para la reducción de los elementos o residuos contaminantes de la compañía.

### 2.1.2. Factores ecológicos.

El Banco Mundial, la UE y el gobierno de España busca promover políticas y apoyar planes para reducir las emisiones contaminantes y detener el deterioro ambiental. Algunas de estas medidas destacadas son el V Programa de Acción sobre el Medio Ambiente, los planes de calidad del aire de España, el plan Objetivo 55 o el plan ODS 13: Acción por el clima.

Los procesos de extracción, refinado, comercialización, importación y consumo del petróleo producen elevadas emisiones nocivas a la atmósfera. Basándose en un estudio a nivel internacional de la compañía Hoekstra, extraer y refinar un barril de este elemento limitado supone unos 73,2 gramos de dióxido de carbono. A esto hay que añadir las emisiones por consumo en vehículos, maquinarias...etc (Callejo, 2020).

Es importante destacar también el tipo de hidrocarburo que se extrae, ya que la contaminación generada puede variar en base a este. No todos los petróleos son iguales. Según las estadísticas que refleja la Corporación de Reservas Estratégicas de Productos más del 25% del petróleo importado en España pertenece al tipo más contaminante que hay. (Rejón, 2016)

### 2.1.3. Factores sociales.

La edad media de la población española ha experimentado un aumento constante en los últimos años situando los datos registrados más actualizados a los 44,1 años (datos del año 2022). Se prevé que en los próximos años la edad media siga aumentando hasta situarse en los 50 años en torno a 2030-2035. Esto se debe a que la esperanza de vida española ha aumentado y la natalidad ha disminuido (Europapress , 2022).

El número de personas de avanzada edad (mayores de 65 años) que no utilizan vehículos de combustión como los coches y motos para transportarse es muy elevado. Representan ya el 20,1% de la población español. Se trata de un público incapaz de consumir carburantes de empresas petrolíferas. En el sector eléctrico y gas, las consecuencias no son graves ya que son consumidores habituales (Europapress , 2022).

Acorde últimos datos registrados por el INE sobre la renta media neta por persona en el año 2022, podemos indicar que el público con menor capacidad económica se sitúa entre los 16 y 29 años. Los siguientes grupos de edades experimentan un aumento de entre un 10 y un 20% con respecto a este grupo de edad. Los españoles con edades situadas entre los 45 y 65, junto a las personas jubiladas, son aquellas que mayor renta media disponen (INE, 2022).

Este hecho es muy relevante en el consumo, ya que las personas jóvenes debido a su capacidad económica le atribuyen más importancia al precio frente a la calidad de los productos y del servicio ofrecido. El consumo de carburante en vehículos propios, el ahorro eléctrico en casas compartidas y el uso de transporte público son algunas de las medidas más habituales para este grupo de edad. Como consecuencia, las estaciones de servicios de carburantes y servicios eléctricos *low costs* adquieren gran importancia.

#### 2.1.4. Factores tecnológicos

El sector energético se encuentra en un proceso constante de cambio para conseguir reducir las emisiones del efecto invernadero, combatir el cambio climático, adaptarse a los cambios medioambientales, sociales y económicos. Para ello, las nuevas tecnologías constituyen un elemento diferencial en el desarrollo y puesta en funcionamiento de los servicios y productos del sector.

Según un estudio realizado por (Inter-American Development Bank, 2023), los modelos de negocios energéticos se basan en el uso de energía limpia con servicios energéticos variados. A su vez, la incorporación de nuevas tecnologías de redes, plataformas de software y servicios de conexión y de datos. Las empresas energéticas deberán adaptarse a estos cambios de modelos de negocio para poder mantener e incrementar su cuota de mercado y calidad en sus servicios.

Las empresas energéticas tienen importantes compromisos con el desarrollo I + D + i y el uso de tecnologías para la digitalización. Apuestan por trabajar en soluciones energéticas para conseguir obtener un modelo energético eficientes y sostenibles. La transformación digital, el emprendimiento e iniciativas tecnológicas son imprescindibles para su desarrollo y evolución futuras.

Existen otras iniciativas tecnológicas los distintos agentes del mercado energético están incorporando tales como estaciones de repostaje eléctricas, herramientas o elementos de creación de energía alternativa, sistemas de ciberseguridad para la protección de datos sensibles...etc.

#### 2.1.5. Factores económicos.

El gobierno descartó que España se encuentre en una fase de recesión económica en el presente año. Sus previsiones de crecimiento se sitúan en los 2,1 puntos por lo que podemos afirmar que el mercado nacional se encuentra en un proceso de recuperación.

El Producto Interior Bruto (PIB) español experimentó una importante caída en 2020 como consecuencia de la pandemia por COVID 19. En el año 2021 recuperó 5,5 puntos y en

2022 consiguió aumentar otros 5,5 puntos. Los datos previstos para los próximos 5 años siguen esta tendencia. Si el PIB aumenta, indica que la riqueza y consumo del país será mayor (Datos Macro, 2023).

La bolsa española (IBEX35) y el precio del barril Brent son índices y elementos que cotizan en bolsa. Las fluctuaciones del mercado, las operaciones, el reparto de dividendos, conflictos y otros hechos afectan a la evolución del valor de ambos elementos. En el último año el precio del barril Bret ha caído un 30,25% situándose en los 71,91 dólares por barril. Por el contrario, el índice IBEX35 ha experimentado un aumento del 12,97% anual situándose en los 9.264,40 (Expansión, 2023).

Otros importantes factores económicos son la tasa de interés, las fluctuaciones de las monedas y el IPC:

En mayo del presente año, el Banco Central Europeo (BCE) decidió incrementar los tipos de interés en 25 puntos con el objetivo de controlar la inflación, lo que resultó en un tipo de referencia principal del 3,75% y una facilidad de depósito del 3,25%. También son elementos de relevancia los cambios la subida de los tipos fiscales y los descuentos en carburantes por parte del gobierno en el año 2022 (Mezcua, 2023).

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2023), la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC) con base en 2021 desde abril de 2022 hasta abril de 2023 experimentó un aumento del 4,1%, lo que significa que los precios han aumentado significativamente y esto ha afectado a la renta de la población española.

Además, las fluctuaciones de las principales monedas a nivel internacional son relevantes para las empresas que tienen presencia y operaciones internacionales. Las fluctuaciones de las principales monedas a nivel internacional tienen gran relevancia para las empresas con presencia y operaciones internacionales.



PESTEL	Factores	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy Positivo
<b>Político y Legal</b>	Aumento población activa				X	
	Sector liberalizado					X
	Real Decreto de la actividad de distribución de GLP		X			
	Real Decreto regulación abastecimiento de gas natural y reservas de productos petrolíferos		X			
	Real Decreto especificaciones hidrocarburos		X			
	Ley del sector de hidrocarburos					X
	Ley de Transparencia y prevención de riesgos laborales					X
	Prohibición venta vehículos de combustión a partir de 2035	X				
<b>Económico</b>	Fase de recesión					X
	Incremento PIB español					X
	Incremento tipo interés BCE				X	
	Aumento del IPC anual				X	
<b>Social</b>	Fluctuaciones del valor de las monedas					X
	Aumento de la media de edad española			X		
<b>Tecnológico</b>	Capacidad económica y consumo de los jóvenes reducida.		X			
	Desarrollo del sector y empresas en iniciativas tecnológicas frente al cambio climático				X	
<b>Ecológico</b>	Digitalización y mejoras tecnológicas					X
	Programas nacionales e internacionales de reducción emisiones contaminantes				X	
	Gran cantidad de emisiones nocivas durante las distintas etapas de la cadena de los productos petrolíferos	X				
	Repsol empresa más contaminante de España	X				

**Tabla 1 resumen análisis PESTEL.** Elaboración propia.

## 2.2. Mapa de posicionamiento.

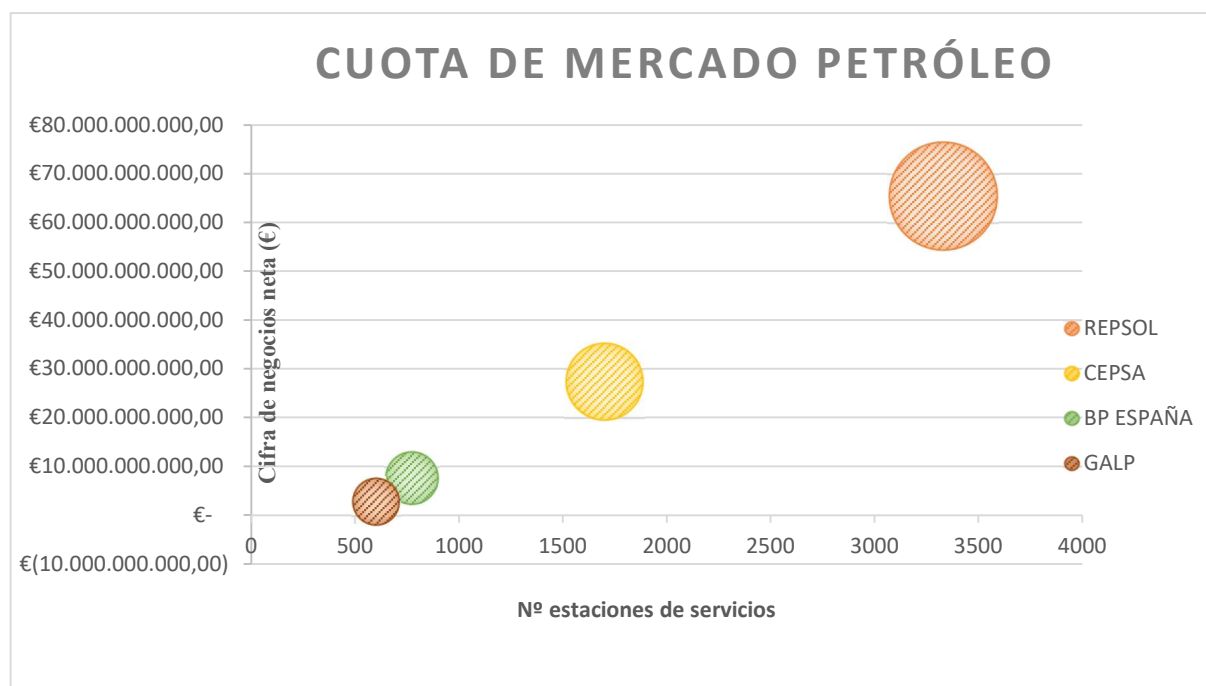
En este punto del trabajo, se realizaron 2 mapas de posicionamiento para analizar la competencia y cuota de mercado de la compañía en los dos sectores energéticos donde más repercusión tienen en la actualidad: petrolífero y electricidad y gas.

### - Primer mapa de posicionamiento:

PETROLEO		DATOS 2022	
A nivel Nacional			
Empresa	Estaciones de servicios	Ingresos ordinarios	CUOTA MERCADO
REPSOL	3331	65.457.000.000,00 €	28,71%
CEPSA	1700	27.371.242.000,00 €	14,65%
BP ESPAÑA	775	7.700.000.000,00 €	6,68%
GALP	600	2.744.888.000,00 €	5,17%
OTRA EMPRESAS	5196		
	<b>11.602</b>	<b>103.273.130.000,00 €</b>	

Tabla 2. Elaboración propia.

El primer análisis de mapa de posicionamiento analiza las variables “estaciones de servicios en España”, “cifra de negocio anual” y cuota de mercado de las principales empresas del sector petrolífero en España a lo largo de toda su cadena de producción y valor de este material. La variable “estaciones de servicios en España”, se representa en el eje horizontal y la variable “cifra de negocio anual” se representa en el eje vertical. Hemos escogido las empresas de la competencia con mayor cuota de mercado e ingresos anuales dentro de la industria a nivel nacional. Está conformado principalmente por 4 compañías: REPSOL, CEPSA, BP España y GALP España. Los datos fueron obtenidos mediante las cuentas anuales del año 2022 y las páginas webs oficiales de las distintas empresas.



Mapa de posicionamiento 1. Elaboración propia.

El gráfico nos muestra la posición y cuota de mercado de Repsol, empresa líder. Se registra una cuota de mercado del 28,71%, muy alejada de su competidor más directo CEPSA (con una cuota de mercado del 14,65%). En apartados posteriores se realizará un análisis de otro tipo de competencia muy relevante, las compañías *low cost* debido a los datos económicos españoles y el precio de carburante ofertado.

La cifra de negocio e ingresos ordinarios de los mapas de posicionamiento también incluye los datos económicos referidos a la exploración, producción y refino de petróleo. Repsol dispone de cinco refinerías en España y una en Perú. Mientras que sus competidores disponen únicamente 4 (dos CEPSA, una BP y una Asesa). Esto nos indica que Repsol tiene el 55% de cuota del mercado de las refinerías a nivel nacional (AOP, 2021).

El petróleo refinado y convertido en carburante debe ser transportado a las estaciones de servicio para su comercialización a los clientes finales. En España existe una logística común de CLH, que beneficia la competencia. Garantiza una forma eficiente en el apartado operativo de las refinerías (AOP, 2021).

En la actualidad, se cuenta con una amplia variedad de actores en el mercado de combustibles. Se estima que existen más de 90 operadores mayoristas, más de 1.200 distribuidores que se dedican a la venta directa al consumidor final, y una red de más de 11.600 estaciones de servicio, encargadas de la comercialización de carburantes (AOP, 2021).

- **Segundo mapa de posicionamiento:**

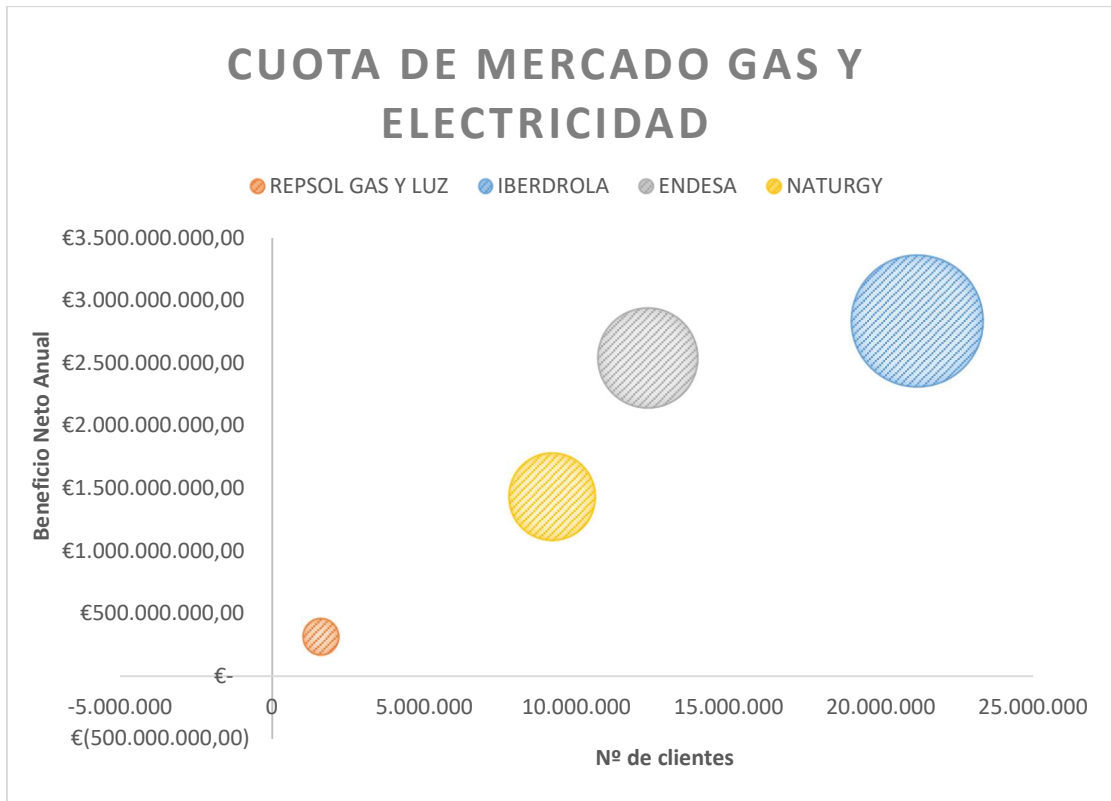
El segundo análisis de mapa de posicionamiento analiza los datos de las principales empresas del sector de suministro de gas y electricidad en España. Hemos escogido las empresas de la competencia con mayor cuota de mercado e ingresos anuales dentro de la industria a nivel nacional. Está dominado principalmente por 3 compañías: IBERDROLA, ENDESA y NATURGY. Las inversiones y desarrollo de Repsol en los últimos años están provocando que estas empresas pierdan ligeramente cuota de mercado en favor de Repsol. Escogimos las variables “número de clientes”, representada en el eje horizontal y ”beneficio neto anual”, representado en el eje vertical. . Los datos fueron obtenidos mediante las cuentas anuales del año 2022 y las páginas webs oficiales de las distintas empresas.

GAS Y ELECTRICIDAD		ESPAÑA 2021-2022	
Empresa	Nº clientes	Beneficio Neto Anual	CUOTA MERCADO
REPSOL GAS Y LUZ	1.600.000	315.000.000,00 €	4%
IBERDROLA	21.200.000	2.840.000.000,00 €	48%
ENDESA	12.344.000	2.541.000.000,00 €	28%
NATURGY	9.200.000	1.435.000.000,00 €	21%
	<b>44.344.000</b>	<b>7.131.000.000 €</b>	

Tabla 3. Elaboración propia.

