

PROYECTO FINAL

COMERCIO

INTERNACIONAL

Juan Fernando Guzmán De Libero

Curso 2024-2025

Valencia, a 30 de mayo de 2025



Anona Furniture S.L.

Responsable y propietario de la empresa:

Jesús Martínez

Tutor del proyecto:

José Alberto De La Iglesia

RESUMEN DEL CONTENIDO

El presente Trabajo Final de Ciclo (TFC) se centra en el análisis estratégico de Anona Furniture S.L., empresa dedicada a la importación y distribución de mobiliario y textiles, con sede en Beniparrell (Valencia). El proyecto se fundamenta en la experiencia adquirida durante el período de prácticas del alumno en la empresa, permitiendo una visión práctica del funcionamiento de una organización activa en el comercio internacional y la logística.

El objetivo principal del trabajo es estudiar la situación actual de la empresa y proponer un plan estratégico integral que abarque la optimización de su estructura organizativa, el diseño de un plan de marketing y una estrategia de internacionalización orientada al crecimiento sostenible.

El análisis incluye un estudio del entorno (PESTEL y modelo de Porter), donde se identifican oportunidades y amenazas del sector, así como las fortalezas y debilidades internas de la empresa. Se destaca la capacidad logística de Anona, su control sobre la producción en Asia y una red de distribución eficiente, aunque también se señala la necesidad de mejorar su digitalización y diversificar mercados.

En el área de recursos humanos, se presenta una estructura organizativa horizontal, con un equipo reducido pero altamente versátil, y un clima laboral colaborativo que favorece el rendimiento. El alumno ha participado activamente en distintos departamentos, lo cual ha permitido un conocimiento profundo del funcionamiento interno de la empresa.

El plan de marketing propuesto apuesta por la digitalización, la mejora del posicionamiento online y la participación en ferias profesionales. También se plantean acciones concretas como el diseño de una web optimizada, el uso de herramientas CRM y campañas en redes sociales.

Finalmente, se justifica la internacionalización como vía de crecimiento, priorizando mercados como Italia, Francia y Portugal por su proximidad geográfica, afinidad cultural y facilidades comerciales al compartir el marco legal de la Unión Europea. Se establece un plan operativo en fases para una expansión progresiva y sostenible.

Este trabajo pone en valor tanto el aprendizaje académico como la experiencia práctica, ofreciendo propuestas viables que pueden contribuir al desarrollo estratégico de Anona Furniture en un contexto competitivo y globalizado.

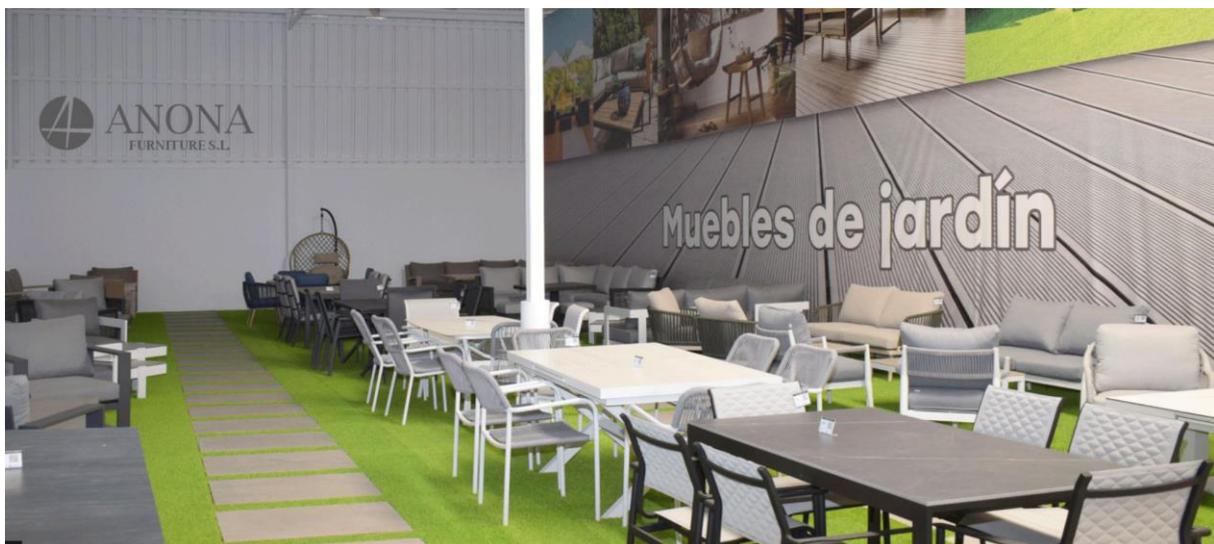
PALABRAS CLAVE

A continuación, se citan cinco palabras clave con el objetivo de definir el contenido de este proyecto, se explicará el por qué de la elección de éstas y su importancia en la estructuración del TFC.

1. **Aprendizaje:** el resumen destaca de forma clara el valor formativo del proyecto, tanto desde el punto de vista académico como práctico. El trabajo parte de la experiencia en prácticas del alumno, que le permite conocer de forma real el funcionamiento interno de la empresa.
2. **Internacionalización:** se ponen a prueba los conocimientos obtenidos por parte del alumno durante el ciclo formativo de grado superior en comercio internacional realizando una propuesta de internacionalización de la empresa donde se llevan a cabo las prácticas.
3. **Digitalización:** se propone y se desarrolla una mejora en las prestaciones digitales de la empresa para ofrecer un servicio actualizado, completo y eficaz al cliente.
4. **Marketing:** se aborda como una parte esencial del plan estratégico, con propuestas concretas con el objetivo de potenciar las ventas, visibilidad y captación de clientes mediante ferias, redes sociales y posicionamiento online.
5. **Logística:** se destaca como una fortaleza clave de Anona Furniture y como factor diferencial frente a la competencia gracias al control sobre producción en Asia y su propia red de distribución eficiente.

