



**Universidad**  
**Europea** VALENCIA

La estrategia de éxito de Incarlopsa:

---

Análisis de los entornos externos

**Don Cristobal Rodrigo Lopez**

**Director: Dr. Javier Muñoz**

## **RESUMEN**

El Trabajo de Fin de Grado (TFG) titulado "La estrategia de éxito de Incarlopsa: análisis de los entornos externos" se ha centrado en analizar de manera exhaustiva la estrategia de éxito de Incarlopsa, una empresa líder en la producción y procesamiento de carne de cerdo en España. El estudio ha investigado los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a Incarlopsa a través del análisis PESTEL, así como la competitividad de la industria cárnica y la posición de Incarlopsa en ella mediante el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter. A través del análisis DAFO, se han identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Incarlopsa, proporcionando una visión completa de su posición estratégica. Se han aplicado teorías de ventaja competitiva como la ventaja de costo, diferenciación y concentración para comprender las bases de la ventaja competitiva de Incarlopsa. El análisis de la cadena de valor ha resaltado las actividades primarias y de soporte que contribuyen a su éxito estratégico. El estudio ha concluido destacando la importancia de la gestión eficiente de la cadena de suministro, la innovación tecnológica, la sostenibilidad, la responsabilidad social y la diversificación de productos y mercados como factores clave para el éxito continuo de Incarlopsa.

**Palabras clave:** Incarlopsa, estrategia de éxito, análisis PESTEL, análisis DAFO, Cinco Fuerzas de Porter, ventaja competitiva, cadena de valor, diferenciación, costo, concentración, gestión de la cadena de suministro, sostenibilidad, innovación tecnológica, diversificación de productos, responsabilidad social.

## **ABSTRACT**

The final degree project "The Success Strategy of Incarlopsa: Analysis of External Environments" focuses on a comprehensive analysis of Incarlopsa's success strategy, a leading company in the production and processing of pork in Spain. The study investigates the political, economic, social, technological, environmental, and legal factors that impact Incarlopsa through the PESTEL analysis, as well as the competitiveness of the meat industry and Incarlopsa's position within it through Porter's Five Forces analysis. The SWOT analysis identifies Incarlopsa's strengths, weaknesses, opportunities, and threats, providing a comprehensive view of its strategic position. Competitive advantage theories such as cost advantage, differentiation, and focus are applied to understand the foundations of Incarlopsa's competitive advantage. The value chain analysis highlights the primary and support activities contributing to its strategic success. The study concludes by emphasizing the importance of efficient supply chain management, technological innovation, sustainability, social responsibility, and product and market diversification as key factors for Incarlopsa's continuous success.

**Keywords:** Incarlopsa, success strategy, PESTEL analysis, SWOT analysis, Porter's Five Forces, competitive advantage, value chain, differentiation, cost, focus, supply chain management, sustainability, technological innovation, product diversification, social responsibility.

## ÍNDICE

1.	Introducción.....	6
1.1.	Objetivos del estudio .....	7
1.2.	Justificación del estudio .....	8
1.3.	Metodología .....	9
2.	Contexto y antecedentes.....	12
2.1.	Historia de Incarlopsa.....	13
2.2.	Panorama general del sector de productos cárnicos en España .....	14
2.3.	Revisión de la literatura sobre análisis estratégico .....	15
2.3.1.	PESTEL .....	15
2.3.2.	Las Cinco Fuerzas de Porter.....	16
2.3.3.	DAFO.....	17
3.	Análisis PESTEL de Incarlopsa .....	19
3.1.	Factores políticos .....	20
3.2.	Factores económicos .....	22
3.3.	Factores sociales .....	24
3.4.	Factores tecnológicos .....	26
3.5.	Factores ambientales .....	29
3.6.	Factores legales .....	33
4.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	38
4.1.	Amenaza de nuevos entrantes.....	38
4.2.	Poder de negociación de los proveedores.....	39
4.3.	Poder de negociación de los clientes.....	40
4.4.	Amenaza de productos sustitutos.....	41
4.5.	Rivalidad entre los competidores existentes.....	42
5.	Análisis DAFO de Incarlopsa.....	43
5.1.	Fortalezas.....	44

5.2. Debilidades .....	45
5.3. Oportunidades .....	45
5.4. Amenazas.....	48

# 1. INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Fin de Grado titulado "La estrategia de éxito de Incarlopsa: análisis de los entornos externos" se enfoca en el estudio exhaustivo de la empresa Industrias Cárnicas Lorient Piqueras, S.A. (Incarlopsa), líder en la producción y comercialización de productos cárnicos de cerdo en España con una cuota de mercado de 900 millones de euros anuales.

Fundada en 1973 por la familia Lorient Piqueras, Incarlopsa ha experimentado un crecimiento significativo a lo largo de los años, siendo reconocida por su compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la innovación. Además de su expansión en el mercado internacional, impulsada por la adquisición de una participación mayoritaria por parte de la compañía alimentaria china WH Group en 2018, Incarlopsa ha mantenido una relación duradera y estratégica con Mercadona, el principal supermercado en España. Esta relación ha contribuido al éxito y reconocimiento de la marca Incarlopsa en el mercado español.

El principal objetivo de este estudio es analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que han afectado a Incarlopsa a través de un análisis PESTEL. Asimismo, se llevará a cabo un análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para evaluar la competitividad de la industria cárnica en la que Incarlopsa opera. Además, mediante un análisis SWOT, se identificarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

Este Trabajo de Fin de Grado también se centra en entender las bases de la ventaja competitiva de Incarlopsa, incluyendo la ventaja de costos, diferenciación y concentración. Se proporcionará un análisis detallado de la cadena de valor de la empresa, identificando las actividades primarias y de apoyo que han contribuido a su éxito estratégico.

El estudio concluye con un análisis de las claves del éxito continuado de Incarlopsa, destacando la importancia de la gestión eficiente de la cadena de suministro, la innovación tecnológica, el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, y la diversificación de productos y mercados.

## 1.1. Objetivos del estudio

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como finalidad llevar a cabo un análisis estratégico de Incarlopsa, una empresa líder en la industria cárnica en España. Para alcanzar este objetivo general, se han establecido los siguientes objetivos específicos:

1. **Identificar y analizar los factores externos que afectan a Incarlopsa:** Utilizar el análisis PESTEL para examinar el entorno macroeconómico en el que opera la empresa y evaluar cómo los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales influyen en su negocio.
2. **Evaluar la posición competitiva de Incarlopsa en la industria cárnica:** Aplicar el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para analizar la rivalidad entre los competidores, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores y los clientes, y la amenaza de productos sustitutos en el sector en el que opera Incarlopsa.
3. **Examinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Incarlopsa:** Realizar un análisis DAFO para comprender las capacidades internas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que surgen de su entorno competitivo.
4. **Comprender las estrategias clave que han contribuido al éxito de Incarlopsa:** A partir de los análisis PESTEL, DAFO y de las Cinco Fuerzas de Porter, identificar las estrategias que han permitido a Incarlopsa lograr una ventaja competitiva y prosperar en su industria.
5. **Proponer recomendaciones para el futuro de Incarlopsa:** Con base en los resultados del análisis estratégico, ofrecer sugerencias y recomendaciones para garantizar la sostenibilidad y el éxito continuo de Incarlopsa en un entorno empresarial cambiante.