Como podemos observar en el mapa de posicionamiento y en la tabla de datos, Existen importantes diferencias de Repsol frente a las grandes empresas del sector. El beneficio neto anual y el número de clientes son muy inferiores con respecto a la empresa con mayor cuota de mercado (Iberdrola).

Los beneficios son inferiores al medio millón de euros mientras que en la competencia superan ampliamente el millón de euros. El número de clientes es muy inferior y la cuota de mercado baja.



**Mapa de posicionamiento 2.** Elaboración propia.

En los últimos años, Repsol está realizando importantes inversiones para mejorar sus datos y relevancia en este sector. Anualmente la cartera de clientes crece exponencialmente, llegando a duplicarse en apenas 2 años. Las continuas alianzas y compra parciales de compañías (The Phone House en 2022, CHC Energía en 2023...) permiten a la empresa evolucionar y obtener una mayor cuota del mercado español (Ledo, 2023)

La competencia del mercado es muy fuerte y existen grandes distancias con las grandes compañía eléctricas y de gas. Uno de los objetivos a largo plazo de la compañía es convertirse en líder del sector, aún queda un camino muy largo por recorrer, pero las previsiones de crecimiento son muy positivas.

### 2.3. Análisis del entorno competitivo (las cinco fuerzas competitivas de Porter)

Conocer el nivel de competencia y atractivo de un sector es imprescindible para saber las oportunidades e inversiones futuras a realizar por parte de las compañías. Este análisis del entorno competitivo se realiza a través de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico que analiza el microentorno de la empresa. Estudia a los competidores existentes, potenciales y sus productos ofertados junto a la capacidad de negociación con los clientes y con los proveedores. Se utiliza para planificar nuevas estrategias que hagan frente a las amenazas y debilidades y potencien las oportunidades y fortalezas de la empresa. Las cinco variables de estudio son:

#### 2.3.1. Poder de negociación con los clientes.

Repsol es una compañía energética encaminada a distintas líneas de negocio. Actualmente, su principal servicio está encaminado a la extracción, distribución, refinado y venta

de carburante. Otras líneas de negocio relevantes son las energías renovables, y el servicio prestado de gas y electricidad.

El volumen de clientes y empresas que necesitan combustibles y carburantes principalmente para sus vehículos y maquinarias es muy elevado. Esto permite tener la capacidad de variar el precio del producto acorde a sus objetivos. La gran capacidad de identificación a nivel nacional en el sector energético y de carburantes e identificación de la marca Repsol, atribuye mayor poder frente a clientes y proveedores.

Existen productos sustitutivos como por ejemplos las estaciones o puntos eléctricos para vehículos, empresas de energía eólica y fotovoltaica, energía nuclear... El desarrollo nacional actual de estos tipos de energías no tiene tanta relevancia como el generado por el petróleo, aunque se prevé que en los próximos los datos sean muy superiores. Con respecto a la línea de servicios referentes a la extracción y comercialización de carburantes, Repsol es líder nacional. Todas estas medidas indican que el poder de negociación del cliente es moderado-bajo y, por tanto, el atractivo del sector de los carburantes relativamente elevado.

En el ámbito de las energías renovables, y servicio de gas y electricidad el número de competidores es mayor y la cuota de mercado más reducida. La llegada de nuevas energías renovables proporciona a los clientes otros tipos de suministros de energías. A pesar de que Repsol se encuentra en un proceso de diversificación hacia algunas de estas energías, aún se encuentra muy lejano de ser empresa referente. Esto adjudica a los clientes mayor poder de negociación, por lo que el atractivo del sector se reduce.

### *2.3.2. Poder de negociación con los proveedores.*

La intensidad de esta fuerza de Porter depende principalmente de las condiciones e importancia de los proveedores dentro del sector.

Los proveedores con los que cuenta las distintas compañías en el sector energético son principalmente: empresas de transporte, proveedores de petróleo y gas, proveedores de productos químicos para mejorar la exploración y producción y proveedores de los servicios tecnológicos.

Existen variadas compañías que proporcionan transporte, logística y mantenimiento de los equipos y servicios de las empresas. Esto implica que este tipo de proveedores no tienen gran poder de negociación.

Con respecto a las empresas proveedoras de petróleo, gas y otros productos químicos, el número de empresas que proporcionan estos servicios se reduce considerablemente. A pesar de que Repsol también es empresa extractora y proveedora de petróleo, también dispone de proveedores que le proporcionan este servicio. Depende en gran medida de este tipo de proveedores para llevar a cabo sus operaciones, principalmente en el negocio *Upstream*. Esto nos indica que tienen gran poder de negociación.

Al disponer de cinco de las nueve refinerías de España, Repsol se convierte en el proveedor principal de petróleo refinado en España. Dato relevante ya que las estaciones de servicios escogen a las empresas con refinerías cercanas por cuestiones logísticas, para que les suministre su producto.

Repsol se encuentra ubicado en todas las fases del producto o servicio, tanto en la extracción, refino, generación o producción de la energía, como en el servicio y comercialización de esta. Lo conforma el grupo Repsol junto a sus filiales entre las que se

pueden destacar Viesgo, Solred, Petronor, Dynasol... Lo cual permite que su dependencia a los proveedores no sea tan elevada como otras empresas del sector (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022)

Podemos afirmar que el poder de negociación de los proveedores es moderado debido a la situación de la empresa en los distintos puntos de la cadena y ciclo del producto energético.

### 2.3.3. Amenazas de productos sustitutivos.

Según el desglose del consumo de energía primaria en el año 2021 en España (BALANCE ENERGÉTICO DE ESPAÑA, 1990-2021), los productos petrolíferos registran un 42,8%, el Gas natural 25%, las energías Renovables 16,5% y la energía nuclear un 12,5%. Esto implica que actualmente el tipo de energía de más relevancia a nivel nacional sigue siendo el petróleo y sus derivados.

La importancia de Repsol en el ámbito del petróleo y su evolución e incorporación hacia el gas natural y las energías renovables, atribuyen a la empresa gran relevancia y poder. Los productos sustitutivos de las principales energías en las que opera tienen muy poca relevancia por lo que no tienen gran amenaza.

A diferencia de otros países como EE. UU. y Francia, en España la energía nuclear no es el tipo de energía líder. Esto es una gran noticia para las empresas petroleras y una importante oportunidad de mercado .

Los vehículos de combustión continúan siendo los más comunes y vendidos en la sociedad española. Se debe al precio más elevado de los vehículos eléctricos o híbridos frente a los vehículos de combustión. A su vez, el bajo número de estaciones de repostaje para vehículos eléctricos permite que la fuerza de este producto sustitutivo sea muy baja.

En la actualidad, los distintos tipos de energías del sector energético español en el que opera Repsol no disponen de importantes productos sustitutivos por lo que el atractivo del sector es moderado. A pesar de ello, su continua evolución e inclusión en el mercado hace que las empresas petrolífera y de gas peligren sus cuotas de mercado.

### 2.3.4. Rivalidad de competidores existentes.

Tras el análisis de posicionamiento realizado en un punto anterior, podemos observar que Repsol es líder nacional tanto en refinado de petróleo, como en comercialización de este en las estaciones de servicios. El sector petrolífero tiene una rivalidad competitiva intensa, sobre todo con la incorporación de las empresas las otras 3 grandes empresas del sector en España CEPSA, BP España y GALP España; y las compañías de suministro *low cost*.

A pesar de ello, la cuota de mercado de Repsol y los datos económicos de venta siguen mejorando año a año tras el frenazo de principios de 2020 (debido a la grave crisis sanitaria y económica del COVID 19). Por tanto, el atractivo del sector es elevado para aquellas empresas que se encuentran dentro de este, y que cuentan con un gran número de cuota de mercado.

Con respecto al ámbito de suministro de gas y electricidad, Repsol se encuentra en un proceso de crecimiento. La incorporación e inversión anual en nuevas formas de energías, como las energías renovables, ofrecen a la compañía grandes esperanzas del sector.

Sin embargo, actualmente no es empresa líder y se encuentra muy alejada de las dos potencias más importantes a nivel nacional: Endesa e Iberdrola. La competencia existente es

muy fuerte y obtener nuevos clientes fieles es una tarea ardua de realizar. El atractivo de esta rama del sector energético es bajo como consecuencia al poder de los principales competidores.

#### 2.3.5. *Amenaza de entrada de nuevos competidores.*

La amenaza de nuevos competidores en el mercado es baja y, por tanto, el atractivo del sector elevado. Los grandes costes de entrada al mercado, la regulación y las barreras de entrada económicas, tecnológicas y de infraestructura.

Las empresas que quieran incorporar sus productos y servicios al mercado deberán realizar importantes inversiones en recursos, infraestructura, publicidad...etc. Se trata de un sector donde crear identidad de marca, utilizar economías de escala y los márgenes de beneficios tienen gran importancia. Las empresas nuevas, tienen grandes dificultades para la consolidación en el mercado energético y petrolífero.

### 2.4. Análisis interno.

#### 2.4.1. *Misión, visión y valores.*

La **misión** empresarial está encaminada al cumplimiento de los objetivos presentes de la compañía y a la razón de ser de esta. La misión de Repsol es “*Una compañía energética comprometida con un mundo sostenible.*” En los últimos años, la compañía se ha enfocado en la creación de un futuro sostenible dirigido a la transición energética en la sociedad (Repsol, s.f.).

La **visión** empresarial expresa las ideas ambiciosas de futuro de la entidad. La visión de Repsol es “*Ser una compañía energética global, que basada en la innovación, la eficiencia y el respeto, crea valor de manera sostenible para el progreso de la sociedad.*” Nuevamente, se utilizando la sostenibilidad como piedra angular de sus proyectos futuros (Repsol, s.f.).

Los principios éticos y profesionales o **valores** de (Repsol, s.f.) reflejan todas las acciones que llevan a cabo. Se basa 4 puntos principales:

- Eficiencia: Utilizar los recursos de una manera óptima para reducir y optimizar los tiempos de trabajo.
- Respeto: Crear lugares de trabajo donde la confianza y el respeto sean el pilar fundamental de la compañía.
- Anticipación: Ser capaces de anticiparse a las oportunidades de las generaciones y cambios futuros.
- Creación de valor: Crear un producto y servicio diferencial, siendo el capital humano el mayor de valor de la empresa.

#### 2.4.2. *Objetivos a medio y largo plazo.*

Algunos objetivos a medio y largo plazo son:

- Digitalización.
- Optimizar los tiempos de uso de las principales estaciones de servicio con gran tráfico de afluencia. Conseguir agilizar y crear servicios más eficientes y accesibles para los clientes.

- Reducción del Índice de Carbono respecto a años anteriores y generación baja en carbono en línea.
- Mejorar los márgenes de refino y marketing frente a sus competidores.
- Adaptar la compañía al importante cambio previsto para los próximos años como consecuencia de la legislación y cambios de tendencia en el sector de los carburantes, principalmente en el ámbito automovilístico.
- Convertirse en una de las empresas líderes a nivel nacional en el sector de la comercialización y servicio de gas y electricidad.
- Internacionalización, prestar sus servicios en nuevos países. Repsol pretende convertirse en una empresa con gran presencia internacional.
- Crear acuerdos de cooperación con empresas de otros sectores para mejorar los servicios ofertados actuales y evaluar la diversificación a nuevas líneas de negocio.

#### 2.4.3. Recursos.

Repsol es una empresa nacional de grandes dimensiones. Estudiar sus recursos tangible e intangibles es necesario para comprender la dimensión y oportunidades de la compañía. Los recursos son aquellos activos, bienes y servicios que permiten a las compañías llevar a cabo sus actividades. Los recursos empresariales de Repsol se pueden dividir en recursos tangibles y recursos intangibles.

#### **Recursos tangibles:**

La empresa energética cuenta con una gran cantidad de recursos derivados de sus actividades de extracción, refino y comercialización. Podemos destacar las siguientes (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022):

- Refinerías y plantas petroquímica: La compañía opera a nivel nacional e internacional en el refino del petróleo crudo. Cuenta con cinco refinerías en España y una en Perú. Utilizan instalaciones complejas especializadas. La producción del negocio químico se concentra en tres plantas petroquímicas, situados en Puertollano y Tarragona (España) y Sines (Portugal). En los centros petroquímicos se produce un elevado nivel de integración entre los dos tipos de químicas: básica y avanzada.

El petróleo crudo extraído o adquirido es tratado y refinado para convertirlo en productos petrolíferos, como la gasolina, el GLP, lubricantes, asfaltos, fuelóleos...); y en productos petroquímicos tales como propileno, etileno, metilmetacrilatos, poliolefinas y derivados.

- Reservas de hidrocarburos: Dispone de reservas de gas natural y petróleo ubicadas en distintas regiones del mundo. Son de vital importancia para la comercialización y situaciones de crisis económicas o de extracción.
- Infraestructura de exploración y producción: Se utilizan maquinaria de extracción y tanques de almacenamiento.
- Terrenos, edificios, instalaciones y otras construcciones utilizadas en los distintos procesos de la cadena del petróleo, gas y transformación energética. También se incluye la sede social de la compañía y el mobiliario que alberga.
- Mobiliario, elementos de transporte, sistemas de seguridad y de acceso...



- Red de distribución y comercialización: se tratan de las estaciones de servicio, oleoductos, gasoductos y otras terminales de almacenamiento. Se utilizan para el almacenamiento y suministro de los productos energéticos.
- Parques fotovoltaicos, centrales hidroeléctricas, geotérmica, eólicas y eólica marina: Las infraestructuras y elementos de gestión de la energía solar situadas en distintas regiones de la península y los combustibles renovables (biocombustibles, combustibles sintéticos e hidrógeno...) Las centrales hidroeléctricas se encuentran situadas principalmente en el norte de la península. Existen 3 centrales principales: La Paraya (Asturias), Areña y Carmenas (Asturias).
- Recursos financieros y económicas: destacan los ingresos operativos, ventas de activos, fondos propios, pasivos y endeudamientos, las inversiones netas, los resultados netos y los dividendos repartidos anualmente a sus accionistas.

### **Recursos intangibles:**

Los principales activos de la organización con valor económico, pero sin forma física o tangible son los siguientes (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022):

- La marca y reputación empresarial: El reconocimiento empresarial principalmente en el sector de los carburantes a nivel nacional e internacional. Se trata de una marca reconocida y valorada por los consumidores debido a la calidad de los servicios y productos ofrecidos y desarrollo y presencia en el sector.
- Propiedad intelectual: Anualmente, la compañía realiza importantes inversiones en tecnologías para mejorar sus procesos. Por ello, Repsol cuenta con una cartera de derechos de propiedad intelectual y patentes que protege mediante la regulación vigente española y europea en dicho campo de actuación.
- Nuevas tecnologías de I + D + i: Se tratan de aquellos elementos de desarrollar las actividades de una manera más eficiente, efectiva y sostenible. Podemos destacar los programas informáticos (*software*), IA, *machine learning*, TICs y medidas de sostenibilidad.
- Alianzas y relaciones estratégicas, concesiones, permisos de exploración y fondos de comercio: El principal fondo de la compañía es Repsol O&G Gas Canada Inc, ROGGI, antiguamente era Talisman que fue adquirida en el año 2015 .
- Capital humano: Según los últimos datos del informe de gestión integrado (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022), la empresa cuenta con 23.810 trabajadores especializados en las distintas ramas empresariales, tales como ingeniería, geología, marketing, contabilidad, atención al cliente...etc. El equipo humano cuenta con 79 nacionalidades diferentes. Repsol tiene presencia internacional e instalaciones en distintas regiones del mundo. .El país que más trabajadores de la compañía tiene es España con 17.171 seguido de Perú (3.068), Portugal (1.435) y EE. UU. (629).

#### *2.4.4. Marketing mix.*

### **Producto.**

La actividad realizada por Repsol engloba tres líneas de negocio distintas, y por tanto 3 tipos de servicios o productos con los que opera.

**Exploración y Producción (Upstream):** El producto o servicio ofrecido está estrechamente relacionado con las actividades de exploración, desarrollo y producción de reservas de crudo y gas natural. (Repsol , 2023)

En la fase exploración, la compañía realiza búsquedas de yacimientos mediante tecnología y estudios especializados. Posteriormente, se realiza la fase de **Desarrollo**. En esta etapa se recolecta y procesa el hidrocarburo extraído. Finalmente, en la última fase se produce y obtiene el petróleo y gas para transportarlo, almacenarlo y comercializarlo. (Repsol , 2023)

Mediante estos procesos, Repsol produce una media de 572.000 barriles de petróleo al día, e importantes cifras de reservas de gas. El producto obtenido puede ser almacenado, tratado y comercializado por la propia compañía hacia el cliente final; o comercializar el petróleo y gas a otras empresas, convirtiéndose así en proveedor de estas. (Repsol , 2023)

**Industrial (Downstream):** En esta línea de negocio se engloban las actividades de refino, petroquímica, trading y transporte de crudo y productos y comercialización, transporte y regasificación de gas natural y gas natural licuado (GNL).