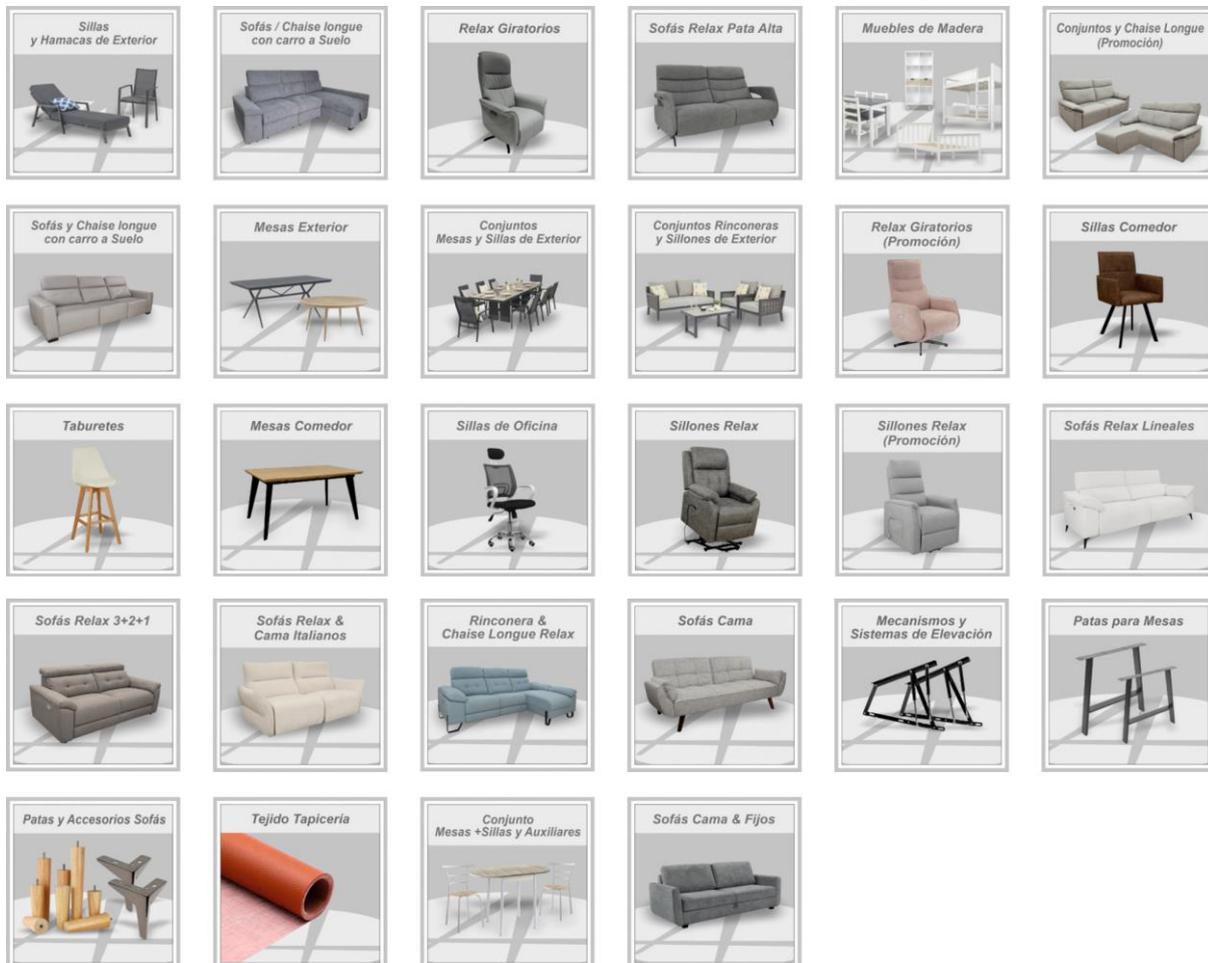
PRODUCTOS DE ANONA FURNITURE

Las siguientes imágenes de los productos que ofrece Anona Furniture fueron obtenidas de su página web, donde se aprecia el mobiliario expuesto al público en sus propias instalaciones, separados por características, función y uso del mobiliario.



CATÁLOGO

En su página web se puede observar el catálogo de productos que ofrece la empresa, desde mobiliario para el hogar y oficinas, hasta materias primas textiles con las que se fabrican los productos.



CONTENIDO DEL PROYECTO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Objetivos del proyecto.....	2
2. ANTECEDENTES Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	3
2.1 Historia y evolución.	3
2.2 Misión, visión y valores.	3
2.3 Situación actual de la empresa.	4
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO. ANÁLISIS DAFO.	5
3.1 Análisis PESTEL.....	5
3.2 Análisis del entorno específico o competitivo. (Modelo de Porter).	6
3.3 Análisis interno.....	7
3.4 Matriz DAFO.	8
4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	9
4.1 Estructura organizativa actual.	9
4.2 Organigrama. Relación entre los departamentos.	9
4.3 Ubicación laboral del alumno en prácticas.....	9
4.4 Políticas internas y clima laboral.....	10
5. DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	10
5.1 Objetivos del puesto	¡Error! Marcador no definido.
5.2 Descripción de tareas.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3 Relaciones	¡Error! Marcador no definido.
5.4 Disponibilidad	¡Error! Marcador no definido.
5.5 Documentación.....	¡Error! Marcador no definido.