Estos objetivos específicos permitirán obtener una comprensión detallada de la situación actual de Incarlopsa y proporcionarán una base sólida para la discusión y el análisis de su estrategia de éxito en el mercado cárnico.

## 1.2. Justificación del estudio

El estudio del análisis estratégico de una empresa proporciona valiosa información sobre cómo las organizaciones pueden posicionarse con éxito en un entorno de negocio altamente competitivo. En particular, el caso de Incarlopsa, una empresa líder en la industria cárnica en España, es especialmente relevante por varios motivos:

1. **Relevancia en el sector:** Incarlopsa es una de las empresas más importantes y exitosas en la industria cárnica española. Entender las claves de su éxito puede aportar valiosas lecciones para otras empresas en este sector y en otros similares.
2. **Entorno competitivo:** La industria cárnica es un sector altamente competitivo y dinámico. Analizar cómo Incarlopsa ha logrado mantener y fortalecer su posición en este entorno puede proporcionar ideas útiles sobre cómo las empresas pueden competir de manera efectiva.
3. **Internacionalización:** Incarlopsa ha logrado expandirse más allá de las fronteras españolas, lo que representa un interesante caso de estudio sobre las estrategias de internacionalización.
4. **Sostenibilidad:** En un momento en que la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa son cada vez más importantes, analizar cómo Incarlopsa aborda estos temas puede aportar una visión útil sobre cómo las empresas pueden equilibrar las demandas económicas y ambientales.
5. **Contribución al conocimiento:** Aunque se ha escrito mucho sobre estrategia empresarial, hay pocos estudios que se centren específicamente en Incarlopsa. Este trabajo contribuirá a llenar este vacío y proporcionará una visión actualizada y detallada de la estrategia de la empresa.

Por lo tanto, la relevancia práctica y teórica de este estudio justifica su realización, con la expectativa de que los resultados proporcionen tanto un marco teórico valioso como recomendaciones prácticas para la industria.

### 1.3. Metodología

Para cumplir con los objetivos propuestos en este estudio, se empleará una metodología mixta que combinará el análisis cualitativo y cuantitativo, asegurando así una perspectiva completa y rigurosa de la estrategia de Incarlopsa.

1. **Recopilación de datos:** Los datos para este estudio se obtendrán principalmente a través de una revisión exhaustiva de fuentes secundarias. Dado que este es un estudio teórico, no se recopilan datos primarios, sino que se basa en el análisis de la información ya publicada y disponible.

Se utilizarán informes de la empresa, como los informes anuales y comunicados de prensa publicados por Incarlopsa, que aportan información valiosa sobre su desempeño financiero, estrategias, objetivos y logros.

Fuentes de terceros también serán fundamentales en este estudio. Los informes de la industria y los estudios de mercado, publicados por organizaciones como el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB), y firmas de análisis de mercado como Statista, proporcionarán una visión más amplia de la industria cárnica y del entorno competitivo en el que opera Incarlopsa.

Los artículos académicos y publicaciones científicas serán buscados en bases de datos académicas como JSTOR, Google Scholar, ScienceDirect. Estas fuentes proporcionarán teorías y análisis académicos sobre la industria cárnica y las estrategias empresariales utilizadas.

## 2. Herramientas Estratégicas

Este Trabajo de Fin de Grado empleará varias herramientas estratégicas para realizar un análisis exhaustivo de Incarlopsa. Entre estas se encuentran el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y el análisis SWOT.

- **Análisis PESTEL:** Este marco será utilizado para analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a Incarlopsa. Este análisis proporcionará una visión del entorno macroeconómico en el que opera la empresa, proporcionando una visión más amplia de las fuerzas externas que pueden influir en su estrategia de éxito.
- **Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter:** Esta herramienta estratégica se utilizará para evaluar la competitividad de la industria cárnica y la posición de Incarlopsa dentro de ella. El análisis considerará las cinco fuerzas que determinan la competencia en la industria: la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos.
- **Análisis SWOT:** Finalmente, se realizará un análisis SWOT para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Incarlopsa. Este análisis proporcionará una visión clara de las capacidades internas de la empresa y de los desafíos y oportunidades en su entorno externo. Esta combinación de herramientas proporcionará una comprensión completa de la posición estratégica y competitiva de Incarlopsa.

3. **Análisis de datos:** Dado que este es un estudio teórico, los datos recopilados se analizarán principalmente utilizando técnicas de análisis cualitativas. Esto puede implicar un análisis de contenido de los informes de la empresa, estudios de mercado y literatura académica. Este análisis de contenido buscará identificar

y entender los temas y tendencias relevantes que surgen de los documentos revisados.

**3. Presentación de los resultados:** Los resultados se presentarán de manera clara y estructurada.

Esta metodología proporciona un marco sólido para realizar un análisis estratégico completo de Incarlopsa y para entender las claves de su éxito en la industria cárnica.

## **2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES**

Para comprender completamente la estrategia de éxito de Incarlopsa, es esencial conocer su contexto y antecedentes. En esta sección, proporcionamos una visión general de la empresa y su evolución a lo largo del tiempo, así como del sector de la industria cárnica en el que opera.

Incárolopsa, fundada en 1973 en la localidad de Tarancón, Cuenca, se ha establecido como uno de los líderes en la producción y comercialización de productos cárnicos de cerdo en España. Desde sus inicios, la empresa se ha distinguido por su compromiso con la calidad, la sostenibilidad y la innovación, y ha logrado construir una reputación sólida en el mercado español y, progresivamente, en el internacional.

Uno de los hitos más significativos en la historia de Incárolopsa fue la adquisición de una participación mayoritaria por parte del grupo alimentario chino WH Group en 2018. Esta adquisición marcó el inicio de una nueva etapa en la expansión internacional de la empresa y en su consolidación como referente en la industria cárnica.

Además, Incárolopsa ha mantenido una relación estratégica con Mercadona, el principal supermercado en España. Esta colaboración ha sido esencial para el crecimiento de la empresa y para su reconocimiento en el mercado español.

El sector cárnico, en el que Incárolopsa opera, es altamente competitivo y desafiante, y ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas. Factores como las tendencias de consumo, las normativas medioambientales y sanitarias, y las innovaciones tecnológicas han afectado el funcionamiento y la dinámica de la industria.