La compañía ha realizado importantes avances en los servicios y productos de creación químicos Podemos destacar los siguientes productos ofrecidos:

- Benceno: se utiliza como materia prima de gran número de productos dentro de la obtención de resinas y plásticos. También es un elemento importante para la fabricación de la gasolina (Repsol, 2023).
- Butadieno: se emplea para la producción de neumáticos de vehículo, asfaltos y piezas de la industria de la automoción. A su vez, se emplea en la fabricación de las suelas de distintos tipos de calzado (Repsol, 2023).
- Estireno: las aplicaciones más destacadas son los envases y embalajes, elementos de fabricación de productos que utilizan cauchos estirénicos, resinas utilizadas en la construcción , superficies resistentes a impactos...etc (Repsol, 2023).
- Etileno: es una materia prima de gran importancia en la industria química, sobre todo para la fabricación de polímeros y monómeros (Repsol, 2023).
- Propilen glicol USP/EP: se encuentra en productos cosméticos, farmacéuticos, perfumería y alimentación. Se utiliza en todos estos sectores gracias a sus características principales. Permite disolver compuestos orgánicos y proporcionar aromas, color y sabor (Repsol, 2023).
- Óxido de propileno: se trata de un producto que funciona como reactivo en la producción de numerosos materiales de distintos sectores. Tiene gran volatilidad y unas propiedades químicas muy importantes (Repsol, 2023).
- Polietileno: Destaca su uso en el embalaje, tuberías, productos de limpieza...etc (Repsol, 2023).
- Polioles: Es un material con distintas formas y tipo de rigidez según su fabricación. Esta versatilidad permite su uso para fabricar recubrimientos de vehículos, cables, paredes, asfalto, colchones, asientos, elementos de insonorización... También tiene gran relevancia en las reducciones de dióxido de carbono producido, gracias a sus características aislantes (Repsol, 2023).

- Polipropileno: es un polímero que cuenta con gran versatilidad. Se utiliza en el sector deportivo, en la fabricación de fibras, cajas y envases, pallets, muebles, junto con los componentes externos e internos de un vehículo (Repsol, 2023).
- Propileno: tiene gran importancia en el sector. Es el principal producto en la fabricación de polipropileno y óxido de polipropileno (Repsol, 2023).
- Caucho: Repsol se incorporó al negocio del caucho sintético gracias a su *joint venture* con la compañía Grupo Kuo. También trabaja con Grupo Dynasol, una de las compañías más importantes a nivel global del sector de caucho sintético (Repsol, 2023).
- Lubricantes: tienen gran relevancia para el uso de maquinarias y vehículos de motor, agro y marinos. También es utilizado para las grasas de la minería, sector industrial y de construcción (Repsol, 2023).

Finalmente, cabe destacar que, gracias a la gran cuota de mercado de la compañía a nivel nacional en las refinerías, es proveedor de otras empresas de comercialización de petróleo. Obteniendo una importante fuente de ingresos.

**Comercial y Renovables:** está enfocado a la comercialización de electricidad y gas, el transporte y comercialización de productos petrolíferos y de gases licuados del petróleo (GLP), junto a la generación de electricidad de bajas emisiones y fuentes renovables (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022).

Repsol es la principal compañía de distribución minorista de Gas Licuado del Petróleo en España. La creación y comercialización de GLP es de gran importancia para el sector agrícola, hogares y hostelería. Repsol ofrece su producto de gas licuado tanto a otras empresas como hogares y familias... (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022)

Ofrece productos en estaciones de servicio, principalmente carburantes (diésel, gasolina, gasoil...etc), aunque también es importante destacar los productos de alimentación y variados de las tiendas. También carburantes especializados para el sector aéreo.

Las fuentes de energía renovables, comercialización de gas y generación eléctrica se trata un sector donde la compañía está realizando importantes esfuerzos para su correcto desarrollo. Se basa en el servicio de gestión suministro de fuentes de energía eléctrica a empresas y a clientes particulares. Son energía autóctonas, capaces de reducir la huella de carbono e ilimitadas (Repsol, 2023).

Podemos destacar las siguientes energías renovables:

- Energía solar: obtenida mediante la radiación solar. Puede utilizarse la luz o el calor producido (Repsol, 2023).
- Energía eólica: mediante un aerogeneradores eólico utiliza la fuerza del viento (energía cinética) para la generación de energía eléctrica. Las instalaciones pueden entrarse en zonas terrestres o marinas (Repsol, 2023).
- Energía hidráulica: utiliza la energía mecánica provocada por el agua en movimiento para transformarlo en energía eléctrica gracias a las centrales hidroeléctricas. Pueden producirse mediante embalses o ríos con caudales regulares (Repsol, 2023).
- Energía del mar: tiene un funcionamiento similar a las centrales hidroeléctricas, pero utilizando la fuerza y movimientos de las mareas y olas (Repsol, 2023).

- Energía geotérmica: las altas temperaturas del interior de la Tierra son utilizadas para generar este tipo de energía. Por ello es imprescindible unas localizaciones que cumplan las características o condiciones necesarias (Repsol, 2023).
- Energía de la biomasa: se obtiene biocombustible a partir de aquella materia orgánica que puede ser utilizada como fuente de energía gracias a unos procesos de tratamiento (Repsol, 2023).

### **Precio.**

Repsol cuenta con diferentes tipos de servicios y productos ofrecidos. La política de precios varía según el producto que se está produciendo y comercializando. Las actividades de refino, productos petroquímicos y derivados no tienen un precio fijo de mercado para el consumidor. Dependen de los acuerdos con las empresas a las que se les suministra los productos, la cantidad, tipología...etc.

Los precios de los servicios hacia el consumidor final según el producto o servicio ofrecido son los siguientes:

**Suministro de luz:** Repsol cuenta con tarifas generales y personalizadas según las características y condiciones que necesitan y consumen los clientes. Las principales tarifas son las siguientes:

1. Tarifa ahorro plus: Tiene un precio del kWh es fijo y cuenta con un parte no regulado de la factura fija durante 1 año. Es recomendable para un consumidor doméstico pequeños que consuma unos 2.100kwh al año con una potencia contratada de 3,95kW. Su precio es de 45,20 € con impuestos incluidos (Repsol, 2023).
2. La tarifa plana: Totalmente personalizada según el consumo histórico y la potencia consumida por los clientes. Se trata de una tarifa fija, independientemente de que el precio de la luz aumente o disminuya (Repsol, 2023).
3. Tarifa mis 10h con descuento: Se trata de una tarifa por la cual el cliente tiene un 50% de descuento durante los 365 días del año en las 10 horas elegidas. El resto de las horas tienen un precio normal. El precio durante esas 10 horas es de 0,146415 €/ kWh, mientras que el resto de las horas abonará 0,292830 €/ kWh. También es importante el precio pagado por la potencia que se sitúa en 0,081918 €/ kW día, independientemente de que sea hora punta u hora valle (Repsol, 2023).

\* Se tratan de importes mensuales estimados que pueden presentar variaciones. Cuentan con hasta con 200 € de ahorro en el saldo de aplicación Waylet (Repsol, 2023).

**Suministro de gas natural:** Únicamente cuentan con una tarifa: Tarifa gas & más. Esta tarifa tiene un precio Incluye seguro gratuito y 300€ de saldo en Waylet. Tiene un precio de 42,01€ precio estimado al mes, impuestos incluidos (Repsol, 2023).

**Energía solar:** se utiliza la obtiene energía solar mediante placas y es transformada en energía eléctrica que pueda ser utilizada en el hogar. Cuenta con 3 tipos de tarifas distintas:

Tarifa solar precio fijo: permite disfrutar de la energía generada durante todo el día e incluye compensaciones de excedentes. Independientemente de cuando se consuma la energía, lo harás a un mismo precio por kWh. El precio de la energía fijo es de 0,149900€/kWh y de la potencia es de 0,054521€ / kW día. Los excedentes generados se pagan a 0,100000 €/ kWh (Repsol, 2023).

Tarifa solar ahorro: Durante las 17 a 10h el cliente tendrá un 50% de descuento en el precio de la luz que no pueda ser generada por sus placas solares. Se paga un precio fijo del kWh. El precio durante este rango de horas es de 0,145364 €/kWh, mientras que el resto de horas de 0,290728 €/kWh. Los excedentes generados se pagan a 0,100000 €/ kWh (Repsol, 2023).

Tarifa solar noches y fines de semana: Es recomendable para los hogares que necesitan más de 15 kW. El consumo de energía entre las 00:00 y las 8:00 horas, así como los fines de semana, tendrá un descuento del 50% en el precio. Además, esta tarifa es compatible con la energía generada por tus paneles solares. En resumen, durante esos períodos específicos y utilizando la energía solar, podrás disfrutar de un costo reducido en tu consumo energético (Repsol, 2023).

Cuenta con 6 tramos horarios y 6 tipos de potencias: Tramo horario 1 al 5 (0,297900 €/kWh) y tramo 6 (0,148950 €/kWh); tramo precio de la potencia P1 (0,039500 €/kW día), P2 (0,035700 €/kW día), P3(0,29800 €/kW día), P4(0,017400 €/kW día), P5(0,010810 €/kW día) y P6 (0,009680 €/kW día). Los excedentes generados se pagan a 0,100000 €/ kWh (Repsol, 2023) (Repsol, 2023).

**Movilidad eléctrica:** se tratan de tarifas especiales para el repostaje de energía eléctrica en el hogar y en las estaciones de servicios para los vehículos de carga. Son las siguientes:

Tarifa plana vehículo eléctrico: Se utiliza electricidad renovable para suministrar esta energía al cliente con una factura fija mes a mes, independientemente de las recargas que hagas. Incluye recargas en el hogar y fuera de este. Se trata de una tarifa personalizada en base a los kilómetros anuales que se recorren (Repsol, 2023).

Tarifa vehículo eléctrico: Se utiliza electricidad renovable para suministrar esta energía al cliente con unos tramos de potencia y periodos de energía. Incluye recargas en el hogar y fuera de este. El precio estimado es de unos 89,61€ (Repsol, 2023).

Los periodos de energía son: Hora punta (0,218553 €/kWh). De 10h a 14h, y de 18h a 22h. Hora llana (0,168630 €/kWh): De 8h a 10h, de 14h a 18h y de 22h a 00h. Hora valle (0,149583 €/kWh): De 00h a 8h (Repsol, 2023).

Los precios de la potencia se pueden elegir según Hora punta (0,097275 €/kW día): De 8h a 00h, fines de semana y los festivos. Hora valle (0,010917 €/kW día): De 00h a 8h (Repsol, 2023).

**Productos combinados:** Unifican las tarifas de luz y gas. Destacan los siguientes:

Plan mixto: Ofrece la tarifa de luz ahorro plus junto con las tarifa de gas natural Gas & Más. Tiene un precio estimado de 87,21 € al mes con impuestos incluidos (Repsol, 2023).

Tarifa plana de luz y gas natural: ofrece la tarifa plana de luz junto al servicio de gas natural. El precio será el mismo durante todos los meses del año. La tarifa es personalizada según las necesidades y consumos del cliente (Repsol, 2023).

**Bombonas:** Se pueden adquirir mediante pedido online o en las estaciones de servicio. Cuenta con 3 tipos de bombonas ofertadas a sus clientes (Repsol, 2023):

- Butano de 12,5kg con un precio de 15,95€.
- Propano 11kg con un precio de 14,05€.

- Autogas 12kg - Carretillas con un precio de 20,10€.

En las estaciones de servicios se comercializa los distintos tipos de carburantes al cliente directo final. Se trata principalmente de gasolina y diésel para los vehículos. Para poder valorar los precios de la compañía se ha realizado una comparación con las principales compañías de suministro en España.

TIPO CARBURANTE	REPSOL	CEPSA	GALP	BP	BALLENOIL (LOW COST)
GASOLINA 95	1,639 €	1,669 €	1,584 €	1,649 €	1,469 €
GASOLINA 98	1,779 €	1,781 €	1,724 €	1,791 €	NO TIENE
DIESEL	1,479 €	1,489 €	1,434 €	1,499 €	1,309 €
DIESEL MEJORADO	1,549 €	1,585 €	1,484 €	1,589 €	1,389 €

Tabla 4. Elaboración propia.

Los precios elegidos pertenecen a ubicaciones del barrio madrileño Carabanchel con fecha cuatro de junio de 2023. Como podemos observar los precios entre Repsol, Cepsa y BP son muy similares para todos los tipos de carburantes. Con respecto a GALP, los precios son unos 4-5 céntimos por litro más barato. A su vez, escogí una compañía de *low cost* para poder analizar la gran diferencia de precios con las grandes empresas del sector. El precio se sitúa unos 15-20 céntimos más asequible para las empresas *low cost*.

Cabe destacar la importancia de los aditivos, servicio y valor de marca de las grandes compañías. Estos factores resultan fundamentales para entender la diferencia de precio.

### ***Distribución.***

Repsol es una compañía energética con gran presencia nacional e internacional. Opera en multitud de países de los distintos continentes y con empresas de sectores muy variados. Utiliza diversos canales de distribución para conseguir llegar sus clientes industriales, mayoristas, minoristas y clientes directos.

Cuentan con un modelo de negocio integrado que incluye los distintos procesos desde la exploración y producción de gas y petróleo hasta a comercialización de carburantes y servicio energético para el hogar y la movilidad. (Repsol, 2023)

Los distintos canales y ciclos de la cadena de distribución de la actividad son los siguientes según las líneas de negocio son:

#### **I. Exploración y Producción (*Upstream*) (Repsol, 2023):**

- 1) Exploración: se adquiere un dominio minero en el cual se realizan estudios geológicos y geofísicos para obtener el potencial e información de estos.
- 2) Desarrollo: se perforan los pozos y se construyen sistemas para la recolecta, procesamiento y transporte.
- 3) Producción: consiste en extraer los hidrocarburos de los sustentos yacimientos para proceder a su comercialización. Para ello se utilizan trabajadores de la propia compañía y empresas subcontratadas encargadas del mantenimiento, control y transporte de estos.

## II. **Exploración y Producción (*Upstream*)** (Repsol, 2023):

- 1) Trading: los hidrocarburos que han sido producidos se transporten a las refinerías para el abastecimiento de la materia prima, o se comercializan a nivel internacional.
- 2) Química: produce y comercializa productos petroquímicos utilizados por multitud de empresas de distintos sectores en la producción de sus productos.
- 3) Refino: realiza el proceso de refino, convirtiendo el petróleo crudo y otras materias primas alternativas, como residuos forestales, agrícolas, urbanos e industriales de la agroalimentaria, en productos de alto valor agregado. Estos incluyen carburantes, biocombustibles sostenibles (como el hidrobiodiésel y el biogás) y materiales neutros en carbono.

## III. **Comercial y Renovables** (Repsol, 2023).

- 1) Movilidad: se tratan de estaciones de servicios donde se suministran carburantes, combustibles eficientes, soluciones alternativas (como por ejemplo el AutoGas) y puntos de recargas eléctricas.
- 2) Suministro y comercialización mayorista de gas: la compañía comercializa gas natural principalmente en América del Norte. A su vez, opera y vende gas natural licuado y gas natural a clientes mayoristas nacionales.
- 3) Lubricantes, asfaltos y derivados del petróleo: se crea y comercializa lubricantes, betunes, elementos de fabricación del asfalto...etc. Para ello se realizan acuerdos con productores y empresas de transporte y distribución que se encargan de transportar estos materiales a sus compradores o a los distintos puntos de venta.
- 4) GLP: distribuye y comercializa Gas Licuado de Petróleo en la península y en Francia.
- 5) Suministro de gas y electricidad: ofrecer el servicio de suministro a los distintos clientes. Pueden ser clientes particulares o empresas.
- 6) Generación de electricidad con energías renovables: utiliza parques eólicos, fotovoltaicos, centrales hidroeléctricas...etc., para la generación eléctrica que es utilizada para la propia empresa y para proporcionar suministros a hogares.

### ***Comunicación / Promoción.***

Para conseguir una publicidad adecuada, Repsol utiliza diferentes medios para dar a conocer la marca y sus productos o servicios. Podemos destacar los siguientes:

- Página web corporativa propia donde se puede encontrar información general y específica de la compañía. Tiene distintos apartados para que los agentes del mercado (clientes, proveedores...) puedan ver su actividad, conocer todos los procesos en los que trabaja, conocer los productos que ofrece, la cotización en bolsa actualizada, tecnología utilizada, nuevas líneas de trabajo e inversiones, e incluso un portal de empleo.
- Presencia activa en las principales redes sociales: Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, LinkedIn y Flickr. Utiliza las redes para compartir noticias, eventos, contenido multimedia, puestos o necesidades de trabajo y promover las iniciativas

estrechamente relacionadas con la sostenibilidad y la RSC (Responsabilidad Social Corporativa).