5.6 Ambiente	¡Error! Marcador no definido.
6. PLAN DE MARKETING.....	12
6.1 Análisis del mercado objetivo.	12
6.2 Segmentación y posicionamiento.	13
6.3 Estrategia de producto, precio, distribución y comunicación.....	13
6.4 Plan de acción y presupuesto.....	14
7. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA	15
7.1 Justificación de la internacionalización.....	15
7.2 Selección de mercados exteriores.....	16
7.3 Estrategia de entrada.....	16
7.4 Plan operativo de internacionalización.....	16
8. REFLEXIÓN FINAL.	17
9. BIBLIOGRAFÍA.....	18
1. Fuentes de información primaria:.....	18
2. Fuentes de información vía internet:	18
3. Fuentes de información secundaria:	19

INTRODUCCIÓN

Este proyecto de final de ciclo se fundamenta en la experiencia obtenida durante el período de prácticas realizado en la empresa Anona Furniture S.L., ubicada en Beniparrell (Valencia), dedicada a la importación de mobiliario, equipamiento para oficinas y material médico desde Asia, y a su distribución en el mercado nacional e internacional. La elección de esta empresa responde al interés por aplicar y consolidar los conocimientos adquiridos durante el ciclo formativo de Comercio Internacional en un entorno empresarial real, donde convergen aspectos logísticos, comerciales y estratégicos clave en el ámbito globalizado actual.

El trabajo ofrece una visión completa y estructurada de la empresa desde diferentes perspectivas, comenzando con una contextualización que permite entender su trayectoria, misión y situación actual. A partir de ahí, se realiza un análisis del entorno tanto general como específico que incluye factores macroeconómicos y sociales que influyen en su actividad, como los elementos competitivos específicos del sector en el que opera, además de un examen interno que permite identificar fortalezas y áreas de mejora. A través de este diagnóstico se elabora una matriz DAFO que resume de forma clara la posición estratégica de Anona Furniture.

Posteriormente, el proyecto se adentra en la dimensión humana de la organización, describiendo su estructura, el clima laboral y el papel desempeñado por el alumno durante las prácticas. Se plantea también un plan de marketing centrado en el posicionamiento digital, la segmentación del mercado y el desarrollo de estrategias comerciales orientadas a la captación y fidelización de clientes. Además, se justifica y desarrolla una propuesta de internacionalización que contempla la selección de nuevos mercados europeos y el diseño de una estrategia de entrada que permita una expansión progresiva y sostenible. El trabajo concluye con una reflexión personal que recoge el aprendizaje obtenido a lo largo del proceso, destacando la contribución de esta experiencia tanto a nivel académico como profesional.

1.1 Objetivos del proyecto

El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar en profundidad la situación actual de la empresa **Anona Furniture S.L.**, especializada en la comercialización e importación de mobiliario y textiles para el hogar, con sede en Beniparrell (Valencia). A partir de dicho análisis, se propone el diseño de un plan estratégico que incluya la optimización de su estructura organizativa, la formulación de un plan de marketing y una propuesta de internacionalización orientada al crecimiento sostenible y a la mejora de su posicionamiento en el mercado.

2. ANTECEDENTES Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Historia y evolución.

Anona Furniture S.L. fue constituida en septiembre de 2020 en Beniparrell (Valencia), como un negocio enfocado en el comercio de mobiliario, textiles y productos para el hogar. A pesar de su reciente fundación, la empresa ha experimentado un crecimiento constante, impulsado por una estrategia centrada en la importación de materiales especializados como tejidos, microfibras y acolchados y la venta al por mayor tanto a nivel nacional como internacional.

Cuenta con delegaciones en China, favoreciendo a la supervisión y cumplimiento de controles de calidad, revisión de mercancías y obteniendo los mejores precios para sus clientes. Anona Furniture optimiza todo el proceso de distribución desde la fabricación de los bienes hasta la entrega de los mismos dentro del plazo acordado con el cliente, reduciendo costes de almacenaje mediante la carga por grupajes dentro de contenedores.

Desde sus inicios, Anona ha buscado diferenciarse por su capacidad de adaptación a las demandas del mercado, combinando la experiencia en comercio exterior con una red logística ágil. Su evolución ha estado marcada por la expansión de su cartera de productos y la consolidación de relaciones comerciales con proveedores y clientes clave del sector del mueble y la decoración.

2.2 Misión, visión y valores.

- **Misión:**
Proporcionar a empresas del sector del mueble y particulares soluciones de alta calidad, importados directamente desde sus sucursales en el continente asiático, contribuyendo al desarrollo de sus productos con materiales competitivos y personalizados.
- **Visión:**
Convertirse en un referente nacional e internacional en la distribución de mobiliario para el hogar y oficinas, destacando por la eficiencia en el servicio, la innovación en los productos y la cercanía con el cliente.
- **Valores:**

Anona Furniture se guía por valores como la satisfacción del cliente, ofreciéndole un servicio eficaz, cercano y personalizado, a través de la mejor atención, productos de potencial crecimiento y con una rápida adaptación a las tendencias del mercado.

2.3 Situación actual de la empresa.

Actualmente, Anona Furniture S.L. cuenta con una estructura reducida, con un equipo de menos de 10 personas, operando como microempresa. Su volumen de facturación se sitúa entre los 3 y 6 millones de euros anuales, según fuentes consultadas. El negocio se centra principalmente en la importación y distribución mayorista de mobiliario para el hogar, oficinas y productos textiles dirigidos a empresas y particulares.

La empresa se encuentra en una fase de consolidación en el mercado nacional, pero con claras oportunidades de expansión a nivel internacional. En los últimos años, ha escalado posiciones en el ranking empresarial sectorial, demostrando un desempeño financiero positivo y una proyección de crecimiento sostenido.

Anona Furniture posee delegaciones en China, desde donde fabrica y exporta mercancías a su sede principal en España para su posterior distribución a clientes. Esta estrategia ofrece diferentes ventajas dentro del sector, como la supervisión de la fabricación del mobiliario que vende, la reducción de costes de almacenaje y de exportación, gracias a que realiza cargas por grupaje, dependiendo del volumen de mercancía que sea solicitada.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO. ANÁLISIS DAFO.