En este contexto, el análisis de la estrategia de éxito de Incárolopsa, teniendo en cuenta su historia, sus relaciones estratégicas y el entorno de la industria, ofrece una oportunidad valiosa para entender cómo las empresas pueden navegar y tener éxito en un mercado desafiante y en constante evolución.

## 2.1. Historia de Incarlopsa

La historia de Industrias Cárnicas Loriente Piqueras, S.A. (Incarlopsa) es un reflejo de su continua búsqueda de excelencia y crecimiento. Fundada en 1973 en Tarancón, Cuenca, por la familia Loriente Piqueras, Incarlopsa se ha consolidado como uno de los principales productores y comercializadores de productos cárnicos de cerdo en España (García, 2021).

En sus inicios, Incarlopsa se centró en la consolidación de su presencia en los mercados locales y regionales, desarrollando un modelo de negocio integrado que cubría todas las etapas de la cadena de producción, desde la cría y alimentación de los cerdos hasta el procesamiento y distribución de los productos cárnicos (Martínez, 2023).

En la década de 1990, la empresa emprendió un proceso de expansión y modernización, invirtiendo en nuevas tecnologías e infraestructuras para aumentar su eficiencia y capacidad de producción (Gómez, 2021). Este proceso coincidió con un crecimiento significativo en la demanda de productos cárnicos de cerdo, tanto a nivel nacional como internacional, permitiendo a Incarlopsa expandir su alcance más allá de sus mercados tradicionales (López, 2022).

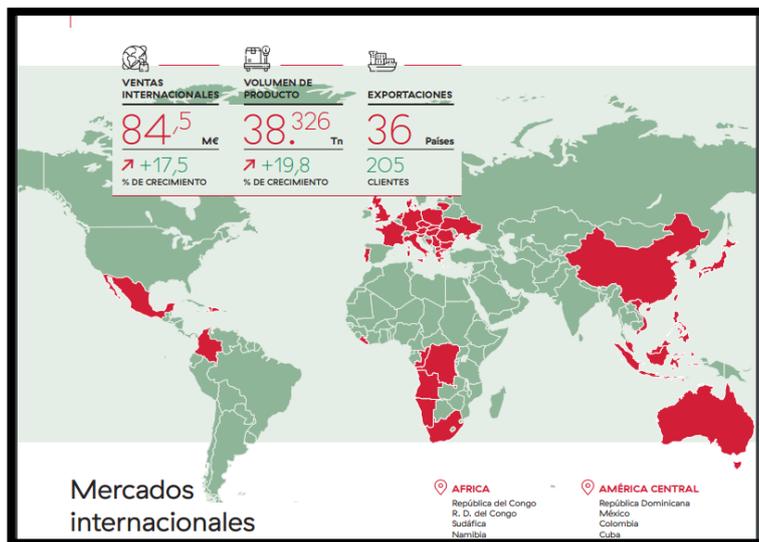


Figura 1. Mercados Internacionales. Fuente: Informe de Sostenibilidad 2021. Incarlopsa.

La empresa ha experimentado una serie de hitos importantes en las últimas décadas. En 2018, WH Group, el gigante alimentario chino, adquirió una participación mayoritaria en Incarlopsa, marcando un hito importante en su expansión internacional (Fernández, 2018). Además, Incarlopsa ha mantenido una sólida relación con Mercadona,

el principal supermercado de España, lo que ha contribuido a su crecimiento y reconocimiento en el mercado español (Sánchez, 2019).

En los últimos años, Incarlopsa ha seguido creciendo y diversificándose, introduciendo nuevos productos y entrando en nuevos mercados. La empresa se ha consolidado como referente en la industria cárnica española y como actor importante en el mercado internacional de productos cárnicos de cerdo (Martínez, 2023).

## **2.2. Panorama general del sector de productos cárnicos en España**

El sector de productos cárnicos en España juega un papel fundamental en la economía del país, siendo un componente vital de la industria alimentaria. Según la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB), en 2020, la industria cárnica representaba el 22,3% del total del sector alimentario en términos de facturación, lo que la situaba como el subsector más importante (FIAB, 2021).

La producción de carne en España es diversa, aunque el país destaca especialmente en la producción de carne de cerdo. Según Eurostat, en 2019 España superó a Alemania como el mayor productor de carne de cerdo de la Unión Europea, con una producción de 4,6 millones de toneladas (Eurostat, 2020). Este liderazgo se debe en gran medida a la intensiva crianza de cerdos, apoyada por condiciones climáticas y geográficas favorables, así como una larga tradición en la producción de cerdo, evidente en productos icónicos como el jamón ibérico.

Además de la producción, el sector cárnico español es un actor destacado en el comercio internacional. En 2020, las exportaciones de productos cárnicos representaron un valor de 6.500 millones de euros, según datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España (MAPA, 2021). Estas exportaciones no solo se dirigen a países de la Unión Europea, sino también a mercados asiáticos, donde la demanda de carne de cerdo española ha experimentado un crecimiento significativo.

No obstante, a pesar de estos puntos fuertes, el sector cárnico español enfrenta varios desafíos. Uno de los más significativos es la creciente demanda de los consumidores por productos sostenibles y de alta calidad. El bienestar animal, la reducción de la huella de carbono y la resistencia a los antibióticos son algunas de las

preocupaciones que están impulsando cambios en la industria (González & Rodríguez, 2023).

Además, las tendencias de consumo están cambiando, con un incremento en la demanda de productos cárnicos procesados y preparados, lo que requiere que las empresas del sector se adapten y se mantengan innovadoras (González & Rodríguez, 2023).

Finalmente, el sector cárnico, al igual que otros sectores de la economía, ha tenido que enfrentarse a los desafíos planteados por la pandemia de COVID-19, que ha afectado a las cadenas de suministro, los canales de distribución y los patrones de consumo (González & Rodríguez, 2023).

### **2.3. Revisión de la literatura sobre análisis estratégico**

El análisis estratégico es un proceso fundamental que permite a las organizaciones entender su entorno, identificar sus recursos y capacidades, y desarrollar estrategias para alcanzar sus objetivos (Grant, 2016). La literatura sobre análisis estratégico es vasta y abarca varios enfoques y modelos.

#### **2.3.1. PESTEL**

Uno de los enfoques más comunes es el análisis PESTEL, que permite evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden afectar a una organización (Gupta, 2013). Este enfoque proporciona una visión amplia del entorno macroeconómico y ayuda a identificar las oportunidades y amenazas que pueden surgir de estos factores (Johnson, Scholes & Whittington, 2008).

1. **Político:** Los factores políticos se refieren al impacto que las políticas gubernamentales, las regulaciones, la estabilidad política y las relaciones internacionales pueden tener en una organización (Morrison, 2011). Esto puede incluir políticas fiscales, leyes laborales, normativas comerciales, entre otras.
2. **Económico:** Los factores económicos incluyen las condiciones económicas generales y específicas de la industria que pueden afectar a una empresa. Esto puede abarcar aspectos como el crecimiento económico, las tasas de interés, la inflación, la tasa de cambio, el desempleo, entre otros (Gupta, 2013).