- Utiliza herramientas y estrategias de marketing digital para conseguir llegar a público objetivo específico a través de los canales en línea. Podemos destacar *SEO*, *SEM*, *Big Data* y *Machine Learning*. También son de gran importancia el marketing por correo electrónico, videos interactivos y marketing de contenido. Con todas estas estrategias utilizadas, la compañía busca aumentar la visibilidad y conocimiento de marca para conseguir llegar a consumidores interesados en la actividad energética ofrecida por Repsol.
- Comunicados de prensa: se emiten distintos comunicados de prensa con el objetivo de informar acerca de noticias y eventos relevantes propios o que afecten de manera directa o indirecta a la compañía. Los comunicados son distribuidos a los medios de comunicación y publicados en el sitio web de Repsol.
- Publicidad gráfica, física y online. Gran parte de la publicidad utilizada por Repsol se encuentra situada en carteles, paradas de autobuses, anuncios televisivos, cuñas de radio...etc.
- Cuentas anuales, informes de gestión y de sostenibilidad públicas: Anualmente se publican informes y documentos que ofrecen una visión de la compañía y las actividades llevadas a cabo. Se informa a su vez del desempeño en materias de sostenibilidad y materias económicas como gastos, resultados, cifras de negocio... Los informes se encuentran disponibles en formato físico y digital. Puede ser visualizada tanto por los accionistas como por el público en general.
- Conferencias y eventos. Repsol participa en eventos online y presenciales con el objetivo de dar a conocer sus servicios, y conocer información acerca de los cambios y tecnologías que pueden afectar a sus líneas de negocios presentes y futuras. Dispone de un calendario de eventos en su página web.
- Comunicación a nivel interno: cuenta con intranets, correos electrónicos, boletines de información internos y reuniones mediante herramientas como *Teams* para comunicarse con sus empleados. Esto permite mantener informado al personal acerca del estado, procedimientos internos, políticas, cambios y eventos de la compañía.
- Patrocinios y asociaciones: establece patrocinios y asociaciones con equipos de motor, eventos deportivos, equipos y actividades culturales con el objetivo de promover su marca y consolidar su presencia en el mercado. Estas colaboraciones pueden involucrar el patrocinio de equipos de automovilismo, eventos de motociclismo, competiciones deportivas y festivales culturales. Dichos patrocinios permiten que la marca Repsol gane visibilidad y genere asociaciones positivas con el deporte y la cultura



### 3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.

#### 3.1. Análisis DAFO.

##### 3.1.1. Debilidades.

- **Empresa más contaminante de España:** Según el informe Descarbonación 2023, Repsol se convierte por segundo año consecutivo en la Empresa más contaminante con actividad en España. Repsol emitió en el año 2022 más de doce millones de toneladas de CO<sub>2</sub> (concretamente 12,4). A pesar de que el estudio refleja que las empresas nacionales más contaminantes han reducido sus datos, aún son demasiado elevados y perjudiciales (elEconomista.es, 2023).
- **Elevada deuda neta:** A pesar de que en 2022 consiguió reducirla 61% hasta alcanzar los 2.256 millones de euros, sigue siendo un dato elevado. Será necesario conseguir minimizar este dato en los próximos años (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022).
- **Dependencia del petróleo y gas como fuentes de ingreso (Baja diversificación no relacionada):** Actualmente, los negocios principales de Repsol pertenecen a la extracción, refino y comercialización del petróleo, junto con el gas. No realiza una estrategia de diversificación no relacionada, es decir, invertir en negocios con una cadena de valor o mercados con diferentes productos, tecnologías, competidores, clientes...etc. Esto provoca que la vulnerabilidad de la empresa a cambios en los precios y la demanda será muy elevada.

##### 3.1.2. Amenazas.

- **Alto grado de competencia:** El desarrollo de las estaciones de servicios de carburantes *low cost* afectan negativamente a la cuota de mercado. Existe un público que prefiere repostar carburante de un precio bajo a pesar de que carburante y sus aditivos sean de menor calidad.
- **Crisis económica:** La crisis económica provocada en gran medida por el conflicto bélico de Rusia y Ucrania ha provocado que el precio de los productos y servicios intermediarios hayan aumentado. Esto unido a la variación de la tasa de inflación en el último año, ha provocado una reducción del consumo de carburantes, compras de vehículos de combustión, consumo eléctrico en hogares y otros centros, compra de billetes de avión...etc.
- **Legislación que afecta al consumo y producción de hidrocarburos.** Podemos destacar la propuesta europea por la cual se prohibirá la venta de los vehículos de combustión (diésel, gasolina e híbridos) a partir del 1 de enero de 2035 (Albalá, 2023).
- **El petróleo es una fuente de energía limitada.** Gran parte del negocio de Repsol depende de este combustible fósil.
- **Incorporación del teletrabajo en las empresas:** Tras la crisis sanitaria del COVID 19, el teletrabajo se convirtió en una habitual herramienta implementada en muchas empresas de diversos sectores. El aumento de este nuevo tipo de trabajo reduce la cantidad de viajes del usuario y, por tanto, su consumo de carburantes. A su vez, existen empresas que han decidido cerrar oficinas o minorar su consumo eléctrico.
- **Riesgo de transición energética:** Actualmente, el modelo de negocio tradicional de la empresa se centra en los combustibles fósiles extraídos, refinados y comercializados. El periodo de transición energética en el que nos encontramos inmersos, provoca una

disminución en la demanda de estos y un aumento de las fuentes de energías sostenibles y renovables.

### 3.1.3. Fortalezas.

- **Importancia en los sectores, reconocimiento de marca y cuota de mercado:** Repsol es empresa líder en estaciones de servicios de carburantes y combustibles, en refinerías y transporte crudo de petróleo en España. En el sector del gas natural, electricidad y energías renovables se encuentra entre las quince de mayor importancia obteniendo constantes mejoras de sus datos en los últimos años.
- **Capacidad económica y de cambio hacia nuevos tipos de tecnologías:** Sus continuas inversiones en iniciativas y herramientas tecnológicas permiten mejorar la eficiencia de sus servicios. A su vez, permite adaptarse y ser pionera en el desarrollo de nuevas líneas de negocio.
- **Bolsa de valores del Ibex 35:** Permite ser una empresa reconocible y con valor de marca por parte de los clientes, proveedores y otras empresas de diversos sectores. Los dividendos repartidos en el último año han aumentado situándose en los 0,66€ por acción. Se prevé que en 2023 se sitúen en los 0,70€ lo cual incentiva a nuevos accionistas a las compras de sus acciones (Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado, 2022).
- **Presencia internacional:** Se trata de una empresa con operaciones en más de 30 países, lo que le permite diversificar las fuentes de ingresos y poder reducir la exposición a los riesgos locales.
- **Responsabilidad Social Corporativa y beneficios a trabajadores:** La compañía desarrolla iniciativas para un enfoque responsable de la empresa. A su vez, establece incentivos y beneficios a sus trabajadores, como por ejemplo descuentos en los servicios, seguro médico, tarjeta para comidas...etc.

### 3.1.4. Oportunidades.

- **Desarrollo de estaciones fotovoltaicas:** España es un país con gran incidencia de sol a lo largo de todos los meses del año. Las empresas que dediquen inversiones a nivel nacional en estaciones o centros fotovoltaicos para generar energía podrán encontrar una gran oportunidad de negocio.
- **Transición energética:** En los próximos años se prevé continuos cambios económicos y medioambientales como consecuencia del aumento de las temperaturas, cambio climático y contaminación en las principales ciudades del mundo. Si Repsol es capaz de adaptarse rápidamente y estar preparada para estos cambios, podrán encontrar beneficios en nuevas ramas de negocios.
- **Internacionalización a nuevos mercados:** En la actualidad, Repsol es una empresa que presente en más de 30 países del mundo. Su capacidad económica y estratégica es elevada debido en gran medida a su importancia en el panorama nacional. Esto facilita dirigirse a mercados en nuevos países y, por tanto, aumentar el rango de actuación, diversificar su cartera de negocios, importancia de marca internacional y obtener mayores beneficios empresariales.

## 4. ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA.

### 4.1. Encuesta.

El principal objetivo de este trabajo es realizar un plan de marketing realista, innovador y rentable para la compañía. Para ello se realizó una encuesta formada por los siguientes tipos de preguntas:

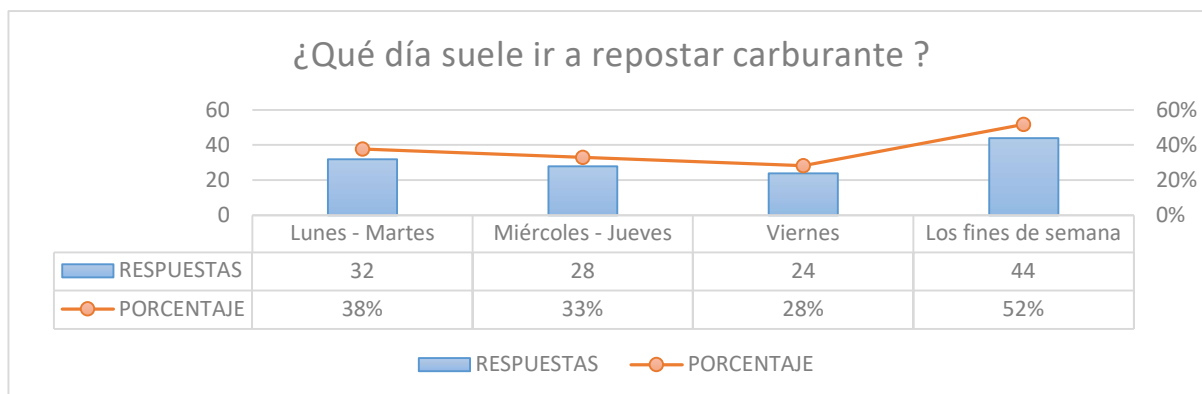
- Preguntas sociodemográficas: fueron utilizadas para agrupar a los distintos individuos muestrales según las variables sociodemográficas para poder analizar posteriormente los resultados.
- Preguntas relacionadas con el uso de carburantes: Se realizaron siete preguntas sobre las tendencias de consumo y preferencias del servicio de repostaje en las estaciones de servicio. Dichas preguntas solo han podido ser respondidas por individuos que previamente hayan indicado que utilizan vehículos de combustión.
- Preguntas relacionadas con el consumo de la electricidad y otros tipos de energías en los hogares: Se realizaron 4 preguntas que permiten conseguir información sobre la perspectiva de los clientes en el consumo de la electricidad presente y futura.
- Preguntas generales enfocadas a recopilar información general sobre las tendencias y consumos de la población. También permite conocer la aceptación de la muestra de algunas acciones que conformarán en el plan de marketing.

La encuesta fue realizada a 103 personas, 41 mujeres y 62 hombres. El rango de edad mayoritario de la edad se situó entre los 36-49 años (37%) y 50-65 (35%), seguidos de 18-25 años (18%), más de 65 años (5%) y 26-35 años (4%). Para poder conocer datos válidos relativos de la cuestión del uso de carburantes en las estaciones de servicio se utilizó una pregunta condicionada. En dicha pregunta se establece la opción de que el individuo muestral no conduzca nunca, o que lo realice de manera ocasional o repetitiva.

### SECCIÓN REPOSTAJE Y CARBURANTES:

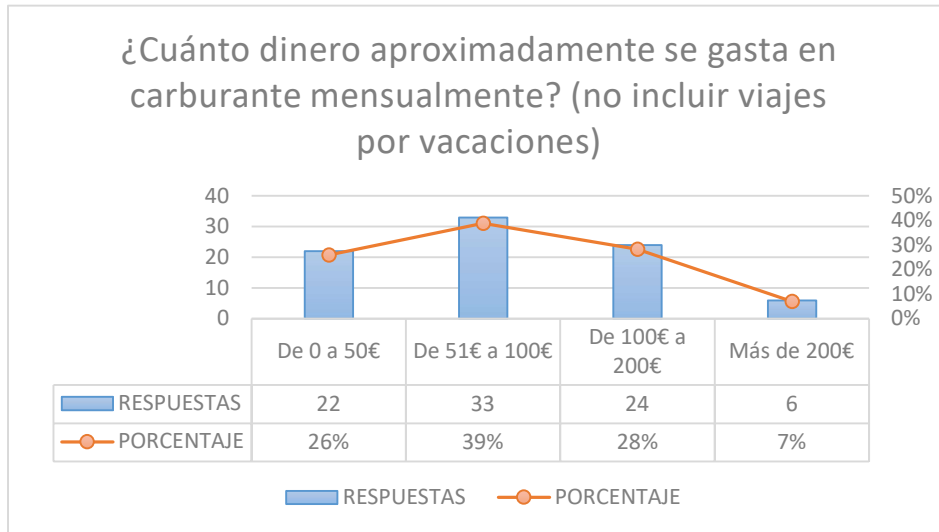
Mediante las preguntas del uso de carburantes obtuve respuestas de 85 personas. Las preguntas y respuestas realizadas son las siguientes:

1. La información obtenida nos permite conocer los días más utilizados por la muestra para el repostaje de carburante. En este caso se trata de los fines de semana (52%) junto a los lunes y martes (38%). Esta información puede ser utilizada para destinar mayor cantidad de personal en esos días de la semana.



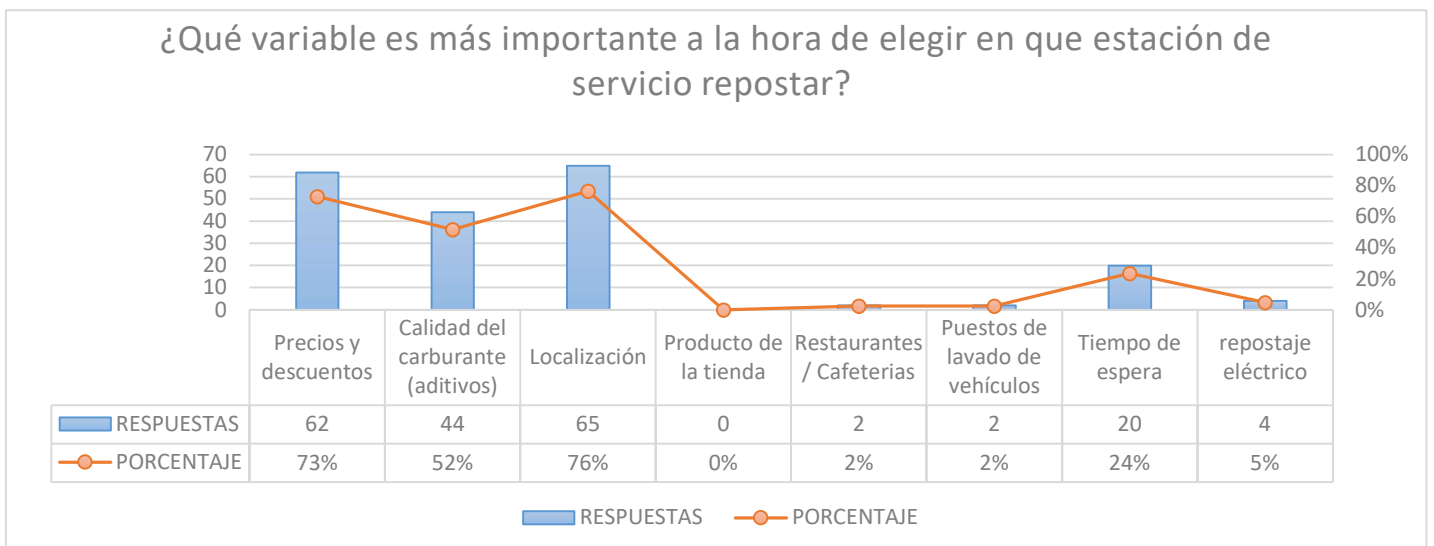
**Tabla 5.** Elaboración propia.

2. También obtuvimos datos sobre el consumo medio mensual de la muestra, situados entre los 51-100€ (39%) y 100-200€ (28%) . Información que nos permite conocer el potencial gasto de los clientes en nuestras estaciones de servicio.



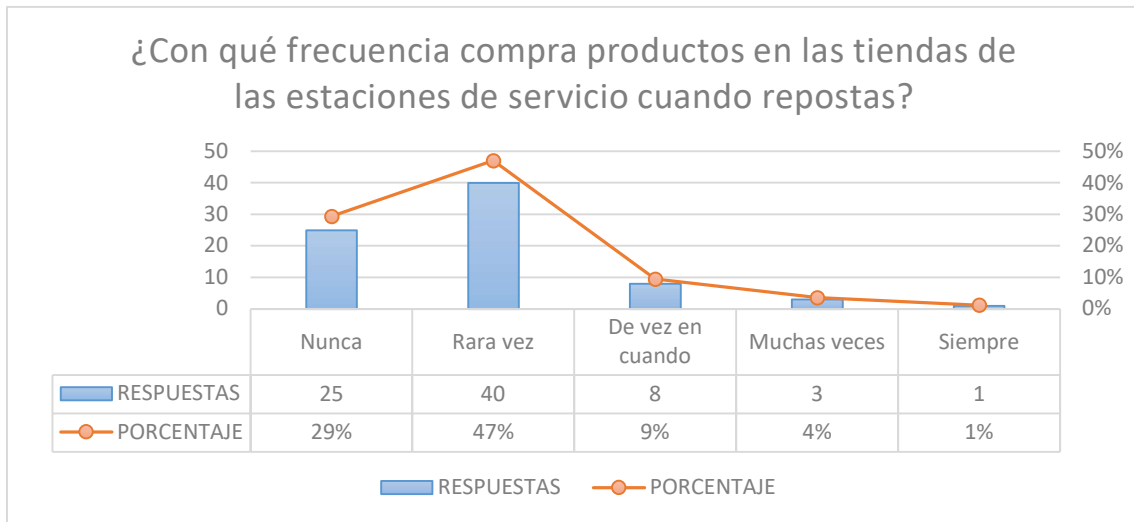
**Tabla 6.** Elaboración propia.

3. Por medio de la siguiente pregunta pudimos obtener las variables más importantes por parte de los consumidores a la hora de repostar su vehículo. . Los resultados nos indicaron que las variables más relevantes para los clientes son la localización (78,5%), el precio y descuentos (72%), la calidad del carburante (52%) y el tiempo de espera (24%). El uso de las estaciones de servicio es bajo y las empresas de la competencia que más peligro conllevan son las compañías *low cost* ya que son utilizadas por un 23% de los individuos encuestados.