El *entorno general* comprende todos aquellos factores externos, ajenos al control directo de la empresa, que afectan a todas las organizaciones en mayor o menor medida, sin importar el sector en el que operen. Estos factores incluyen los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (análisis PESTEL), y configuran el marco en el que las empresas desarrollan su actividad. Su análisis permite anticipar amenazas y detectar oportunidades a largo plazo.

Fuente: Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring strategy: Text and cases (11th ed.)*. Pearson Education.

3.1 Análisis PESTEL.

- **Político:** La empresa opera bajo las normativas nacionales y de la Unión Europea dentro del sector del mobiliario y material sanitario o productos médicos, de forma que está sometida a los posibles cambios de políticas arancelarias y acuerdos comerciales en la importación y exportación, afectando directamente en su competitividad en el mercado.
- **Económico:** La inflación y los costes logísticos han afectado al sector, aunque el mercado del mueble sigue creciendo. Además, la empresa realiza operaciones comerciales a nivel internacional, con lo que puede verse afectada por fluctuaciones de tipo de cambio de una determinada moneda, poniendo en peligro márgenes de beneficio o incluso costos operativos.
- **Social:** Hay una creciente demanda de productos personalizados y sostenibles en el hogar, lo que favorece la oferta de tejidos técnicos e innovadores.
- **Tecnológico:** La digitalización de la cadena de suministro y el comercio B2B permite a empresas como Anona operar de forma más eficiente. A su vez, la presencia en el e-commerce es importante para aplicar estrategias de marketing y aumentar sus ventas desde su página web.
- **Ecológico:** Existe una constante demanda hoy en día por parte de clientes y gobiernos para ofrecer productos sostenibles y responsables con el medio ambiente, siendo una gran oportunidad el obtener certificaciones ecológicas avaladas para impulsar la imagen y el compromiso de la empresa dentro del movimiento.

- **Legal:** La empresa debe cerciorarse de cumplir con las distintas normativas nacionales e internacionales del comercio aplicadas al sector donde se desenvuelve. Esto es, políticas aduaneras y comerciales dentro del territorio español.

*El **entorno específico** se refiere al conjunto de factores externos que influyen directamente en la actividad de una empresa y que están relacionados con su sector o industria concreta. Incluye elementos como los clientes, proveedores, competidores, distribuidores y regulaciones específicas del mercado en el que opera. Estos factores determinan las condiciones inmediatas del entorno competitivo y afectan directamente la capacidad de la empresa para operar y alcanzar sus objetivos.*

Fuente: Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). Exploring strategy: Text and cases (11th ed.). Pearson Education.

3.2 Análisis del entorno específico o competitivo. (Modelo de Porter).

- **Rivalidad entre competidores:** (Alta).

Existe una gran competencia en el sector del mobiliario para hogares y oficinas dentro de las PYMES, con lo que a nivel organizacional no existe un monopolio o determinadas empresas que controlan el mercado en cuestión, se trata de una competencia perfecta dentro de un mercado con mucha demanda.

- **Amenaza de nuevos entrantes:** (Moderada).

Aunque el acceso al mercado no requiere grandes barreras, las relaciones con proveedores y la logística son factores clave para competir. Anona posee la ventaja de tener el control desde el centro de fabricación de mercancías ubicado en China y el mercado potencial de ventas, siendo España o el continente europeo.

- **Poder de negociación de proveedores:** (Moderado-alto).

La mercancía es fabricada en Asia, donde el coste de producción es mucho menor al coste en Europa, permitiendo a la empresa el obtener un mayor beneficio por volumen de ventas.

- **Poder de negociación de clientes:** (Alto).

Anona tiene una gran capacidad de negociación con sus clientes, ya que puede ofrecer servicios personalizados a sus clientes, un mejor precio del producto por la obtención del mismo desde el centro de producción y la distribución de los mismos corre a cuenta de Anona, por lo que ofrece un trato y ventajas competitivas frente a empresas del sector.

- **Amenaza de productos sustitutivos:** (Baja).

Es prácticamente imposible sustituir el producto que comercializa Anona, siendo mobiliario para el hogar y oficina, dado que las tendencias pueden variar por los años, los materiales utilizados, pero el producto en sí mismo es irremplazable.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar el nivel de competencia dentro de una industria. Se basa en cinco fuerzas que determinan la intensidad competitiva y, por tanto, la rentabilidad potencial del sector: la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos sustitutivos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. Este modelo ayuda a las empresas a identificar oportunidades y amenazas externas, y a formular estrategias competitivas adecuadas.

Fuente: Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93.