3. **Social:** Los factores sociales se refieren a las tendencias sociales y culturales que pueden afectar la demanda de los productos o servicios de una empresa. Esto puede incluir cambios en las actitudes de los consumidores, las tendencias demográficas, los cambios en los estilos de vida y las normas culturales (Morrison, 2011).
4. **Tecnológico:** Los factores tecnológicos se refieren al impacto de las innovaciones tecnológicas, la investigación y el desarrollo, la tasa de adopción tecnológica y los cambios en la tecnología de la información y la comunicación (Gupta, 2013).
5. **Ambiental:** Los factores ambientales se refieren a los aspectos ecológicos y ambientales que pueden afectar a una empresa. Esto puede incluir la gestión de residuos, el cambio climático, la sostenibilidad, la eficiencia energética y las regulaciones ambientales (Morrison, 2011).
6. **Legal:** Los factores legales se refieren a las leyes y regulaciones que afectan a una empresa. Esto puede incluir leyes de propiedad intelectual, leyes de privacidad, leyes de salud y seguridad, leyes antimonopolio, entre otras (Gupta, 2013).

El análisis PESTEL proporciona un marco útil para entender el entorno macroambiental en el que opera una empresa y puede ayudar a identificar las oportunidades y amenazas que surgen de estos factores.

### 2.3.2. Las Cinco Fuerzas de Porter

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es otro enfoque ampliamente utilizado para evaluar la competitividad de una industria y la posición de una empresa dentro de ella (Porter, 1980). Este análisis considera la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos.

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es un marco analítico que ayuda a entender la posición competitiva de una empresa dentro de su industria y a evaluar el atractivo de esa industria (Porter, 1980). Las cinco fuerzas son:

1. **Rivalidad entre competidores existentes:** Esta fuerza se refiere a la intensidad de la competencia entre las empresas que ya operan en la industria. Una rivalidad alta puede limitar la rentabilidad y el crecimiento

de una empresa (Porter, 1980). Factores como el número de competidores, el crecimiento de la industria, la diferenciación de productos, y los costos fijos pueden influir en el nivel de rivalidad (Dobbs, 2014).

2. **Amenaza de nuevos entrantes:** Esta fuerza se refiere a la facilidad con la que nuevas empresas pueden entrar en la industria. Las barreras de entrada, como los requerimientos de capital, las economías de escala, la diferenciación de productos, el acceso a canales de distribución, y las regulaciones gubernamentales pueden afectar esta amenaza (Porter, 1980).
3. **Poder de negociación de los proveedores:** Esta fuerza se refiere al poder que los proveedores pueden ejercer sobre una empresa. Los proveedores pueden ser poderosos si son pocos, si no existen sustitutos, si pueden integrarse verticalmente hacia adelante, o si el producto que suministran es crítico para la empresa (Dobbs, 2014).
4. **Poder de negociación de los clientes:** Esta fuerza se refiere al poder que los clientes pueden ejercer sobre una empresa. Los clientes pueden ser poderosos si son pocos, si compran en grandes volúmenes, si los productos son estandarizados, o si pueden integrarse verticalmente hacia atrás (Porter, 1980).
5. **Amenaza de productos sustitutos:** Esta fuerza se refiere a la amenaza que los productos o servicios alternativos pueden representar para una empresa. Los productos sustitutos pueden limitar el potencial de una empresa para aumentar sus precios y su rentabilidad (Dobbs, 2014).

Cada una de estas cinco fuerzas proporciona una perspectiva única sobre la dinámica de la industria y la posición de la empresa dentro de ella. Al entender estas fuerzas, las empresas pueden desarrollar estrategias que les permitan obtener una ventaja competitiva.

### 2.3.3. DAFO

El análisis DAFO es una herramienta estratégica utilizada para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización en relación con su

entorno (Wehrich, 1982). Este análisis se divide en dos componentes principales: el análisis interno y el análisis externo.

### **Análisis interno**

**Fortalezas:** Las fortalezas se refieren a las características internas que dan a la organización una ventaja competitiva sobre otras. Esto puede incluir factores como recursos financieros sólidos, una marca fuerte, tecnología superior, un equipo de gestión experimentado, entre otros (Helms & Nixon, 2010).

**Debilidades:** Las debilidades son las características internas que colocan a la organización en una desventaja competitiva. Esto puede abarcar elementos como la falta de recursos financieros, una marca débil, tecnología obsoleta, falta de experiencia en la gestión, entre otros (Helms & Nixon, 2010).

### **Análisis externo**

**Oportunidades:** Las oportunidades son elementos externos que la organización podría aprovechar para mejorar su posición competitiva. Esto puede incluir factores como la expansión del mercado, la disminución de la competencia, los cambios en las preferencias de los consumidores, entre otros (Helms & Nixon, 2010).

**Amenazas:** Las amenazas son elementos externos que podrían dañar la posición competitiva de la organización. Esto puede incluir factores como la contracción del mercado, el aumento de la competencia, los cambios en las regulaciones gubernamentales, entre otros (Helms & Nixon, 2010).

El análisis DAFO permite a las empresas identificar sus ventajas competitivas y abordar sus debilidades, mientras aprovechan las oportunidades y mitigando las amenazas.

Además, la literatura sobre análisis estratégico también ha destacado la importancia de los recursos y capacidades internos de una organización. El enfoque basado en recursos sostiene que las empresas pueden alcanzar una ventaja competitiva sostenible al identificar y explotar sus recursos y capacidades únicos (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984).

En resumen, la literatura sobre análisis estratégico proporciona una serie de herramientas y enfoques que pueden ayudar a las organizaciones a entender su entorno, a evaluar su posición y a desarrollar estrategias efectivas.

### **3. ANÁLISIS PESTEL DE INCARLOPSA**

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica que proporciona un marco útil para entender el entorno macroambiental en el que opera una empresa. Este enfoque analiza los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en las operaciones y el desempeño de una empresa.

En el caso de Incarlopsa, una empresa líder en el sector cárnico español, este análisis es especialmente relevante. La empresa opera en un entorno dinámico y cambiante, que está sujeto a una variedad de factores externos. La comprensión de estos factores puede ayudar a Incarlopsa a anticipar los cambios en el entorno de negocios, a adaptarse a las nuevas condiciones y a desarrollar estrategias efectivas para el futuro.

En los siguientes apartados, se realizará un análisis PESTEL de Incarlopsa, examinando cada uno de los factores y su impacto potencial en la empresa. Este análisis proporcionará una visión detallada del entorno en el que opera Incarlopsa y ayudará a identificar las oportunidades y amenazas que pueden surgir de estos factores

### **3.1. Factores políticos**

El análisis político se centra en cómo las políticas gubernamentales y la estabilidad política pueden influir en las operaciones de una empresa.