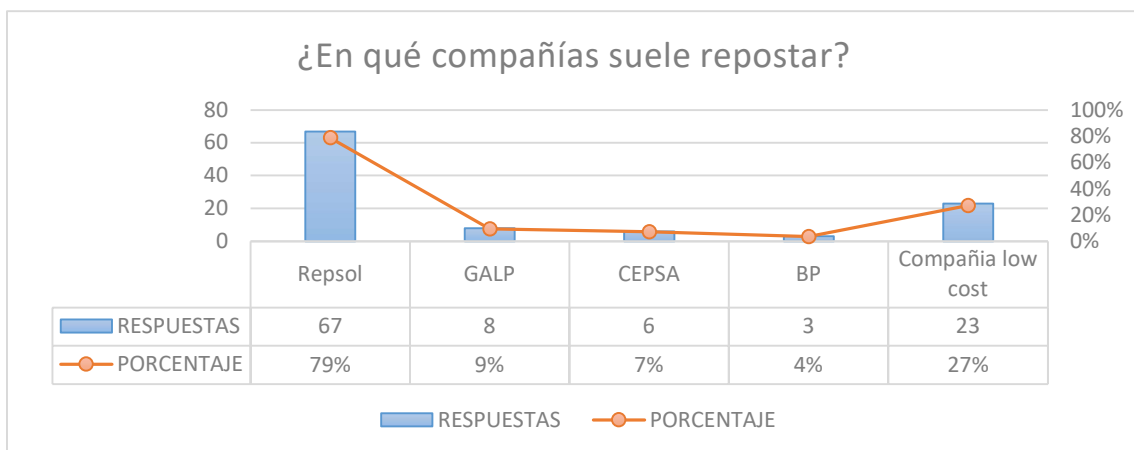
**Tabla 7.** Elaboración propia.

4. A su vez, a través de la cuarta de las preguntas, pudimos comprobar que gran parte de la muestra, concretamente un 76%, nunca o rara vez compra productos en las estaciones de servicio.



**Tabla 8.** Elaboración propia.

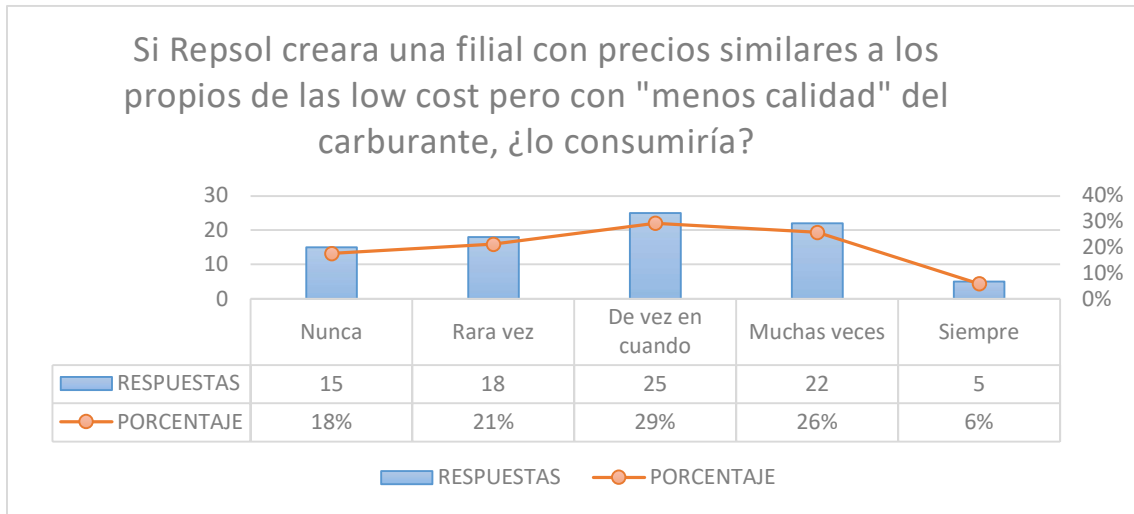
5. La siguiente de las cuestiones está enfocada a conocer obtener información acerca del valor de marca en el sector, consumo de los consumidores y competencia más peligrosa. Como podemos observar en la gráfica, Repsol se mantiene como la compañía con mayor número de clientes según los datos obtenidos en la muestra con un 79% de las respuestas. La encuesta nos permite observar las compañías de la competencia con mayor poder en el mercado. Los resultados obtenidos, nos muestran la evolución y poder de las compañías *low cost* en los últimos años, obteniendo un 27% de las respuestas. Su crecimiento avisa del peligro que pueden ocasionar a Repsol.



**Tabla 9.** Elaboración propia.

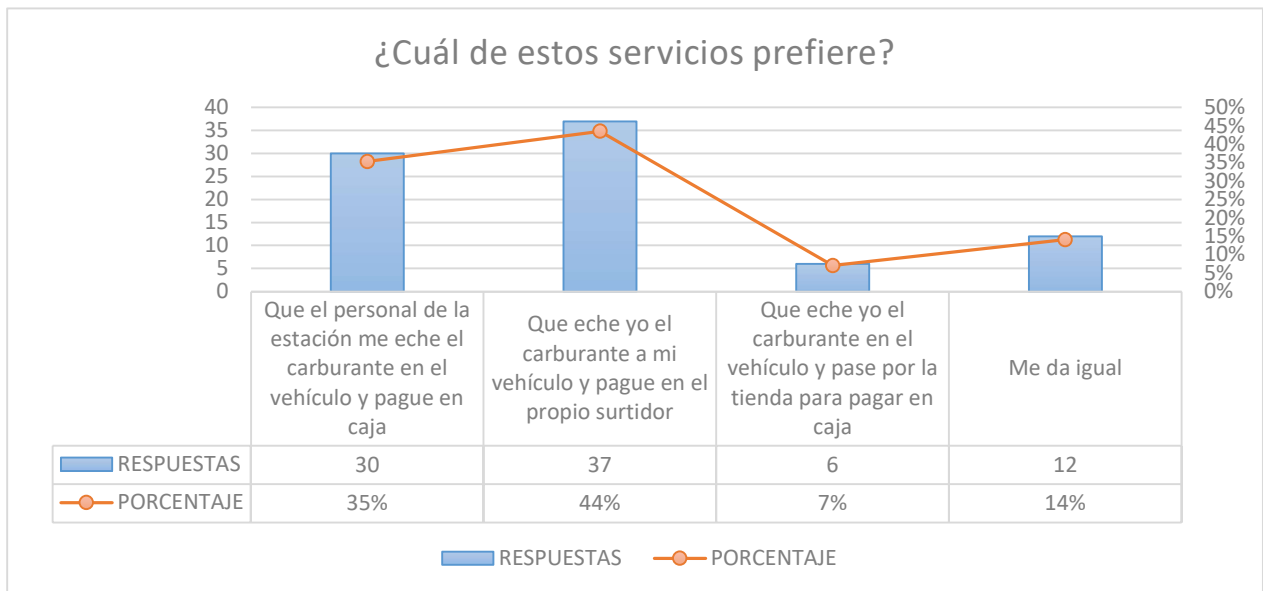
6. La última parte de esta sección se encaminaron a la aceptación de una filial de precios similares a los propios de las *low cost* pero con "menos calidad" del carburante que el utilizado en las estaciones de Repsol, y el tipo de servicio que prefieren los consumidores. Los resultados obtenidos indicaron que la aceptación y uso entre la muestra es muy dispar. Cabe destacar los datos obtenidos entre los

jóvenes menores de 35 años de una filial *low cost* es de un 53% que siempre o muchas veces lo usarían, 27% de vez en cuando y un 20% rara vez o nunca lo usaría.



**Tabla 10.** Elaboración propia.

7. Finalmente, con respecto al tipo de servicio de preferencia según los datos de la muestra, destaca “Que eche yo el carburante a mi vehículo y pague en el propio surtidor” con un 44% y “Que el personal de la estación me eche el carburante en el vehículo y pague en la caja” con un 35%. Estos datos son especialmente interesantes en el sector joven ya que un 75% prefiere el pago en el propio surtidor para agilizar y reducir los tiempos de repostaje.



**Tabla 11.** Elaboración propia.

### SECCIÓN ELECTRICIDAD Y OTROS TIPOS DE ENERGÍAS:

Esta sección de preguntas está enfocada a conocer los gustos, necesidades y valor de marca de Repsol dentro del sector de suministro eléctrico en los hogares.

1. Las primeras preguntas están enfocadas en saber si la muestra conoce los servicios de suministro de electricidad de Repsol en los hogares, junto a la posibilidad de que elijan nuestra compañía como suministradora. El 12% de los encuestados no conocían los servicios de suministro de electricidad en los hogares de Repsol, mientras que un 15% había oído hablar de ello. Un 73% de la muestra sí conocía estos servicios. Estos resultados nos indican las excelentes campañas de publicidad realizadas por Repsol en este sector. A su vez, la muestra nos indicó a su vez que únicamente cambiarían su compañía de suministro eléctrico si Repsol mejora su precio (72%), por lo que es necesario valorar realizar esfuerzos en materia de reducción de precio por los servicios de suministro.

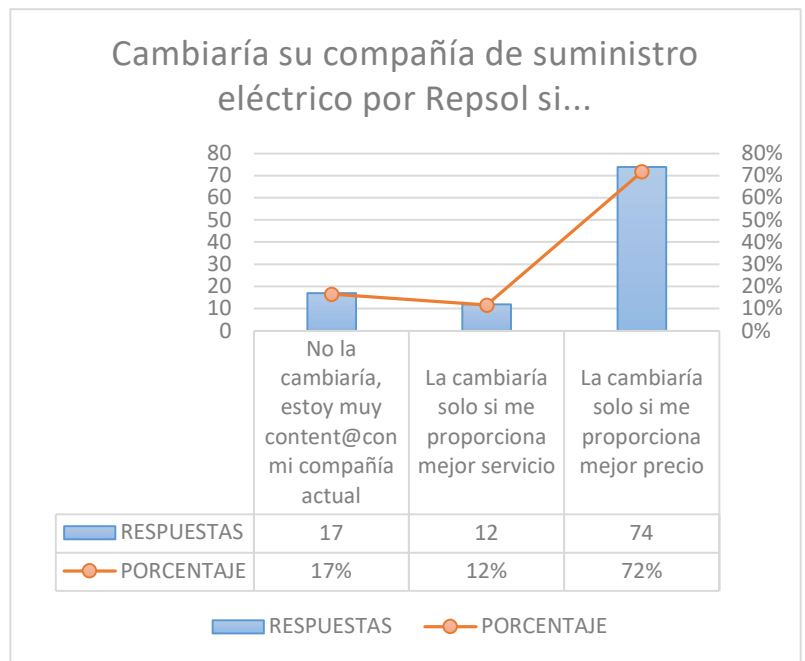
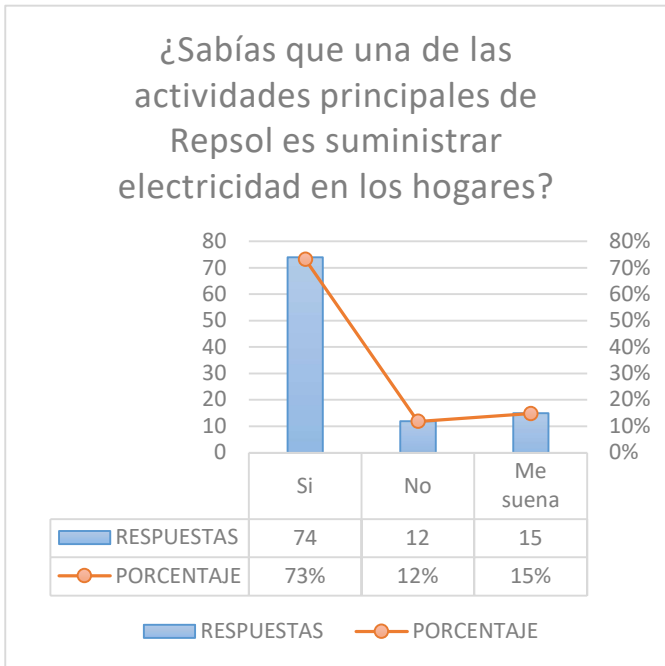
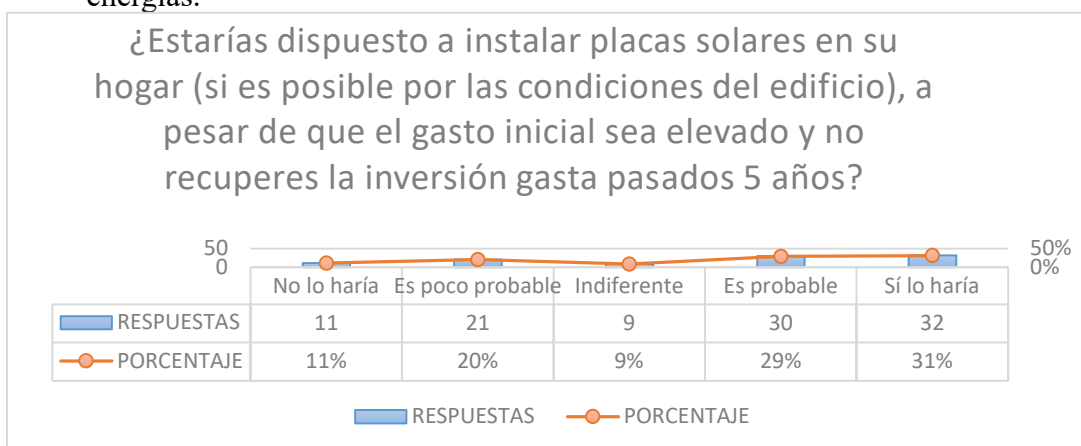


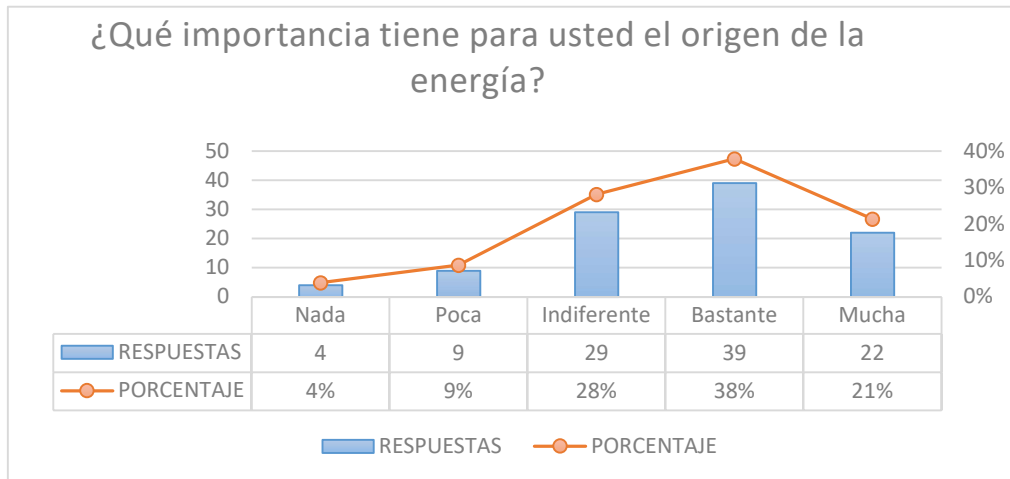
Tabla 12 y 13. Elaboración propia.

2. La segunda pregunta de esta sección está enfocada a la implantación de placas solares en los hogares teniendo en cuenta sus ventajas e inconvenientes. Los resultados nos muestran que un 60% se plantearía instalar placas solares como fuente de suministro eléctrico en su hogar. El 11% no se lo plantearía, un 20% lo ve poco probable y el 9% presentan indiferencia. Esto implica, la gran oportunidad que presenta la energía fotovoltaica en la actualidad ya que cuenta con grandes vistas de desarrollo futuro. Por ello, será importante enfocar parte del servicio a este tipo de energías.



**Tabla 14.** Elaboración propia.

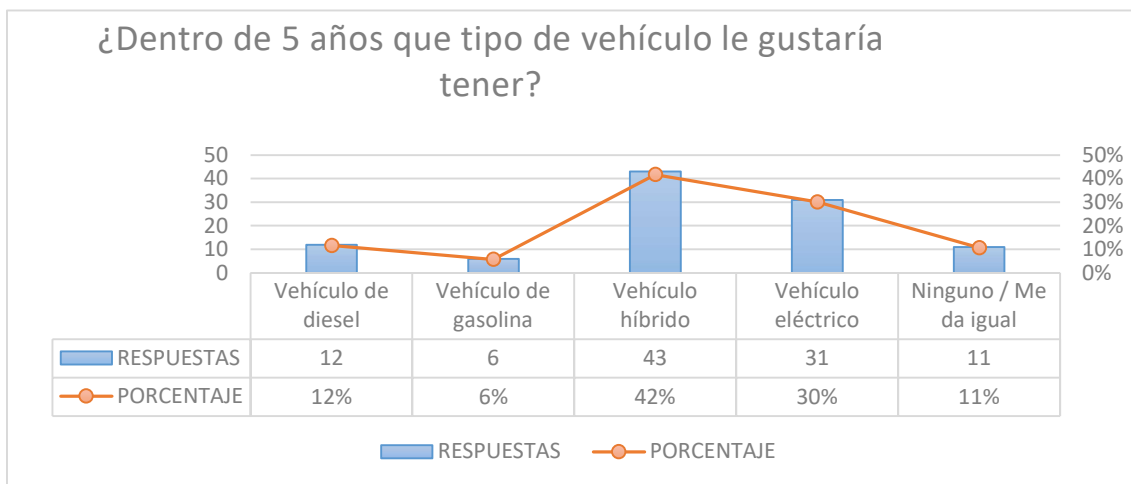
- Para finalizar este bloque de preguntas, era relevante conocer la importancia que la muestra atribuye al origen de la energía. A el 59% de la muestra les importa, el 28% presentan indiferencia y el 13 % no les importa. En base a los resultados, se destinará mayor publicidad e inversión para dar a conocer el tipo de energía utilizado para el suministro del servicio ofertado.