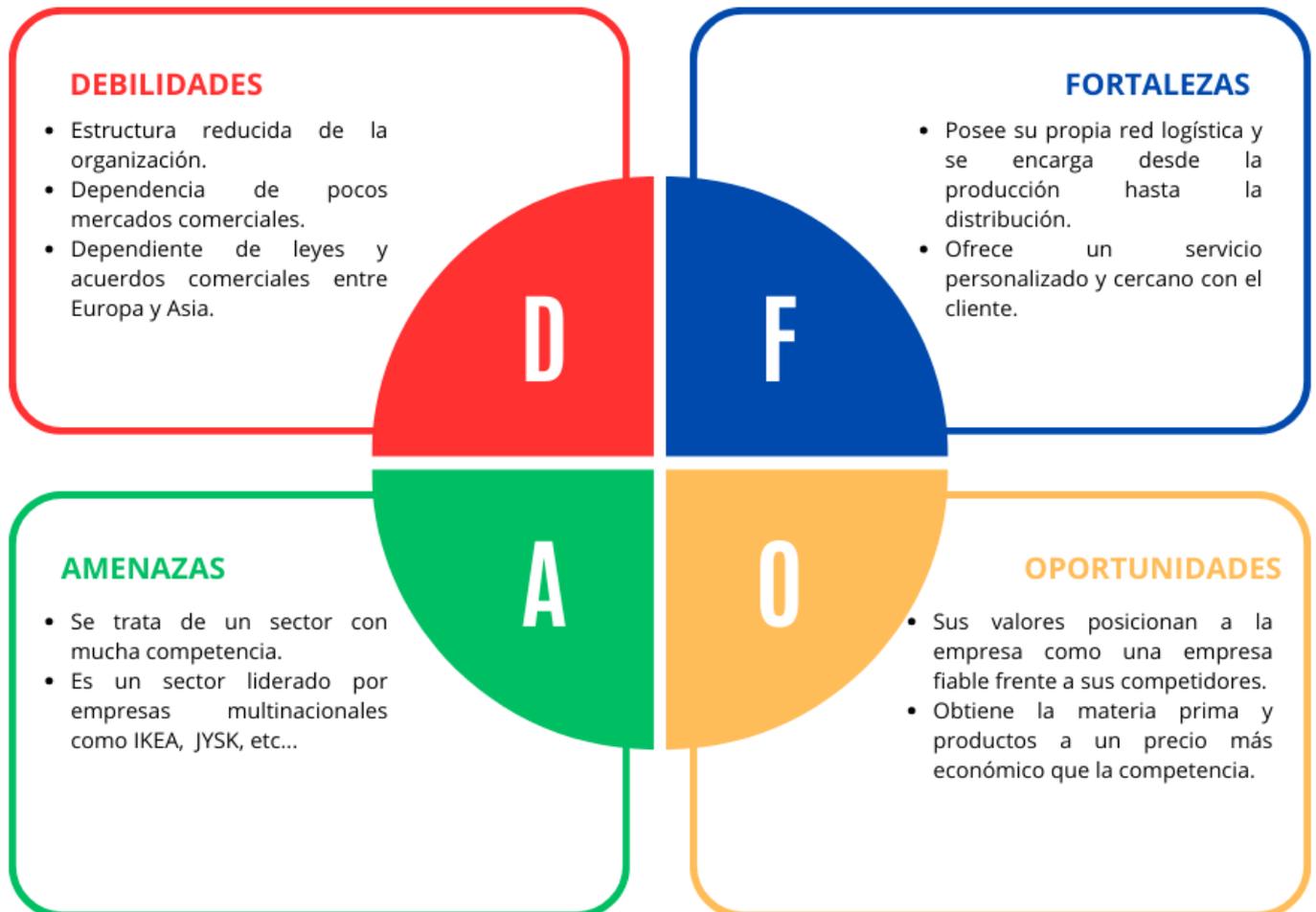
3.3 Análisis interno.

Anona Furniture cuenta con diversas fortalezas que le otorgan una posición competitiva relevante dentro de su sector. Entre ellas, destaca una sólida experiencia en comercio internacional, fruto de años de relación con proveedores y fabricantes en mercados asiáticos. Esta trayectoria le permite operar con fluidez en entornos complejos, gestionar eficientemente sus procesos de importación y mantener un buen control de la cadena de suministro.

Asimismo, dispone de una red logística consolidada, lo que le permite garantizar tiempos de entrega competitivos y una distribución eficaz en el mercado nacional. Esta capacidad logística, unida a un enfoque comercial cercano al cliente, permite a la empresa mantener relaciones estables y duraderas con sus principales cuentas, adaptándose con agilidad a sus necesidades.

Sin embargo, el análisis también revela algunas debilidades estructurales que podrían limitar su crecimiento a medio y largo plazo. Entre ellas, se identifica una alta dependencia de un número limitado de mercados de importación, lo cual expone a la empresa a riesgos geopolíticos, cambios arancelarios o problemas logísticos en origen. Además, presenta una escasa digitalización en su área comercial, lo que dificulta su posicionamiento online y limita su capacidad de captación de nuevos clientes a través de canales digitales.

3.4 Matriz DAFO.



4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

4.1 Estructura organizativa actual.

Anona opera actualmente con una estructura horizontal, donde la toma de decisiones se concentra en la dirección general. La estructura de la organización es reducida, con menos de diez personas en plantilla y con roles variables, ya que hay que cubrir diferentes trabajos dentro de la organización.

4.2 Organigrama. Relación entre los departamentos.

La estructura de la organización comprende unas diez personas, donde los puestos de trabajo son polivalentes y se dividen en tareas administrativas de la empresa y la mano de obra directa en almacén.

En el área de administración de la empresa, destacamos la dirección general de la empresa, ejercida por el propietario y responsable de la misma. Las decisiones y el trabajo diario recaen bajo la dirección de esta figura.

El departamento comercial lo ocupa una persona, encargada de las ventas con los clientes y de establecer nuevas relaciones para el beneficio de la empresa. Este departamento vela por el crecimiento de la empresa y la ampliación de su cartera de clientes.

El departamento de compras trabaja de la mano con el departamento comercial. Este se encarga de gestionar y llevar a cabo el pedido de los clientes, solicitado al departamento comercial, desde el centro de producción hasta la logística posterior.

El departamento administrativo abarca la atención al cliente, facturación, recepción y emisión de documentación (albaranes, packing list, facturas, etc...).

Por último, el trabajo en almacén, donde se prepara la mercancía para la distribución a los clientes. En el almacén se recepciona la mercancía y los operarios con maquinaria especializada, preparan la carga según el volumen de los pedidos y la distribución de los mismos a los clientes.

4.3 Ubicación laboral del alumno en prácticas.

El alumno durante el tiempo de prácticas laborales dentro de la empresa, ha desempeñado múltiples tareas en los diferentes departamentos de la organización, desde el aprendizaje en tareas en el departamento comercial, hasta la mano de obra directa en el almacén, movilizandando mercancías y preparando los pedidos.