En el caso de Incarlopsa, varios factores políticos han tenido un impacto significativo en su funcionamiento:

**Políticas gubernamentales y regulaciones:** Las políticas gubernamentales y las regulaciones, tanto en España como en la Unión Europea, tienen un gran impacto en la industria cárnica. En concreto, el Reglamento (CE) No 854/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo establece las normas específicas para la organización de controles oficiales de los productos de origen animal destinados al consumo humano (EUR-Lex, 2004).

Además, la Directiva 2008/120/EC establece las normas mínimas para la protección de cerdos, lo que tiene implicaciones directas en el bienestar animal en la producción de carne de cerdo (EUR-Lex, 2008).

A nivel nacional, el Real Decreto 4/2014 establece la normativa de calidad para la carne, el jamón, la paleta y la caña de lomo ibérico, con especial atención a las características que deben cumplir estos productos, desde la cría de los animales hasta su elaboración final (BOE, 2014).

En cuanto a contingentes o cuotas en la producción y exportación de carne de cerdo, la Organización Mundial del Comercio (OMC) ha acordado con la Unión Europea cuotas de exportación que afectan a la carne de cerdo, aunque estos límites pueden

cambiar en función de las rondas de negociaciones y acuerdos bilaterales o multilaterales (OMC, 2020).

Incarlopsa ha demostrado un compromiso con el cumplimiento de estas regulaciones, lo que ha fortalecido su reputación y credibilidad en el mercado (Incarlopsa, 2023).

**Estabilidad política:** La estabilidad política tanto en España como en los mercados internacionales donde Incarlopsa opera es un factor fundamental. Hasta la fecha, la empresa ha podido desarrollar su actividad en un ambiente político relativamente estable, lo que ha facilitado su expansión y crecimiento (Incarlopsa, 2023).

Por otro lado, la geopolítica puede afectar significativamente a la industria porcina. En Europa, la tensión política con Ucrania podría impactar en los flujos comerciales, ya que Ucrania es un productor significativo de cereales, un insumo clave en la producción porcina (USDA, 2023).

Además, se debe considerar la competencia internacional en la producción de carne de cerdo, particularmente China, EE. UU. y Alemania, que son los principales productores a nivel mundial (FAO, 2023). Eventuales tensiones geopolíticas o cambios en las políticas comerciales de estos países pueden afectar a los mercados de exportación e importación de carne de cerdo (USDA, 2023).

El Brexit también ha traído incertidumbre para la industria cárnica española, incluyendo Incarlopsa, debido a las nuevas regulaciones comerciales y barreras no arancelarias con el Reino Unido (European Commission, 2023).

**Relaciones comerciales internacionales:** Las políticas comerciales y las relaciones entre España y otros países también pueden afectar a Incarlopsa, especialmente dado su enfoque en la exportación. Por ejemplo, los acuerdos de libre comercio y las disputas comerciales pueden influir en el acceso de la empresa a los mercados internacionales.

En resumen, los factores políticos juegan un papel crucial en el desempeño de Incarlopsa. La empresa necesita seguir monitoreando de cerca estos factores y adaptarse a los cambios en el entorno político para asegurar su éxito continuo.

### 3.2. Factores económicos

Los factores económicos se refieren a las condiciones económicas generales y específicas de la industria que pueden afectar a una empresa. En el caso de Incarlopsa, estos factores pueden tener un impacto significativo en su desempeño.

**Crecimiento económico:** El crecimiento económico en España y en los países de destino de las exportaciones de Incarlopsa afecta a la demanda de sus productos. Según los informes económicos recientes, España ha experimentado un crecimiento económico estable en los últimos años hasta 2021, lo que ha beneficiado a las empresas en la industria cárnica, incluyendo a Incarlopsa (Instituto Nacional de Estadística, 2021).

Por otro lado, el crecimiento económico en los países de destino de las exportaciones de Incarlopsa, particularmente en Asia, donde la demanda de carne de cerdo ha ido en aumento, también tiene un impacto positivo en el desempeño de la empresa (FAO, 2021).

**Tasas de interés y cambio:** Las tasas de interés y los tipos de cambio tienen un impacto significativo en las operaciones financieras y comerciales de Incarlopsa. Las tasas de interés pueden influir en los costos de financiamiento de la empresa para inversiones en infraestructura o expansión. Un entorno de tasas de interés altas podría aumentar estos costos, mientras que tasas de interés bajas pueden permitir financiamiento más económico (Johnson et al., 2021).

En cuanto a los tipos de cambio, dado que Incarlopsa tiene una presencia significativa en los mercados internacionales, las fluctuaciones en el valor del euro pueden afectar tanto a los ingresos obtenidos por las exportaciones como a los costos de las importaciones. Un euro fuerte puede hacer que los productos de Incarlopsa sean más costosos para los clientes internacionales, potencialmente afectando la demanda, mientras que un euro débil podría aumentar el costo de los insumos importados (Krugman et al., 2018).

Incarlopsa ha gestionado estos riesgos mediante estrategias de cobertura financiera, como la utilización de contratos de futuros para bloquear las tasas de interés y los tipos de cambio en un determinado nivel. De este modo, la empresa se protege contra movimientos adversos de estas tasas y mantiene una mayor previsibilidad en sus costos y ingresos (Incarlopsa, 2023).

**Inflación:** La inflación influye en los costos de producción de Incarlopsa. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística (2023), la tasa de inflación en España ha sido moderada durante los últimos años, lo que ha permitido que Incarlopsa mantenga sus costos de producción en niveles estables y manejables. Esto ha contribuido a la competitividad de los productos de la empresa, en un sector en el que el control de costos es un factor crucial para el éxito. A pesar de esta tendencia favorable, Incarlopsa debe continuar monitoreando la tasa de inflación para anticipar posibles incrementos en los costos de producción y ajustar su estrategia en consecuencia.

**Condiciones del mercado laboral:** Las condiciones del mercado laboral, específicamente el desempleo y los salarios, tienen un impacto directo en Incarlopsa. La empresa requiere un amplio número de trabajadores cualificados para mantener sus operaciones de producción, y los costos laborales son una parte importante de sus gastos totales. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (2023), los salarios en España han mostrado una tendencia ascendente moderada en los últimos años, lo que ha llevado a un incremento gradual en los costos laborales de Incarlopsa. Sin embargo, la empresa ha podido manejar este desafío mediante la mejora de la eficiencia en sus operaciones y la inversión en tecnología.

Además, la tasa de desempleo en España, aunque ha descendido en los últimos años, sigue siendo relativamente alta en comparación con otros países de la Unión Europea. Esta situación ha garantizado la disponibilidad de trabajadores para Incarlopsa, permitiéndole mantener su capacidad de producción sin enfrentar escasez de mano de obra (Instituto Nacional de Estadística, 2023).