**Tabla 15.** Elaboración propia.

**SECCIÓN GENERAL:**

- A los encuestados tienen como preferencia su vehículo dentro de 5 años a los vehículos híbridos (42%), seguidos del eléctrico (29%). Estas cifras nos indican el importante cambio en la tendencia y consumo que se está produciendo con la transición energética y desarrollo tecnológico.



**Tabla 16.** Elaboración propia.

- A su vez, es importante conocer si Repsol es considerada por la población como una empresa comprometida con el medio ambiente. Gracias a las campañas de publicidad y anuncios realizados, podemos comprobar que es considerada una empresa relativamente comprometida, por un 31% y 24% de los encuestados,



aunque datos negativos en materia de contaminación pueden empeorar esta perspectiva

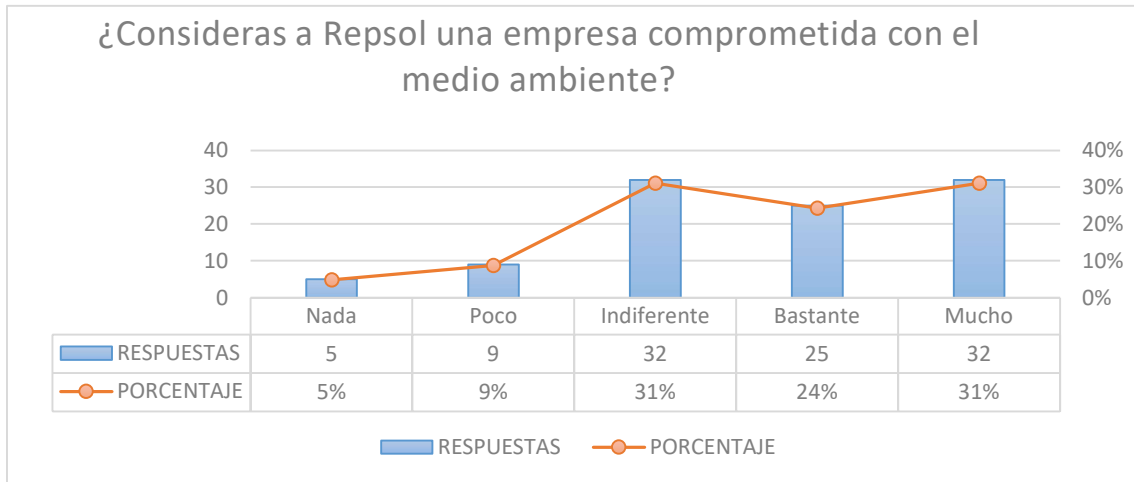


Tabla 17. Elaboración propia.

- Con respecto a la medida de reciclaje de entrega de aceite usado en las estaciones de servicio, constituye una medida poco conocida ya que un 64% de los encuestados no había oído hablar de ella. Las campañas de publicidad para este tipo de servicio no han tenido el éxito esperado. Por ello, es necesario realizar esfuerzos para dar a conocer esta medida. Se trata de un tipo de acción que permite la reutilización de materiales que son comercializables y mejoran la conservación del medio ambiente. Constituye un doble beneficio: rentabilidad económica y sostenibilidad.

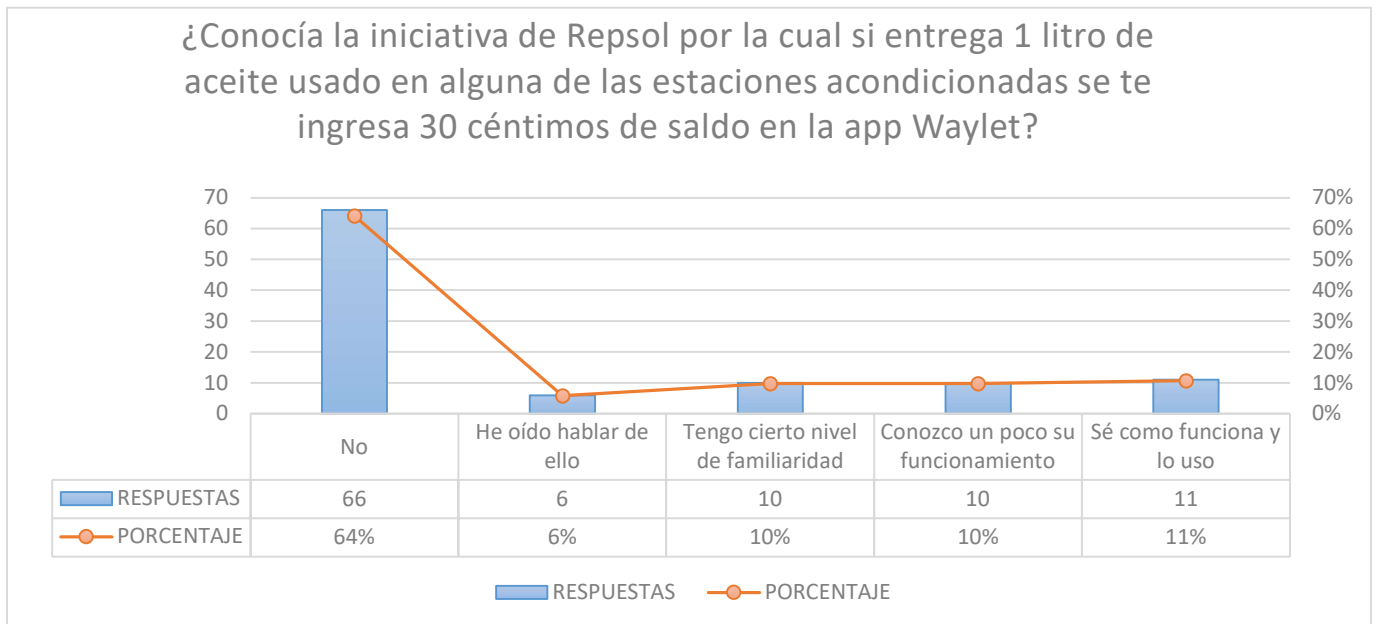
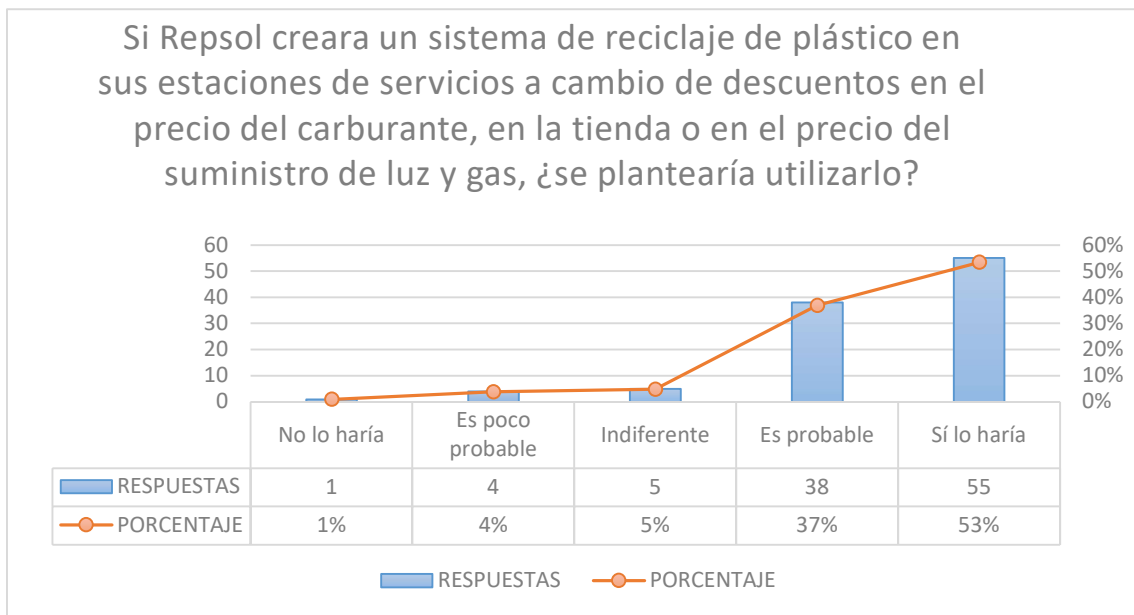


Tabla 18. Elaboración propia.

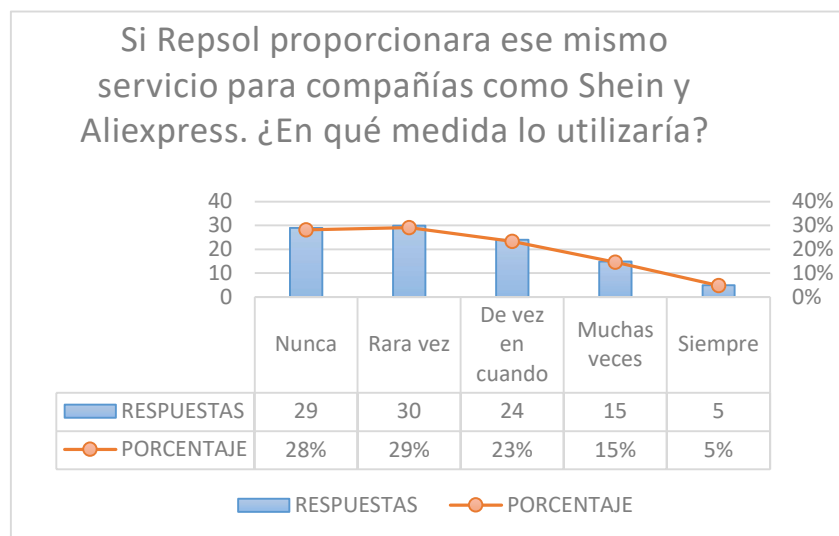
- Una de las acciones que queríamos llevar a cabo, se trataba de un sistema de reciclaje para la reutilización de plásticos. Para conocer cuál sería su aceptación, realizamos una pregunta en la encuesta. Un 53% de la muestra indica que sí lo utilizaría, junto a un 37% que afirma que es probable que le diera uso. Debido a que un 90% de la

muestra nos revela que sí utilizaría esta medida, Repsol se planteará incorporarla a algunas de sus estaciones de servicio.

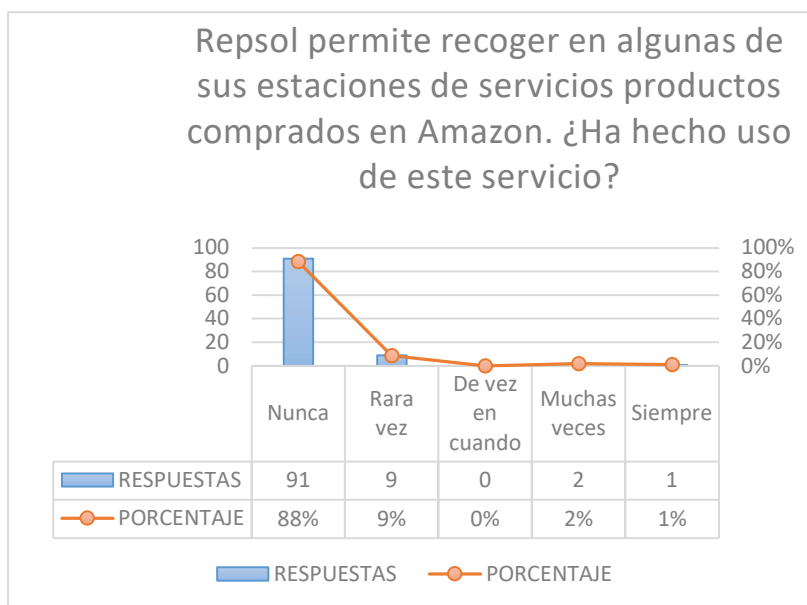


**Tabla 19.** Elaboración propia.

- Finalmente, gracias a la encuesta hemos podido conocer que las recogidas de productos de Amazon en las estaciones de servicio solo han sido utilizadas con frecuencia por un 3% de los encuestados. Un 88% no han utilizado nunca este servicio. Realizamos una pregunta para valorar este tipo de servicios con otras empresas como Shein y Aliexpress, teniendo mayor aceptación ya que un 23% se plantearían su uso “de vez en cuando”, un 15 % “muchas veces” y un 5% “siempre”. Podríamos valorar suprimir este tipo de servicio o modificar los acuerdos y sustituir las marcas para obtener mayor número de personas que utilicen este servicio.



**Tabla 20.** Elaboración propia.



**Tabla 21.** Elaboración propia.

## 5. FORMULACIÓN OBJETIVOS.

### 5.1. Objetivos del plan de marketing.

#### 5.1.1. Cuantitativos.

Los principales objetivos cuantitativos establecidos por el plan de marketing son:

- Aumentar las ventas del sector del carburante en un 10% para el año 2025.
- Aumentar los ingresos del sector de suministro eléctrico del 15% para el año 2024.
- Aumento de los ingresos por la venta de elementos químicos y plásticos del 20% para el curso 2024.

#### 5.1.2. Cualitativos.

Los principales objetivos cuantitativos establecidos por el plan de marketing son:

- Mejorar la reputación nacional y compromiso con el cambio climático y transición energética.
- Obtener unas redes sociales actualizadas y con gran afluencia de seguidores.
- Mejorar la cuota de mercado del sector eléctrico para convertirse en una de las empresas más relevantes a nivel nacional.
- Adaptación a cambios de tendencia del sector del motor. Dirigido principalmente a vehículos eléctrico e híbridos.
- Obtener reconocimiento internacional para una futura expansión e internacionalización de la marca. Establecer acuerdos de colaboración con empresas internacionales.
- Reducir el impacto de las compañías *low cost* en el sector del carburante.
- Aumentar los ingresos del sector joven (18 a 30 años).
- Mejorar la formación de la plantilla de la compañía.
- Obtener mejor calidad de vida y bienestar de los trabajadores.

## 6. ELABORACIÓN ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE MARKETING.

### 6.1. Estrategias y acciones de reputación.



Repsol es una compañía que trabaja constantemente en mantener una reputación positiva en los aspectos medioambientales, a pesar de que datos registrados indiquen que es una empresa a nivel nacional muy contaminante. Gracias a la encuesta hemos detectado que la reputación corporativa medioambiental es buena. Se debe a los importantes esfuerzos e inversiones en marketing y publicidad. Ya que la misión y visión de la empresa está relacionada con el cambio tecnológico hacia un mundo más sostenible, es importante transmitir su compromiso a los distintos agentes sociales del mercado (clientes potenciales, proveedores, competidores...etc).

La mejora de la reputación corporativa se realizará con la participación en eventos solidarios y medioambientales. Se realizará una campaña comunicativa y colaborativa de los siguientes eventos:

- La **carrera “Ponle Freno”** destina su recaudación a aquellas víctimas de accidentes de tráfico y a la inclusión de la seguridad vial en los colegios e institutos. Repsol se convertiría en empresa colaborativa, atribuyendo a los participantes y público potencial el compromiso de la compañía con la seguridad en la carretera.
- **Encuentro anual Mundo Sostenible:** Se trata de un evento donde la sostenibilidad es el tema principal para la transformación global que estamos viviendo en los últimos años. Se tratan a su vez los efectos negativos del cambio climático y la destrucción de los ecosistemas de la Tierra. Este evento cuenta con la participación de empresas de la competencia como, por ejemplo, Iberdrola o cellnex. Por ello, la participación como patrocinador de Repsol permite igualar fuerzas y transmitir al público el compromiso con el cambio empresarial y global hacia un mundo sostenible (Eventos y conferencias , 2023)
- **Encuentro Energía 2023:** se trata de un evento en el cual las principales compañías energéticas se centran en los cambios que se han producido y deben producirse debido al cambio climático. Repsol fue participe en la 2ª edición de 2023 y pretende participar en la edición número 3 que se realizará en 2024 (Eventos y conferencias, 2023).
- Participar y acudir al evento que se realizará en IFEMA denominado **Robótica Madrid**. Se trata de una conferencia centrada en la automatización y robótica. La inclusión de Repsol en este tipo de eventos provoca grandes beneficios corporativos. Permite una comunicación cercana con los asistentes para conocer posibles oportunidades del mercado, valoraciones negativas y cambios necesarios a realizar junto con dar imagen de empresa comprometida

con el desarrollo tecnológico. A su vez, consiste en una acción muy interesante para dar a conocer los servicios y procesos industriales y tecnológicos llevados a cabo por la compañía. También consiste en un lugar muy relevante para conversaciones y posibles acuerdos futuros con otras empresas o proveedores que asistan y expongan sus productos en el evento (ifema, 2023).