El objetivo de realizar las prácticas en Anona Furniture S.L. es recolectar el máximo aprendizaje y experiencia obtenida en las diferentes tareas realizadas por el alumno en los distintos departamentos de la empresa. Es una gran oportunidad para el alumno el observar y aprender cómo funciona una empresa pequeña, con una plantilla reducida y con tareas repartidas, enfocada en la cercanía con el cliente y en la excelencia del servicio. De esta manera el alumno extraerá los aspectos positivos del sistema de trabajo para construir su camino profesional dentro del sector del transporte y la logística.

4.4 Políticas internas y clima laboral

La principal política interna de Anona Furniture es la calidad del servicio que se le da al cliente, siendo una de las razones por la que destaca entre otras empresas del sector.

Cómo ya ha sido mencionado, la empresa cuenta con una estructura reducida, la cual repercute positivamente en la calidad del servicio, ya que todos los empleados trabajan conjuntamente por el mismo objetivo, con un trato agradable y cercano.

Esto último nos enlaza con el clima laboral dentro de la empresa y el trabajo. La reducida plantilla hace que el trabajo sea más comunicativo, cercano y por consecuencia, efectivo.

5. DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Durante el periodo de prácticas en Anona Furniture S.L., el alumno ha desempeñado funciones vinculadas a distintas áreas del comercio internacional y la logística, lo que ha permitido una visión integral del funcionamiento de la empresa. A continuación, se detalla la definición del puesto desempeñado, estructurada en función de sus principales características y requisitos.

5.1 Objetivos del puesto:

El objetivo principal del puesto es brindar un apoyo en la gestión de operaciones de comercio internacional, contribuyendo al seguimiento de los procesos de importación, la coordinación logística, el control documental y la atención comercial, asegurando la eficiencia en la cadena de suministro y la satisfacción del cliente.

5.2 Descripción de tareas:

Las tareas realizadas han incluido la gestión y revisión de documentación de importación (facturas, packing lists, conocimientos de embarque), seguimiento de embarques desde origen hasta destino, contacto con proveedores y transitarios, colaboración en el control de stock, apoyo en tareas administrativas vinculadas a la logística y elaboración de informes básicos para la toma de decisiones. También se ha colaborado en acciones comerciales como la actualización de catálogos y el soporte en atención a clientes.

5.3 Relaciones:

El puesto ha requerido interacción directa con diversos departamentos de la empresa, especialmente logística, compras y administración. Además, se ha mantenido comunicación frecuente con agentes externos como transitarios, proveedores internacionales y, en menor medida, con clientes. Esta relación interdepartamental y externa ha fomentado el trabajo en equipo y la capacidad de adaptación a distintos entornos de trabajo.

5.4 Disponibilidad:

El horario de prácticas ha sido de jornada parcial en turno de mañana, con disponibilidad flexible en función de las necesidades de la empresa. Esta modalidad ha permitido una integración progresiva del alumno en las dinámicas internas de trabajo y una adaptación adecuada al entorno profesional.

En cuanto al trabajo fuera de la oficina, la dirección general y el departamento comercial de la empresa realiza visitas a los clientes para cerrar ventas, prospección de nuevos clientes e incluso viajes frecuentes a China para supervisar y gestionar el tráfico del mobiliario importado desde Asia.

5.5 Documentación:

El desarrollo del puesto ha implicado el manejo y control de documentación clave en los procesos de comercio internacional, como facturas comerciales, certificados de origen, conocimientos de embarque (BL), declaraciones aduaneras y reportes logísticos internos. El uso correcto y ordenado de esta documentación ha sido fundamental para el desarrollo eficiente de las operaciones.

5.6 Ambiente:

El ambiente de trabajo ha sido colaborativo y profesional, caracterizado por una comunicación fluida entre la reducida plantilla del equipo y una actitud de apoyo hacia el aprendizaje del alumno. La

estructura horizontal de la organización ha facilitado el acceso a diferentes áreas y la participación activa en procesos relevantes, generando una experiencia formativa completa y enriquecedora.

6. PLAN DE MARKETING

6.1 Análisis del mercado objetivo.

Anona Furniture S.L., se dedica a la comercialización mayorista y minorista de mobiliario, operando tanto a nivel nacional como internacional. Su mercado objetivo abarca principalmente a consumidores de entre 30 y 60 años que buscan muebles de calidad, funcionales y con diseño, así como a empresas del sector de la hostelería, de oficinas y del interiorismo que requieren soluciones estéticas y prácticas para sus espacios. Geográficamente, la empresa se beneficia de su localización en una zona industrial estratégica con tradición en el sector del mueble, lo que favorece el acceso a proveedores y redes logísticas.

El posicionamiento de Anona Furniture se basa en la calidad del producto, la variedad de diseños y un alto nivel de atención al cliente y servicio personalizado, respaldado por valoraciones positivas en plataformas de internet. En cuanto al entorno competitivo, se enfrenta tanto a empresas pequeñas o medianas como multinacionales reconocidas dentro del sector. Además, las tendencias actuales del sector señalan una creciente demanda de muebles sostenibles y personalizados, lo que representa una oportunidad para adaptar la oferta y ganar ventaja competitiva. A nivel internacional, la empresa tiene margen de crecimiento en otros mercados europeos, en países como Francia o Portugal, el norte de África y Oriente Medio, donde se incrementa el interés por mobiliario de calidad con diseño europeo.