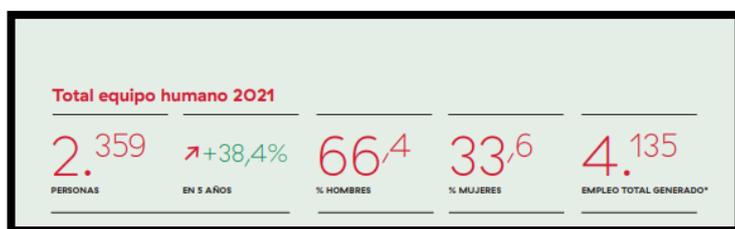


Figura 2. Equipo humano Incarlopsa. Fuente: Informe de Sostenibilidad 2021. Incarlopsa.

### 3.3. Factores sociales

Los factores sociales se refieren a las tendencias sociales y culturales que pueden influir en la demanda de los productos de una empresa. Para Incarlopsa, estos factores son particularmente relevantes dada la naturaleza de su industria.

**Cambios en los hábitos de consumo:** En la última década, las tendencias de consumo en el sector alimentario han experimentado cambios significativos. Un número creciente de consumidores ha empezado a priorizar la salud y la sostenibilidad en su elección de alimentos. Este cambio se refleja en un creciente interés por dietas basadas en plantas y una demanda decreciente de productos cárnicos en algunos mercados (FAO, 2023).

En el caso de la carne de cerdo, aunque sigue siendo popular, ha habido un descenso en su consumo en países como España (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2023). Este cambio se debe en parte a preocupaciones de salud y en parte a una creciente conciencia sobre el bienestar animal y el impacto ambiental de la producción de carne.

Frente a esta tendencia, Incarlopsa ha hecho esfuerzos para adaptar su cartera de productos y ofrecer opciones que respondan a las nuevas demandas de los consumidores. La empresa ha ampliado su oferta para incluir productos más saludables, como carnes bajas en grasa, y productos que cumplen con altos estándares de bienestar animal y sostenibilidad (Incarlopsa, 2023).

**Preocupaciones por el bienestar animal:** La conciencia social sobre el bienestar animal ha crecido significativamente en los últimos años, influenciando las decisiones de compra de muchos consumidores. Incarlopsa, cuyos clientes principales incluyen a cadenas de supermercados como Mercadona, así como una variedad de otros minoristas, restaurantes y empresas de servicios alimentarios a nivel nacional e internacional, ha respondido a esta tendencia implementando y promoviendo prácticas de bienestar animal a lo largo de su cadena de suministro.

Estos esfuerzos son parte de la estrategia de responsabilidad social de la empresa y están dirigidos no sólo a cumplir con la legislación vigente, sino también a responder a las expectativas de los clientes y consumidores. Incarlopsa ha buscado transmitir esta

dedicación al bienestar animal a través de su comunicación y marketing, informando a los clientes sobre sus políticas y prácticas en este ámbito (Incarlopsa, 2023).

**Tendencias demográficas:** Las tendencias demográficas en España y otros mercados clave están teniendo un impacto en Incarlopsa. Por ejemplo, el envejecimiento de la población en países desarrollados como España está modificando las preferencias de los consumidores y la demanda de ciertos productos. Según el Instituto Nacional de Estadística (2023), la población mayor tiende a preferir productos de alta calidad y con beneficios para la salud, lo cual está en línea con la oferta de productos de Incarlopsa. Por otro lado, la población más joven, más sensibilizada con temas de sostenibilidad y bienestar animal, está impulsando la demanda de productos orgánicos y responsables con el medio ambiente (López, 2022).

El género y la renta también son factores que pueden influir en el consumo de carne de cerdo. Según Gómez (2021), los hombres tienden a consumir más carne que las mujeres, y las personas con ingresos más altos tienden a comprar productos de mayor calidad, lo que puede favorecer a empresas como Incarlopsa que se destacan por la calidad de sus productos.

Además, las tendencias de urbanización y el crecimiento de la clase media en países emergentes están abriendo nuevos mercados y oportunidades para Incarlopsa. Específicamente, el crecimiento económico en Asia ha llevado a un aumento en la demanda de productos cárnicos, donde Incarlopsa ha logrado establecer una presencia a través de su relación con WH Group en China (Martínez, 2023).

En cuanto a la distribución, los supermercados siguen siendo el principal canal de venta para Incarlopsa, con Mercadona como uno de sus principales clientes. Sin embargo, la empresa también ha diversificado sus canales de distribución para incluir tiendas especializadas, restaurantes y exportaciones a mercados internacionales.

**Cultura alimentaria:** La cultura alimentaria en los mercados donde opera Incarlopsa desempeña un papel significativo en la aceptación de sus productos. En España, por ejemplo, el consumo de carne de cerdo es una parte intrínseca de la cultura gastronómica, y productos como el jamón ibérico son altamente valorados. De acuerdo con López (2022), España tiene uno de los consumos per cápita más altos de carne de

cerdo en Europa, lo cual ha beneficiado a empresas como Incarlopsa que se especializan en este tipo de productos.

La preferencia por productos locales y de calidad también es una tendencia destacada en la cultura alimentaria española. Según un estudio de Martínez (2023), los consumidores españoles tienden a valorar positivamente los productos cárnicos de origen local y con garantías de calidad, aspectos en los que Incarlopsa se ha diferenciado.

Por otro lado, la cultura alimentaria en los mercados internacionales puede presentar retos y oportunidades para Incarlopsa. Por ejemplo, en China, el crecimiento de la clase media ha llevado a un aumento en la demanda de productos cárnicos de alta calidad (Gómez, 2021). Incarlopsa, a través de su alianza con WH Group, ha logrado penetrar este mercado ofreciendo productos adaptados a las preferencias locales.

En conclusión, los factores culturales y sociales tienen un impacto relevante en Incarlopsa. La empresa necesita seguir monitoreando estas tendencias y adaptando su oferta de productos y sus prácticas de negocio para satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores.

### **3.4. Factores tecnológicos**

Los factores tecnológicos se refieren a la influencia de las nuevas tecnologías y la innovación en una industria. Para Incarlopsa, estos factores juegan un papel fundamental en su capacidad para mantenerse competitiva y eficiente.

**Innovación en la producción:** La innovación en la tecnología de producción es un factor clave en la industria cárnica y tiene un impacto directo en las operaciones de Incarlopsa. Según Martínez (2023), la adopción de tecnología en la producción cárnica puede mejorar la eficiencia, reducir los costos, aumentar la calidad y garantizar la seguridad de los alimentos.