En los últimos años, los datos en materia de empresa contaminante y comprometida con el medio ambiente han empeorado considerablemente, afectando así a la reputación comercial de la compañía. Según la información publicada en el informe de Descarbonación 2023, Repsol es la empresa más contaminante a nivel nacional y su compromiso con el medio ambiente prácticamente nulo. A pesar de que la encuesta muestra una reputación positiva en materia de compromiso medioambiental, es necesario reforzar la imagen de empresa sostenible. Para ello se creará el plan "Juntos por Repsol". Este plan permitirá reforzar y conseguir que los españoles perciban a Repsol como una compañía comprometida con el cambio climático, medio ambiente y transición energética. Para ello, se pondrá en marcha el proyecto

Se trata de un plan donde las propias personas son protagonistas. Se realizarán anuncios en televisión, radio y *streaming* de Twitch y Kick donde se publicite **"Juntos por Repsol: ¿Cómo mejorarías el mundo?"** Los participantes deberán crear un video de menos de 30 segundos donde nos expliquen de una manera original y creativa que ideas o medidas tomarían para mejorar el planeta. Se tratarán de medidas que puedan implementar los distintos países, compañías o personas a nivel particular pero que mantengan relación con nuestra compañía. Una vez creado deberán enviarlo a través del correo electrónico [Mejoraelmundo@repsol.com](mailto:Mejoraelmundo@repsol.com) y subirlo a sus redes sociales mencionando la cuenta principal de Repsol.

Existirán 5 ganadores entre todos los participantes que conseguirán un viaje para dos para una semana con todos los gastos pagados a las Islas Griegas (Santorini, Creta, islas jónicas...). A su vez, los ganadores tendrán una oferta profesional para formar parte del equipo de marketing de Repsol.

Mediante esta medida, la compañía incentiva ideas donde Repsol es imagen central de empresa a favor del cuidado del medio ambiente y transición energética. A su vez consigue potenciales activos (nuevo personal) con grandes capacidades en marketing.

## 6.2. Estrategias y acciones de captación de clientes.



Repsol establece una red de puntos de recogida de aceite que se pueden visualizar en la página web. Estas botellas llenas de aceite se almacenan en contenedores especiales y se procede a su etiquetado. Una vez recolectado, se transporta a los distintos centros e instalaciones destinados a su tratamiento. Finalmente, el aceite de cocina utilizado es transformado en combustible renovable.

La recogida y gestión adecuada del aceite usado es muy importante para evitar su vertido ilegal o su disposición incorrecta, lo cual puede tener graves consecuencias ambientales. La encuesta nos ha permitido averiguar el desconocimiento de esta medida de reciclaje y reutilización del aceite usado de los hogares. Para la población se trata de una medida muy atractiva para el mayor consumo de productos de la compañía, y fomenta la creación y uso de combustible renovable. Es por ello, por lo que se realizarán importantes esfuerzos en materia de anuncios publicitarios y redes sociales para dar a conocer esta iniciativa.



En los últimos años, el desarrollo de las compañías *low cost* en el sector de suministro de los carburantes ha aumentado considerablemente. Repsol se mantiene como empresa líder en el mercado a nivel nacional, pero es necesario visualizar la gran amenaza que presentan la competencia.

Los resultados de la encuesta nos han permitido conocer las variables más importantes para los consumidores. En la actualidad, el factor más diferencial de los proveedores de carburantes para los vehículos es el precio. Otra de las variables más destacadas ha sido la calidad del combustible.

Esto se debe en gran medida a la escasa publicidad por parte de las compañías sobre la calidad de la gasolina y los aditivos empleados. Repsol es una compañía que suministra gasolina

y diésel de gran calidad gracias a las fórmulas específicas con aditivos y componentes que desarrollan en sus centros de producción y refinerías.

Estos aditivos utilizados por Repsol permiten prevenir el deterioro del motor del vehículo. Debido a la protección de sus componentes, las piezas y elementos del motor durarán más tiempo y se evitarán costes elevados en el mantenimiento. Hemos detectado que la publicidad en materia de calidad del carburante es muy reducida. Se creará campañas de publicidad en medios digitales, radio y anuncios televisivos para dar a conocer el valor y calidad del producto que se ofrece junto con la importancia de estos componentes para evitar averías.



La imagen de la compañía se puede ver deteriorada por los informes medioambientales y otros datos de contaminación. Para obtener una mejor imagen y enfocar a su vez importancia de marca a un público más joven, se realizará una remodelación del canal de redes sociales. .

Mediante estos medios se podrá dar a conocer las distintas actividades y servicios de la compañía, trasladando una visión divertida y didáctica a los seguidores sobre los servicios de la compañía. Los principales esfuerzos y cambios se realizarán en las redes sociales más visuales: Youtube, Tik Tok e Instagram.

Los canales de redes sociales contarán con la colaboración de un *influencer* encargado de enfocar de una manera divertida y amena los distintos procesos y curiosidades de los productos y servicios. En el canal se realizará un sorteo mensual para incentivar el apoyo y difusión de las cuentas de Repsol.

A su vez, existirá un apartado encaminado a compartir experiencias de gasolineros y gasolineras divertidas. Se ha decidido utilizar estas redes sociales ya que tienen gran cantidad de consumidores de edades situadas entre los 18 y 30 años, es decir, un público joven.



Debido principalmente a medidas medioambientales, el sector de los energético y de los hidrocarburos va a presentar una remodelación. La adaptación a estos cambios que las empresas del sector deberán realizar, mostrarán la fortaleza y posicionamiento en el mercado.

Como consecuencia de la propuesta del Parlamento Europeo por la cual se prohibirá la venta de los vehículos de combustión (diésel, gasolina e híbridos) a partir del 1 de enero de 2035, es necesario adaptar los servicios a vehículos eléctricos o que utilicen otro tipo de energías. Por ello, incrementaremos en un 15% el número de estaciones de repostaje eléctrico.

Mediante esta medida, incentivaremos el repostaje de vehículos eléctricos en nuestras estaciones de servicio. Gracias a la encuesta hemos podido comprobar que gran parte de la muestra optará por un vehículo eléctrico o híbrido como vehículo de transporte. Además, en la actualidad se está produciendo mayores ventas de vehículos híbridos y eléctricos, se trata de un nicho de mercado que aún no está bien abastecido. Repsol pretende adaptarse a los cambios y convertirse en proveedor principal de suministro eléctrico de este tipo de vehículos.



Repsol es una compañía muy relevante en el ámbito de venta y consumo de productos químicos, principalmente productos derivados del plástico tales como polietileno, polioles, óxido de propileno, estireno... Para conseguir captar a nuevos clientes comprometidos con el cambio climático y el reciclaje y propios clientes, se creará una iniciativa de depósitos de reciclaje de plásticos. La aceptación por parte de la muestra indica grandes previsiones de éxito.

Los clientes entregarán los plásticos en lugares especializados. Los puntos de entrega contendrán depósitos junto a personal encargados de pesar y comprobar que los elementos de reciclaje son útiles para su reutilización. El material entregado será pesado y recibirán puntos canjeables a través de la aplicación Waylet que podrán ser consumidos en productos de la tienda, en el repostaje del carburante o en el suministro de luz y gas de los hogares.

La cantidad de puntos obtenidos dependerán de la capacidad de reutilización de los productos obtenidos por los clientes. Para ello, se deberá hacer un análisis previo del porcentaje de producto que se puede reutilizar para la transformación en productos o venta de estos para poder establecer la cantidad de puntos que se depositan por kilogramo.



Tras las encuestas realizadas, pudimos comprobar que la importancia del origen de la energía para la muestra es muy elevada. Repsol ha realizado en los últimos años una gran



inversión para obtener avances en el desarrollo y creación de biocombustible. A través del uso de tecnologías especializadas y el tratamiento de residuos, biomasa, residuos orgánicos y materias no reciclables se obtiene biocombustibles sostenibles.

En la actualidad, la publicidad de este tipo de combustible de cero emisión neta es muy baja. El desarrollo de este tipo de energías y su suministro se puede convertir en una fuente de ingresos con grandes vistas de futuro. Por ello, para dar a conocer esta iniciativa, se llevarán a cabo importantes esfuerzos en términos de anuncios publicitarios y presencia en redes sociales. También se promocionarán el desarrollo de energías renovables y las ofertas en materia de suministro eléctrico.



Ante el gran crecimiento y peligro de las estaciones *low cost*, se creará una filial denominada ALOW. Se utilizarán para ello gasolineras cercanas a las universidades o lugares estratégicos para la incorporación de una *low cost* en las ciudades de Madrid y Barcelona. Mediante las preguntas del estudio, se ha podido detectar que la localización y el precio son las dos variables principales para el sector joven, y que la creación de esta filial sería utilizada como suministrador principal de carburante para muchos de los encuestados. Actualmente existe un gran número de universitarios que se pueden convertir en potenciales clientes.

Estas estaciones sufrirán un proceso de reacondicionamiento hacia la nueva marca y los servicios ofertados. Contará con un seguimiento cercano para comprobar su viabilidad y beneficios obtenidos. No dispondrá de tienda ni caja ni personal en las propias estaciones. El método de pago será mediante sistema *contact less* o pago con tarjeta en los propios surtidores previo al repostaje. Esto se debe a la aceptación de la medida por parte de nuestra muestra. Durante las primeras dos semanas contaremos con personal de otras estaciones que se trasladen para el control y correcto funcionamiento de los servicios ofrecidos. Será de gran relevancia los primeros días de apertura. Una vez transcurridas estas primeras semana, dos veces al día, un trabajador de la compañía controlará de manera presencial el correcto funcionamiento de este nuevo tipo de estaciones.

Para dar a conocer la marca utilizaremos anuncios en la radio, marquesinas publicitarias... El objetivo es separar la marca principal Repsol de la filial, de tal manera que no pueda ser relacionadas de una manera estrecha. Se busca emular un proceso similar al experimentado por las compañías DIGI y Movistar, las cuales son parte de un mismo grupo empresarial. Esto permite disponer de la financiación de una gran compañía, pero sin afectar a la reputación y valor de marca de Repsol si se obtuvieran datos o resultados negativos.

En el caso de no alcanzar los KPIs (indicadores clave de rendimiento) y los resultados esperados, se procederá a realizar un análisis exhaustivo de los factores que contribuyeron a

dicha situación. Utilizaremos evaluaciones de los procesos, acciones, estrategias y recursos utilizados para identificar las posibles deficiencias y áreas de mejora. Con base en esta evaluación, se implementarán acciones correctivas y la toma de decisiones.

### 6.3. Estrategias y acciones de expansión y reputación internacional.



Repsol es una compañía que colaboradora y con patrocinios en deportes y competiciones de motor tales MotoGP, el Rally Dakar y los Mundiales de X-Trial y Trial. En España uno de los principales atractivos internacionales en el mundo deportivo es la liga española de fútbol. Multitud de personas en las distintas regiones del mundo (principalmente en Estados Unidos y países asiáticos) siguen a dos de los equipos con mayor presencia internacional en este deporte: Real Madrid Club de Futbol y el Futbol Club Barcelona.

Actualmente, tras una crisis económica y futbolística del Fútbol Club Barcelona, se abre una posibilidad de patrocinio con grandes expectativas para el aumento del reconocimiento a nivel internacional. El equipo de fútbol está en busca de ingresos económicos en formato de patrocinio.

Se puede valorar un acuerdo por el cual se realizaría una inversión por parte de Repsol al club de fútbol a cambio de un patrocinio en la camiseta de los jugadores en la campaña 23/24. Las condiciones del acuerdo dependerán de las negociaciones entre ambas compañías, pero se podría incorporar suministros de carburantes para los coches de los jugadores y personal del equipo, autobús, avión del equipo....



La Fórmula 1 es el deporte de motor más importante en el ámbito internacional. Durante sus grandes premios se visitan distintas regiones y países de los distintos continentes. A su vez, es seguido por millones de seguidores en las retransmisiones de televisión, medios digitales, redes sociales...

Se ha confirmado la participación de Audi junto a Sauber a la F1 en el año 2026. Establecer un acuerdo de colaboración con esta empresa incipiente en este deporte puede ser una gran oportunidad de negocio. Uno de los objetivos de Repsol es internacionalizarse y convertirse en una empresa relevante en el sector energético. A pesar de que la inversión es elevada y los resultados son a largo plazo, se pueden obtener gran rentabilidad económica y reconocimiento internacional de marca.



Ante el gran aumento de la compañía VTC en Madrid, se abre la posibilidad de convertir a Repsol en suministrador oficial de carburante y energía eléctrica de la compañía Uber. Aquellos trabajadores de la compañía que reposten recibirán un descuento del 7%.

En la actualidad, en la ciudad de Madrid hay más de 4000 vehículos de esta compañía estadounidense. Esta medida puede provocar un aumento de los ingresos a cambio de reducir el margen de beneficio para estos repostajes.



Tras los increíbles datos de audiencia nacional e internacional de la velada realizada por el conocido *influencer* español Ibai, se abre la posibilidad de ser uno de los patrocinadores principales de este tipo de eventos. Se trata de un evento realizado en un estadio o recinto de gran capacidad donde se combinan combates de boxeo y conciertos de música. Los combates de boxeo son realizados por personas conocidas por un público joven, influencers o personalidades de distintos ambientes como cantantes o deportistas. En la pausa de los combates, se realizan conciertos y participaciones de artistas de relevancia nacional e internacional.

El último evento fue retransmitido en la plataforma de *streaming* Twitch y realizado en el estadio metropolitano de Madrid. Se realizó el 1 de julio de 2023 y contó con varios millones de espectadores tanto a nivel nacional como internacional (principalmente los países latinoamericanos). Se prevé que durante el año 2023 y 2024 tenga lugar al menos la velada

número 4. Repsol formará parte de los patrocinadores del evento contribuye una oportunidad para dar a conocer los servicios y crear valor de marca en el mercado latinoamericano. La imagen del logo de la compañía aparecerá en los guantes de los participantes y se incluirán anuncios en el previo del evento en los canales de Twitch de retransmisión en *streaming*.

#### 6.4. Estrategias y acciones de formación, retribución y motivación.



Para Repsol contar con trabajadores cualificados y capacitados tiene gran relevancia. Con las intenciones de expansión a distintos países y acuerdos de cooperación con empresas internacionales, la capacidad de comunicación en otros idiomas se convierte en una característica fundamental para los empleados.

Por ello, se decide destinar dentro del salario de los empleados la posibilidad de realizar distintos cursos de formación, algunos de índole obligatoria y otros optativos, según el área de trabajo en el cual se encuentren. Los cursos serán impartidos por trabajadores internos y empresas externas a la compañía.

Entre los cursos formativos obligatorios destacan los cursos de inglés nivel bajo A1-A2 y medio B1 (con la posibilidad de obtención de un título de idiomas oficial pagado por la empresa), curso para el buen desarrollo de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y cursos actualizados sobre ciberseguridad y seguridad en el trabajo. Los cursos formativos optativos más relevantes son curso de alemán y francés, inglés de nivel alto, gestión de la bolsa, desarrollo personal...



El activo más importante de cualquier empresa deben ser sus propios trabajadores. Con el fin de incentivar y recompensar el correcto funcionamiento en sus puestos de trabajo, se establece un nuevo sistema de becas para los trabajadores y sus descendientes.

El sistema de becas se realizará siguiendo el modelo de una empresa colaboradora: El corte inglés, que cuenta con las Becas de la Fundación Ramón Areces. Se repartirán anualmente

unas 1500 becas, en los meses de octubre-noviembre con unos 2 millones de euros en ayudas para la educación. La escala de ayudas variará según se traten de estudios para bachillerato, grados, grados universitarios o máster de la siguiente manera:

- Bachillerato: ayuda de mil euros por estudiante.
- Grados medios, superiores y universitarios: ayuda de mil trescientos euros por estudiante.
- Máster: ayuda de mil setecientos euros por estudiante.

La elección de los escogidos será realizada según su programa basado en la calificación y opción elegida por los estudiantes. Únicamente podrán optar a las ayudas dos personas por trabajador. La remuneración será incorporada en la nómina del trabajador en dos pagos (diciembre y marzo).



Repsol se trata de una empresa con gran relevancia en la bolsa española (IBEX 35). Con el objetivo de recompensar a los accionista se establecerá un aumento de los dividendos anuales en los próximos 2-3 años. Se trata de un incremento del 10% sobre los dividendos entregados en el presente curso económico 22/23. Esta medida dependerá de los beneficios obtenidos por la compañía en el año 2023 y 2024.

#### 6.5. Estrategias y acciones de fidelización y mejora del servicio.



Con el objetivo de conseguir información actualizada y control de las medidas creadas, se incorporará dentro de la aplicación Waylet una encuesta de satisfacción que se realizará a principio de cada mes. Se tratarán de unas cinco preguntas en las cuales se traten aquellos temas o elementos de los cuales la compañía busque conocer feedback. La encuesta debe de ser corta para poder asegurar que los clientes la realicen. Para que los datos obtenidos tengan relevancia debe tratarse de una muestra elevada. Se incentivará la elaboración de la encuesta con 0,50€ de saldo en la cuenta de Waylet.



Una variable relevante para los clientes es el tiempo de espera en el repostaje. Las estaciones de servicio de Repsol deben minimizar estos tiempos en aquellas localizaciones donde la afluencia de clientes sea muy elevada.

Se incorporarán surtidores que incluyan sistema de pago *Contact-less* en las estaciones de servicios con mayor congestión de clientes. . En el propio surtidor se indica la cantidad que desea el cliente, se realiza el pago, se genera el tique y se procede a abastecer el propio cliente de su carburante. Se trata de un sistema que permite realizar el pago en el propio surtidor de manera rápida y poder registrar el repostaje en la aplicación de Waylet. Los tiempos de todo el proceso se reduce considerablemente y la satisfacción del cliente aumentaría debido al buen servicio. Se evitaría pérdidas de tiempo del traslado a la tienda, colas de espera...