6.2 Segmentación y posicionamiento.

Segmentación: Anona Furniture S.L. orienta su actividad mayoritariamente al mercado B2B (business to business), por lo que su enfoque comercial se dirige más a empresas que a consumidores finales. Dentro de este marco, la segmentación se estructura en base a dos criterios:

- 1. Por sector industrial:**
La empresa se dirige principalmente a fabricantes del sector del mueble y del descanso (colchones, canapés, tapizados, etc.), que demandan textiles técnicos de calidad y con características específicas. Estos sectores valoran la especialización y la fiabilidad en el suministro, ya que sus actividades productivas dependen en gran medida de la calidad y disponibilidad de las materias primas.
- 2. Por volumen de compra:**
Se distingue entre pequeños talleres y artesanos que requieren pedidos limitados y grandes empresas industriales con necesidades de compra más voluminosas. Esta segmentación permite a Anona Furniture adaptar su oferta comercial y sus condiciones de servicio como descuentos por volumen, plazos de entrega o atención personalizada a las necesidades específicas de cada cliente.

Posicionamiento en el mercado: Anona Furniture se posiciona como una marca importadora especializada en textiles técnicos dirigidos a profesionales del sector del mueble y el descanso, destacando por tres atributos clave:

- **Especialización técnica:** La empresa se centra en ofrecer tejidos con prestaciones específicas como ignífugos, antimanchas o de alta resistencia, diferenciándose de competidores generalistas o distribuidores de productos estándar.
- **Asesoramiento cercano y personalizado:** Una de las principales fortalezas de Anona es su capacidad para establecer relaciones cercanas y de confianza con sus clientes. Se ofrece un acompañamiento activo en la selección del tejido más adecuado para cada aplicación, considerando tanto criterios técnicos como estéticos y económicos.
- **Servicio rápido y eficiente:** Gracias a su red de proveedores internacionales consolidada y a una estructura logística ágil, Anona puede garantizar tiempos de respuesta rápidos y una gran adaptabilidad a los plazos de producción de sus clientes, lo que se traduce en una ventaja competitiva clara dentro de un sector donde la agilidad en el suministro es fundamental.

6.3 Estrategia de producto, precio, distribución y comunicación.

- **Producto:** Tejidos técnicos, acolchados, microfibras y textiles sostenibles.

- **Precio:** Anona Furniture posee una gran ventaja competitiva respecto a competidores, ofreciendo precios más asequibles gracias a la importación directa y la distribución propia por parte de la empresa. Esto aporta una imagen sólida y confiable de la empresa para nuevos clientes.
- **Distribución:** Se distingue por comerciar al mayor con otras empresas que requieren de mobiliario para oficinas o decoración, con entregas a fábrica y sistema logístico propio o subcontratado. También ofrece soluciones en menor volumen de venta, pero la demanda es menor.
- **Comunicación:** Se proponen estrategias de comunicación y de alcance a clientes potenciales como una fuerte presencia online con un catálogo digital, página web optimizada y con automatización de respuestas de búsqueda mediante inteligencia artificial, de manera que resulte más sencillo e interactivo para los visitantes en la web. Otra estrategia que a día de hoy ya es utilizada por la empresa para dar a conocer sus productos es la participación en ferias sectoriales nacionales e internacionales. Esto último promueve también las relaciones comerciales entre empresas del sector (B2B).

6.4 Plan de acción y presupuesto.

- Diseño de web optimizada con integración de inteligencia artificial (IA) y catálogo digital (2.000-5.000 €). Existen además empresas que ofrecen soluciones para páginas web y optimización de las mismas por mensualidades de entre 100-500 €, con el fin de hallar el rendimiento que la empresa demandante necesita en su negocio.
- Gestión de redes sociales y campañas (500 - 1.500 € mensuales). Este coste total variará en función de los resultados que se quieran conseguir con la campaña de marketing, el presupuesto que la empresa desee dedicar a la misma y las posibilidades de conseguir resultados con dicha campaña. Para ello, la empresa/persona que se contrate para realizar una campaña de marketing, es responsable de mejorar las publicaciones que realice la empresa, que éstas lleguen a más audiencia y que aumente la probabilidad de que los consumidores consigan entrar en la página web con el fin de adquirir productos o consultar información.
- Participación en ferias profesionales a nivel nacional e internacional (5.000 € aproximadamente). El coste total aproximado incluye la participación en sí, la movilización del mobiliario, el transporte, el stock que se desea poner en exhibición y otros costes asociados.
- Implementación de CRM (Customer Relationship Management) para clientes (3.000 € iniciales). Estas estrategias buscan impulsar las ventas de la empresa, mediante la optimización de las relaciones comerciales, el entender a sus clientes, aumentar la calidad del servicio y por ende la satisfacción del cliente.

7. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

7.1 Justificación de la internacionalización.

Es conveniente para Anona Furniture el expandir sus horizontes comerciales fuera de su nicho de mercado que es España, en países con similitudes legislativas y con políticas comerciales y arancelarias que no supongan un riesgo para la empresa.

La internacionalización permitiría diversificar mercados, fuentes de ingresos, reducir la dependencia del mercado nacional y aprovechar el interés creciente por productos técnicos de calidad europea. El crecimiento orgánico a través del canal internacional es coherente con el modelo de negocio actual de Anona Furniture.

7.2 Selección de mercados exteriores.

Tras estudiar el objetivo de la internacionalización por parte de la empresa y su actual funcionamiento, se propone investigar la posible internacionalización a países pertenecientes a la unión europea cómo Italia, Francia y Portugal por diferentes motivos:

- 1. Hábitos de consumo/ Cultura:** Italia, Francia y Portugal comparten el amor por la arquitectura, el diseño y la decoración con España, siendo los encargados de haber construido la estética europea en las edificaciones, decoraciones y vestimenta a lo largo de la historia. Este motivo es positivo para Anona Furniture para adentrarse en dichos mercados.
- 2. Facilidades logísticas:** La proximidad de estos países a España es reducida, con lo que establecerse en cualquiera de estos es una gran ventaja para distribuir y movilizar las mercancías de una sede/delegación a otra dentro del continente. Además, esto permite el reconocimiento de la empresa en nuevos mercados.
- 3. Políticas de comercio:** Al estar España y los tres países en cuestión dentro de la Unión Europea, no significa un riesgo para la empresa el establecerse en un nuevo país, ya que toda la política referente al sector del mobiliario y del comercio en general, están unificadas por la Unión Europea.