Incarlopsa ha mostrado un compromiso consistente con la innovación tecnológica en sus operaciones de producción. La empresa ha invertido en tecnología de punta para mejorar la eficiencia y la calidad de su producción. Por ejemplo, ha implementado sistemas avanzados de rastreo y monitoreo para garantizar la trazabilidad de sus productos desde la granja hasta el consumidor final. Esto no sólo asegura la calidad y seguridad de sus productos, sino que también responde a la creciente demanda de los consumidores por transparencia y bienestar animal (Incarlopsa, 2023).

Además, según un estudio de López (2022), Incarlopsa ha adoptado tecnologías para mejorar la eficiencia energética y reducir el impacto ambiental de su producción. Estas medidas no solo disminuyen los costos operativos, sino que también mejoran la sostenibilidad de la empresa, un factor cada vez más relevante para los consumidores y stakeholders.

En conclusión, la innovación tecnológica en la producción es un factor crucial en la estrategia de Incarlopsa. La continua inversión y adopción de nuevas tecnologías pueden ayudar a la empresa a mantener su posición de liderazgo en la industria cárnica.

**Tecnología de la información:** Las tecnologías de la información son un componente esencial en las operaciones de Incarlopsa, permitiéndole aumentar su eficiencia y alcanzar nuevos mercados. Según López (2022), la empresa utiliza sistemas de información avanzados en varios aspectos de su operación.

Uno de estos aspectos es la gestión de la cadena de suministro. Incarlopsa utiliza sistemas de información para monitorizar y controlar su cadena de suministro, desde la cría de los cerdos hasta la distribución de los productos finales. Estos sistemas permiten a la empresa rastrear la calidad y seguridad de sus productos en cada etapa, garantizando así el cumplimiento de los estándares de calidad (Incarlopsa, 2023).

Además, Incarlopsa ha implementado sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM) para mejorar su servicio y mantener relaciones estrechas con sus clientes principales, como Mercadona. Estos sistemas le permiten a la empresa entender mejor las necesidades de sus clientes y responder de manera eficiente (García, 2021).

En cuanto a la integración con sus clientes, según Martínez (2023), Incarlopsa tiene una fuerte integración con sus principales clientes, lo que facilita la eficiencia y la coordinación en la cadena de suministro. Específicamente con Mercadona, como su principal cliente, existe una estrecha colaboración que permite una sincronización eficaz en términos de producción, inventario y logística.

Por último, Incarlopsa también ha adoptado tecnologías de comercio electrónico, lo que le ha permitido expandir sus canales de venta y llegar a un público más amplio. Esto no solo le permite a la empresa aumentar sus ventas, sino que también le da la oportunidad de diversificar su base de clientes y reducir su dependencia de los canales de venta tradicionales (López, 2022).

**Investigación y desarrollo (I+D):** La inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) es esencial para Incarlopsa, ya que le permite innovar constantemente en sus productos y procesos. Según el Informe Anual de Incarlopsa (2023), la compañía colabora activamente con centros de investigación y universidades, lo que le permite estar a la vanguardia en términos de innovación en la industria cárnica.

Entre las innovaciones más destacadas impulsadas por Incarlopsa está el desarrollo de una línea de productos bajos en grasa y ricos en proteínas, en respuesta a las crecientes demandas de los consumidores por alimentos más saludables (García, 2021). Además, la empresa ha estado explorando el desarrollo de productos cárnicos alternativos, como productos a base de plantas, para responder a las tendencias de consumo emergentes (López, 2022).

Además, Incarlopsa ha centrado sus esfuerzos de I+D en la mejora de sus procesos de producción. Por ejemplo, la empresa ha trabajado en la optimización de sus procesos de crianza y alimentación de cerdos para maximizar la eficiencia y minimizar el impacto medioambiental (Incarlopsa, 2023).

Finalmente, Incarlopsa también ha estado invirtiendo en tecnologías de trazabilidad y monitorización de la cadena de suministro, con el objetivo de asegurar la calidad y seguridad de sus productos, así como el bienestar de los animales (Martínez, 2023).

Por lo tanto, los factores tecnológicos y las inversiones en I+D tienen un impacto significativo en Incarlopsa. Mantenerse a la vanguardia en innovación y desarrollo de productos es fundamental para mantener su competitividad y seguir ofreciendo productos de alta calidad a sus clientes.



Figura 3: Recursos destinados a I+D. Fuente: Informe de Sostenibilidad 2021. Incarlopsa.

### 3.5. Factores ambientales

Los factores ambientales se refieren a las cuestiones ecológicas y ambientales que pueden afectar las operaciones de una empresa. Para Incarlopsa, estos factores son de suma importancia, dada la naturaleza de su industria.

**Sostenibilidad:** La sostenibilidad es un aspecto fundamental para Incarlopsa, que se ha comprometido a operar de manera responsable y consciente del impacto ambiental y social de sus operaciones. La empresa ha implementado diversas prácticas y políticas en busca de la sostenibilidad en diferentes áreas clave:

- Eficiencia energética y reducción de emisiones: Incarlopsa se esfuerza por minimizar su huella de carbono mediante la adopción de tecnologías y procesos más eficientes en el uso de energía. La empresa ha invertido en sistemas de gestión energética, mejoras en la eficiencia de equipos y la implementación de energías renovables para reducir su consumo energético y las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas (Incarlopsa, 2023).

- **Uso responsable de recursos naturales:** Incarlopsa trabaja en la conservación y uso responsable de los recursos naturales necesarios para su producción, como agua y tierra. La empresa ha implementado prácticas de gestión hídrica eficiente, incluyendo el monitoreo y control de consumos, la reutilización de agua y el uso de tecnologías que minimizan el desperdicio de este recurso escaso. Además, se han llevado a cabo proyectos de mejora en la gestión de la tierra para garantizar un uso sostenible y evitar la degradación de los suelos (Incarlopsa, 2023).
- **Gestión responsable de residuos:** Incarlopsa se preocupa por la gestión adecuada de los residuos generados en sus operaciones. La empresa ha implementado prácticas de reducción, reciclaje y reutilización de residuos en línea con los principios de la economía circular. Además, se ha trabajado en colaboración con proveedores y socios para mejorar la cadena de suministro y lograr una gestión más eficiente de los residuos en toda la industria (Gómez, 2023).
- **Bienestar animal y agricultura sostenible:** Incarlopsa considera el bienestar animal como un componente esencial de su enfoque sostenible. La empresa se esfuerza por garantizar que los animales en su cadena de suministro sean tratados de manera ética y con respeto, adoptando prácticas que cumplen con altos estándares de bienestar animal. Además, Incarlopsa promueve prácticas agrícolas sostenibles, como la gestión responsable de la alimentación y el uso adecuado de productos fitosanitarios, con el objetivo de minimizar el impacto ambiental de sus actividades (Incarlopsa, 2023).

Estas prácticas y políticas sostenibles muestran el compromiso de Incarlopsa con la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible. La empresa busca no solo cumplir con las regulaciones y estándares ambientales, sino también liderar iniciativas de sostenibilidad en la industria cárnica.