Como punto negativo que tiene esta medida se reflejaría en la tienda. Con este rápido método de pago, se evita que el cliente acceda a la tienda y tenga tendencia a adquirir algún otro producto. Se trata de una medida arriesgada ya que puede afectar gravemente a los ingresos generados en tienda. Por ello, únicamente se instalará en uno de los surtidores de estas estaciones (tendría una función similar a las cajas rápidas de los supermercados y tiendas de comercio). Además, se realizará un seguimiento cercano de su funcionamiento para poder actuar si fuera necesario.



En la actualidad, los potenciales clientes de entre 18 y 30 años priorizan el precio y las ofertas a la hora de repostar en una estación de servicio o elegir el suministro de electricidad de los hogares. Para combatir a las compañías *low cost* y a la competencia, se creará una tarjeta virtual dentro de la aplicación Waylet.

Mediante esta tarjeta virtual, aquellas personas menores de 30 años tendrán mayores descuentos y promociones. Estará enfocado a actividades adicionales que puedan atraer a nuevos clientes. Se tratan por ejemplo de descuentos en eventos, festivales, conciertos...

## 7. DETERMINAR HERRAMIENTAS DE CONTROL.

### 7.1. Control.

Una vez establecidas las acciones del plan de marketing a seguir, es necesario realizar un control de estado actual y futuro de los objetivos y medidas tomadas. Se busca tener una visión detallada del estado y obtener información para mejorar o corregir en caso de necesidad.

Utilizaremos las siguientes herramienta de control y seguimiento del desempeño:

- KPI (indicadores clave de rendimiento): se tratan de métricas que se utilizan para medir el éxito y desempeño de las acciones y estrategias de marketing. Utilizaremos métricas participación en el mercado, el crecimiento del número de clientes y ventas, el aumento del tráfico del sitio web y de las redes sociales (leads), índices de conversión, KPI para contenidos mediante los cuales obtendremos las visitas a través de dispositivos móviles, *engagement* y nivel de interacción, el uso de las *keywords*, la participación en la aplicación Waylet y el número de usuarios que lo utilizan... (COMUNICARE, 2023)

Todos estos indicadores nos permiten conocer y evaluar el progreso y desarrollo de las estrategias y acciones que hemos llevado a cabo. Conocer el impacto de estas y tomar decisiones para reajustar o corregir si lo precisa.

- ROI (Evaluación del retorno de la inversión): permite conocer el rendimiento de las inversiones que hemos realizado en el plan de marketing. Esta medida de evaluación requiere información acerca de la inversión realizada en la campaña y los beneficios que se han obtenido mediante esta. Se obtiene restando las ganancias con la inversión y dividiendo este resultado entre la propia inversión. El resultado obtenido tendrá que ser multiplicado por cien para transformarlo en un porcentaje. Si el resultado es mayor a 100% significará que la campaña ha sido beneficiosa.

Se trata de una métrica relevante para las campañas cuyos objetivos son aumento de ingresos en ventas. Si por el contrario nuestro objetivo es obtener valor de marca y leads, no es el elemento de medida más adecuado ya que los beneficios no son inmediatos.

- Seguimiento de los objetivos y metas establecidos: Consiste en realizar un seguimiento y monitorización de metas y objetivos específicos. Se tratan en este caso de la penetración en nuevos nichos de mercado, internacionalización y mejora del valor y reconocimiento de marca.
- Encuestas de satisfacción: realizaremos encuestas de satisfacción mediante nuestra aplicación Waylet, y a muestras ajenas aleatorias. Nos permitirá conocer información acerca de la aceptación de las estrategias desarrolladas junto a oportunidades del mercado.
- Retroalimentación interna del equipo de marketing: se realizarán reuniones periódicas para identificar el progreso y desarrollo de las medidas empleadas. La comunicación y retroalimentación es necesaria para ajustar el plan de marketing en base a los resultados y necesidades de la empresa.

### 7.2. Calendario de Acciones.

El calendario de acciones del plan de marketing se establece en 24 meses. La implementación de las estrategias puede presentar cambios en función de cambios de la

demanda, sucesos medioambientales o sociales de gran relevancia y comienzo del plan.  
(ver en anexo)

### 7.3. Presupuesto.

Se ha hecho un presupuesto estimado de las acciones en base a información pasada de acuerdos de Repsol y de otras empresas que han realizado acuerdos de la misma índole. El precio de las acciones puede variar según los acuerdos de colaboración y cooperación, junto a deficiencias y problemas de implementación.

<b>PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING</b>	
<b>Participar en eventos solidarios y medioambientales</b>	250.000,00 €
<b>Creación del plan “Juntos por Repsol”</b>	200.000,00 €
<b>Publicidad iniciativa reutilización aceite</b>	100.000,00 €
<b>Anuncios publicitarios de los beneficios de los aditivos</b>	200.000,00 €
<b>Remodelación canal redes sociales</b>	10.000,00 €
<b>Incorporar mayor número de estaciones de repostaje eléctrico</b>	250.000,00 €
<b>Incorporar depósitos de reciclaje de plásticos</b>	50.000,00 €
<b>Campañas de publicidad del uso de biocombustibles</b>	50.000,00 €
<b>Creación de la filial ALOW</b>	2.000.000,00 €
<b>Patrocinios equipos de fútbol</b>	3.000.000,00 €
<b>Acuerdo equipo de F1 de Audi</b>	10.000.000,00 €
<b>Suministrador principal de los vehículos de Uber</b>	- €
<b>Patrocinador de la velada 4</b>	250.000,00 €
<b>Cursos de formación</b>	25.000,00 €
<b>Nuevo sistema de becas para trabajadores e hijos</b>	2.000.000,00 €
<b>Aumentar en un 10% el valor de los dividendos (según beneficios)</b>	- €
<b>Encuestas de satisfacción mensuales en Waylet</b>	- €
<b>Sistema de pago Contact-less en los surtidores</b>	30.000,00 €
<b>Tarjeta de fidelización del sector joven</b>	200.000,00 €
	<b>18.615.000,00 €</b>

El presupuesto del plan de marketing se ha valorado en 18.615.000 euros y tiene una validez de entre 1 y 2 años. A pesar de ello, varias medidas se pueden mantener durante más tiempo.



## 8. CONCLUSIÓN.

### 8.1. Conclusión.

El plan de marketing desarrollado se ha utilizado con el objetivo de alcanzar los objetivos comerciales, obtener relevancia internacional, reputación nacional y conseguir un crecimiento de la compañía. Se han realizado distintos análisis a nivel interno y externo para conocer las oportunidades y debilidades a partir de las cuales crear las estrategias y acciones a seguir. La investigación del mercado mediante el análisis PESTEL y 5 fuerzas de Porter ha sido fundamental para comprender las necesidades, deseos y comportamientos de los consumidores, lo que ha permitido desarrollar propuestas de valor diferenciadas y adaptadas a cada segmento de mercado. Facilitando la creación de mensajes y comunicaciones más efectivas, diseñadas específicamente para atraer y retener a los clientes potenciales.

El marketing digital también ha tenido un importante peso en las medidas. Se ha hecho hincapié en la importancia de las redes sociales y publicidad digital, así como la publicidad en motores de búsqueda y las campañas de *remarketing*. Todo ello permite un desarrollo de contenido relevante y de calidad para aumentar la visibilidad de la marca y generar compromiso con la audiencia. La colaboración con influencers y la participación en eventos y ferias también se han considerado estrategias efectivas para aumentar la visibilidad de la marca y fortalecer las relaciones con los clientes y otros proveedores. El plan de marketing enfatiza la necesidad de mantener una imagen consistente en todos los canales de comunicación. Propone desarrollar una identidad visual sólida para garantizar una representación uniforme en todos los puntos de contacto con los clientes. Esto permite construir confianza y diferenciarse de la competencia.

Debido a los desarrollos y tendencias actuales y futuras, se han realizado distintas acciones para adaptarse a la transición energética que se está produciendo. Cabe destacar la incorporación de medidas con grandes números de inversión e incertidumbre como los acuerdos internacionales de patrocinio de equipos de fútbol y acuerdo en la F1 con AUDI. Las acciones que se llevarán a cabo tienen previsiones de rentabilidad y riesgo muy elevadas.

Repsol es una compañía dedicada a distintos sectores dentro del mercado energético. Gracias a estas medidas establecidas en el plan, Repsol podrá convertirse en uno de los líderes del sector de suministro eléctrico, energía fotovoltaica y repostaje de vehículos eléctricos.

El análisis y la medición de los resultados son componentes esenciales del plan de marketing propuesto. Se han establecido indicadores clave de rendimiento y el uso de herramientas de análisis para monitorear y evaluar el desempeño de las estrategias implementadas. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras continuas, optimizando así los resultados y maximizando el retorno de la inversión.

En resumen, el plan de marketing propuesto ofrece una visión integral y estratégica para impulsar el crecimiento y el éxito de la empresa. A través del análisis de mercado y análisis interno, estrategias de marketing digital, gestión de marca coherente, acuerdos de cooperación y análisis de resultados, se espera que este plan logre un impacto significativo en el mercado nacional y con vistas a una importante expansión internacional futura. Buscando un aumento de la participación de mercado, generando un mayor reconocimiento de marca y, en última instancia, impulsando las ventas y la rentabilidad. Con una ejecución cuidadosa y un seguimiento constante, la implementación exitosa de este plan de marketing puede llevar a la empresa a alcanzar nuevas alturas y asegurar su posición competitiva en el mercado.

## 8.2.Referencias.

- Albalá, Á. (15 de Febrero de 2023). *20minutos*. Obtenido de El Parlamento Europeo prohíbe la venta de vehículos de combustión en 2035: qué supone y qué otras medidas incluye el acuerdo: <https://www.20minutos.es/noticia/5101239/0/parlamento-europeo-prohibe-venta-vehiculos-combustion-supone-otras-medidas-incluye-acuerdo/>
- AOP*. (2021). Obtenido de Datos del sector: <https://www.aop.es/sector/#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20las%20asociadas%20de,%2C%20Huelva%2C%20Puertollano%20y%20Tarragona.>
- (1990-2021). *BALANCE ENERGÉTICO DE ESPAÑA*. SECRETARÍA DE ESTADO DE ENERGIA.
- Callejo, A. (17 de 02 de 2020). *¿Cuánto contamina extraer petróleo y convertirlo en gasolina o diésel?* Obtenido de Forocoches electricos: <https://forococheselectricos.com/2020/02/cuanto-contamina-extraer-petroleo-y-convertirlo-en-gasolina-o-diesel.html>
- COMUNICARE*. (2023). Obtenido de HERRAMIENTAS DE CONTROL DE MARKETING: <https://www.comunicare.es/herramientas-de-control-de-marketing/>
- Datos Macro*. (2023). Obtenido de PIB de España: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
- Deloitte*. (05 de Enero de 2022). Obtenido de La contribución del sector energético español a los nuevos objetivos europeos: <https://www2.deloitte.com/es/es/blog/sostenibilidad-deloitte/2021/la-contribucion-del-sector-energetico-espanol-a-los-nuevos-objetivos-europeos.html>
- elEconomista.es*. (30 de Abril de 2023). Obtenido de Repsol sigue un año más como empresa más contaminante en España: <https://www.eleconomista.es/energia/noticias/12252491/04/23/repsol-sigue-un-ano-mas-como-empresa-mas-contaminante-en-espana.html>
- Europapress* . (21 de Junio de 2022). Obtenido de La edad media de la población de España supera por primera vez los 44 años y los mayores de 65 son el 20%: <https://www.europapress.es/epsocial/igualdad/noticia-edad-media-poblacion-espana-supera-primera-vez-44-anos-mayores-65-son-20-20220621142111.html#:~:text=En%20concreto%2C%20a%201%20de,situ%C3%B3%20en%2044%2C1%20a%C3%B1os.>
- Eventos y conferencias* . (2023). Obtenido de Encuentro anual Mundo Sostenible: <https://www.eventosyconferenciasue.com/eventos/encuentro-anual-el-mundo-sostenible>
- Eventos y conferencias*. (2023). Obtenido de Encuentro Energía.
- Expansión*. (Mayo de 2023). Obtenido de <https://www.expansion.com/mercados.html>
- (2022). *Grupo Repsol: Informe de Gestión Integrado*. Madrid: Repsol Compromiso Cero Emisiones Netas 2050. Obtenido de Informe de Gestión Integrado.
- ifema*. (2023). Obtenido de Robótica Madrid: <https://www.ifema.es/robomatica>
- INE*. (2022). Obtenido de Renta por persona y unidad consumo por comunidades autónomas: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=9947&L=0>
- INE*. (Abril de 2023). Obtenido de Índice de precios de consumo: [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607)
- INE*. (2023). *Tasa de Ocupación en España*. España. Obtenido de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4076#!tabs-grafico>
- Inter-American Development Bank*. (2023). Obtenido de Las nuevas tecnologías y su relación con el sector eléctrico: <https://conectagt.com/desarrollo/innovacion/las-nuevas-tecnologias-y-su-relacion-con-el-sector-electrico/>

Ledo, S. (09 de Mayo de 2023). *Repsol cierra la compra del 50,01% de CHC Energía y crece en electricidad*. Obtenido de elperiodico.com: <https://www.elperiodico.com/es/economia/20230509/repsol-cierra-compra-50-01-87093021>

(2021). *Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética*. BOE.

Mezcua, J. (04 de Mayo de 2023). *HelpMyCash*. Obtenido de ¿Cómo te afecta una subida de tipos de interés?: <https://www.helpmycash.com/banco/subida-de-tipos-de-interes/>

Rejón, R. (13 de Julio de 2016). *España importa el petróleo más sucio*. Obtenido de elDiario.es: [https://www.eldiario.es/sociedad/espana-petroleo-mediambiente-crudo\\_1\\_3907115.html](https://www.eldiario.es/sociedad/espana-petroleo-mediambiente-crudo_1_3907115.html)

*Repsol*. (s.f.). Obtenido de Misión, visión y valores: <https://www.repsol.com/es/conocenos/mision-vision-valores/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Proceso de exploración y producción: <https://www.repsol.com/es/conocenos/que-hacemos/exploracion-produccion/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Ética y transparencia: <https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/etica-y-transparencia/ley-de-transparencia/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Benceno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/benceno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Lubricantes: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/lubricantes/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Butadieno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/butadieno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Estireno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/estireno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Etileno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/etileno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Propileno glicol USP/EP: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/propilenglicol-usp-ep-farmaceutico/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Óxido de polipropileno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/oxido-propileno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Polietileno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/polietileno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Polioles: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/polioles/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Polipropileno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/polipropileno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Caucho: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/caucho/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Propileno: <https://www.repsol.com/es/productos-y-servicios/quimica/productos/propileno/index.cshtml>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Energías renovables: [https://www.repsol.com/es/conocenos/que-hacemos/desarrollo-energias-renovables/tipos-energia-renovable/index.cshtml?gclid=Cj0KCQjw98ujBhCgARIsAD7QeAjixc13xI4n2xX7xKMqI5FKDX09eIsqPu7FgG5aZVAvJyWLQQi3T2oaAjdweALw\\_wcB](https://www.repsol.com/es/conocenos/que-hacemos/desarrollo-energias-renovables/tipos-energia-renovable/index.cshtml?gclid=Cj0KCQjw98ujBhCgARIsAD7QeAjixc13xI4n2xX7xKMqI5FKDX09eIsqPu7FgG5aZVAvJyWLQQi3T2oaAjdweALw_wcB)

*Repsol*. (2023). Obtenido de Bombonas: <https://www.repsol.es/particulares/hogar/bombona-butano-propano/precio/>

*Repsol*. (2023). Obtenido de Tarifas luz y gas: <https://www.repsol.es/particulares/hogar/luz-y-gas/tarifas/>

*Repsol.* (2023). Obtenido de Distribución: <https://www.repsol.com/es/conocenos/que-hacemos/index.cshtml>

8.3.Anexo.

CALENDARIO DE ACCIONES																									
ACCIONES	TRIMESTRES																								
	TRIM. 1.			TRIM. 2.			TRIM 3.			TRIM 4.			TRIM 5.			TRIM 6.			TRIM 7.			TRIM 8.			
	MESES																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Participar en eventos solidarios y medioambientales	■			■			■	■		■			■			■	■			■			■		
Creación del plan “Juntos por Repsol”					■	■	■	■									■	■	■	■					
Publicidad iniciativa reutilización aceite	■		■		■		■		■		■		■		■		■			■			■		
Anuncios publicitarios de los beneficios de los aditivos	■	■	■	■	■	■	■	■																	
Remodelación canal redes sociales	■	■	■						■	■															
Incorporar mayor número de estaciones de repostaje eléctrico	■	■			■	■			■	■			■	■			■	■				■	■		
Incorporar depósitos de reciclaje de plásticos	■	■								■	■									■	■				
Campañas de publicidad del uso de biocombustibles	■	■	■				■	■	■				■	■	■					■	■	■			
Creación de la filial ALOW	■	■	■	■	■	■	■	■																	
Patrocinios equipos de fútbol	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■													
Acuerdo equipo de F1 de Audi													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Suministrador principal de los vehículos de Uber	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■													
Patrocinador de la velada 4										■	■	■													
Cursos de formación	■	■					■	■					■	■						■	■				
Nuevo sistema de becas para trabajadores e hijos	■	■											■	■											
Aumentar en un 10% el valor de los dividendos					■							■					■								■
Encuestas de satisfacción mensuales en Waylet	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sistema de pago Contact-less en los surtidores	■	■	■	■	■																				
Tarjeta de fidelización del sector joven	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■						