7.3 Estrategia de entrada.

- **Entrada indirecta:** Es una opción más segura y económica para las empresas el adentrarse en nuevos mercados mediante distribuidores o agentes comerciales locales. Para ello habrá que redactar un contrato que defina las responsabilidades de cada una de las partes, como el salario base y comisiones por volumen de ventas, la exclusividad del agente para trabajar únicamente con dicha empresa o que no pueda comerciar con productos que resulten ser una competencia para el producto de la empresa, entre otras cláusulas.
- **Entrada directa:** Se evaluará la demanda individual que cada uno de los países (Italia, Francia y Portugal) exige a Anona, si supone un beneficio mayor a largo plazo y con qué facilidad la empresa podría establecerse en dichos mercados . Si el resultado del ejercicio es positivo, se plantea la posibilidad de la apertura de oficinas comerciales o un almacén que sirva como sede logística y de distribución para la empresa.

7.4 Plan operativo de internacionalización.

La estructura del plan operativo de la internacionalización se divide en tres fases o etapas diferentes, que nos permitirán estudiar correctamente y obtener los resultados que se pretenden en esta expansión de la empresa en nuevos mercados.

- 1. Fase 1: Estudio del mercado de destino y relaciones comerciales. (1-3 meses).**
En esta fase el objetivo es estudiar y conocer al máximo las estrategias de entrada a dichos mercados y ser capaces de señalar el que presente más ventajas respecto al resto en términos de adaptabilidad, oportunidades de demanda, competencia y similitudes culturales y de consumo.

Una vez identificado el país más conveniente para la empresa, se buscará establecer relaciones comerciales como empresas del sector, distribuidores, nuevos proveedores, agentes comerciales y clientes potenciales, con el fin de asegurar una demanda futura en dicho país.

2. Fase 2: Pruebas de exportaciones y demanda del mercado. (4-6 meses).

Si la fase 1 ha sido superada correctamente y las previsiones del estudio concuerdan con los resultados obtenidos, se procederá a las pruebas piloto de exportación, donde se realizará una exportación de volumen limitado con el fin de evaluar la respuesta del mercado destino, en aspectos de la logística, la respuesta de demanda por parte de clientes, y la respuesta del producto en el mercado. Por otra parte, económicamente se evaluarán los costes asociados a esta exportación y compararlos a los costes que se originan en las operaciones comerciales en España, de manera que sea posible realizar ajustes en el proceso para reducir costes.

3. Fase 3: Participación en ferias internacionales y adaptación del producto al mercado. (6-12 meses).

Por último, si los resultados del plan operativo de la internacionalización son positivos, la empresa se intentará posicionar en el mercado, participando en ferias internacionales del sector para ampliar la red de contactos y aumentar la visibilidad de la empresa.

Por otra parte, se estudiarán las tendencias culturales y de consumo del mercado con el fin de adaptar el catálogo de productos a las exigencias de los clientes del nuevo mercado. Esto permitirá recibir una respuesta acogedora por parte de nuevos clientes y colaboradores comerciales.

8. REFLEXIÓN FINAL.

La realización de este Trabajo de Final de Ciclo ha supuesto una oportunidad única para aplicar de forma práctica todos los conocimientos adquiridos durante el Grado Superior en Comercio Internacional. A través del análisis de Anona Furniture S.L., he podido conocer en profundidad el funcionamiento real de una empresa en el sector del mobiliario, desde su estructura organizativa y operativa, hasta la complejidad de los procesos de importación, distribución y comercialización tanto a nivel nacional como internacional.

Durante mis prácticas he participado activamente en distintos departamentos, lo cual me ha permitido tener una visión global de la empresa y comprender la importancia del trabajo en equipo, la polivalencia y la eficiencia en una estructura reducida. Esta experiencia no solo ha reforzado mi vocación profesional dentro del ámbito del comercio y la logística internacional, sino que también me ha brindado herramientas reales y valiosas que podré aplicar en mi futuro profesional.

El desarrollo del plan estratégico, de marketing y de internacionalización para Anona me ha ayudado a identificar oportunidades de mejora y crecimiento para la empresa, así como a poner en práctica habilidades de análisis, planificación y toma de decisiones. Considero que este proyecto ha sido una experiencia enriquecedora y un paso esencial en mi formación, que me deja preparado para afrontar los desafíos del entorno laboral actual con una base sólida y una visión amplia del comercio global

9. BIBLIOGRAFÍA.

1. Fuentes de información primaria:

- Experiencia y observación personal del alumno durante el periodo de prácticas en Anona Furniture S.L. (2025).
- Instrucción y comunicación directa por parte del director general y empleados de Anona Furniture S.L. (2025).

2. Fuentes de información vía internet:

- Anona Furniture S.L. (s.f.). <https://www.anona.es/index.html>

A través de la página web de Anona Furniture S.L. fue posible obtener información de carácter fiscal y conocer su misión, visión y valores como empresa dentro del sector del comercio internacional y el transporte y la logística.

3. Fuentes de información secundaria:

- Google. (2025). *Reseñas de clientes sobre Anona Furniture S.L.* <https://www.google.com/maps>

La satisfacción y el servicio que se le da al cliente es uno de los pilares de Anona Furniture S.L., y mediante Google Maps, en el apartado de reseñas, se pudo conocer que en efecto y con un total de 20 reseñas positivas, Anona cuida al máximo el trato con sus clientes.