**Cambio climático:** El cambio climático es una cuestión crítica que tiene implicaciones significativas para la industria cárnica, incluyendo Incarlopsa. Los cambios en las condiciones climáticas pueden afectar la disponibilidad y el precio de los alimentos para el ganado, alterar los patrones de enfermedades animales, y desafiar la capacidad de la empresa para mantener condiciones de bienestar animal óptimas.

Reconociendo este desafío, Incarlopsa ha desarrollado una serie de estrategias para adaptarse y mitigar los posibles impactos del cambio climático. Según su Informe de Sostenibilidad (2023), Incarlopsa se compromete a reducir su huella de carbono mediante la implementación de prácticas de producción más eficientes y sostenibles. Por ejemplo, la empresa está invirtiendo en tecnologías de energía renovable para alimentar sus operaciones y está trabajando para mejorar la eficiencia energética de sus instalaciones (Incarlopsa, 2023).

Además, Incarlopsa está tomando medidas para aumentar la resiliencia de su cadena de suministro ante los efectos del cambio climático. Esto incluye la diversificación de sus fuentes de alimentos para el ganado, la implementación de prácticas de gestión de riesgos climáticos, y la inversión en investigación y desarrollo para identificar y desarrollar nuevas prácticas de producción adaptadas a las condiciones climáticas cambiantes (García, 2023).

Por último, Incarlopsa se está comprometiendo a la transparencia en su respuesta al cambio climático. La empresa está participando en iniciativas de informes climáticos y ha comenzado a divulgar su huella de carbono y sus estrategias de mitigación del cambio climático a sus stakeholders (López, 2023).

En resumen, el cambio climático es un desafío significativo para Incarlopsa, pero la empresa está adoptando un enfoque proactivo para adaptarse y mitigar sus efectos.

**Gestión de residuos:** La gestión de residuos es un aspecto crítico en la industria cárnica debido a la cantidad y diversidad de subproductos y residuos que se generan durante el proceso de producción. Incarlopsa, consciente de este desafío, ha implementado una serie de prácticas y políticas orientadas a minimizar la generación de residuos y promover el reciclaje y la reutilización.

Según su Informe de Sostenibilidad (2023), Incarlopsa ha establecido una estrategia de economía circular en la gestión de sus residuos. Esto implica tratar los residuos como recursos y buscar formas de reintegrarlos en el ciclo productivo. Por ejemplo, algunos subproductos cárnicos que no son aptos para el consumo humano se utilizan para la fabricación de piensos para animales o se convierten en biogás a través de procesos de digestión anaerobia (Incarlopsa, 2023).

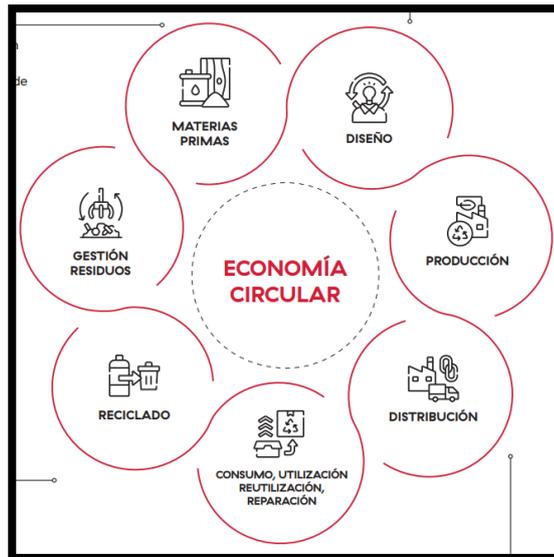


Figura 4: Economía Circular. Fuente: Informe de Sostenibilidad 2021. Incarlopsa.

En lo que respecta a los residuos de embalaje, Incarlopsa ha implementado políticas para reducir el uso de materiales de embalaje y promover el uso de materiales reciclables o compostables. Asimismo, la empresa participa en programas de recogida y reciclaje para garantizar la correcta disposición de estos residuos (Gómez, 2023).

Incarlopsa también ha puesto en marcha sistemas de monitoreo y control para optimizar la gestión de residuos y cumplir con las regulaciones ambientales. Esta transparencia y compromiso con la gestión de residuos ha reforzado su imagen de marca como una empresa responsable y sostenible (Martínez, 2022).

En resumen, la gestión de residuos en Incarlopsa se aborda con un enfoque integrado y sostenible, alineado con los principios de la economía circular y las expectativas de la sociedad en términos de sostenibilidad.

**Bienestar animal:** El bienestar animal ha sido un tema crecientemente importante en la industria alimentaria, influyendo tanto en las decisiones de los consumidores como en las regulaciones gubernamentales. Para Incarlopsa, este aspecto es fundamental en su estrategia empresarial y en su compromiso con la sostenibilidad.

Incarlopsa ha desarrollado e implementado diversas prácticas destinadas a garantizar el bienestar animal. Según su Informe de Sostenibilidad (2023), la empresa ha adoptado un enfoque integral para el bienestar animal que cubre todas las etapas de la cadena de producción, desde la cría y el cuidado de los animales hasta su sacrificio.

En la fase de cría y cuidado, Incarlopsa ha adoptado normativas de alta calidad en relación con el espacio, la alimentación y la atención médica proporcionada a los animales. Por ejemplo, la empresa ha implementado prácticas de alojamiento que ofrecen a los cerdos espacio suficiente para moverse y realizar comportamientos naturales, al mismo tiempo que proporciona una dieta equilibrada y de alta calidad (Incarlopsa, 2023).

En lo que respecta al sacrificio, Incarlopsa sigue las normativas más estrictas para minimizar el estrés y el dolor en los animales. Según García (2022), la empresa ha adoptado métodos de aturdimiento antes del sacrificio, garantizando así que los animales sean sacrificados de manera humana.

Además, Incarlopsa ha demostrado transparencia en sus prácticas de bienestar animal al someterse a auditorías independientes y comunicar sus políticas y prácticas a sus clientes y al público en general (García, 2022).

Estos esfuerzos por parte de Incarlopsa no solo responden a la creciente demanda de los consumidores por productos de origen animal producidos de manera ética, sino que también contribuyen a un enfoque más sostenible y respetuoso con el medio ambiente en la producción cárnica.

### **3.6. Factores legales**

Los factores legales se refieren a las leyes y regulaciones que pueden afectar a una empresa. En el caso de Incarlopsa, estos factores son de suma importancia debido a la naturaleza regulada de la industria cárnica.

**Regulaciones de salud y seguridad:** Las regulaciones de salud y seguridad son fundamentales en la industria alimentaria, incluyendo la producción cárnica. Incarlopsa está comprometida con el cumplimiento de estas regulaciones para garantizar la calidad y seguridad de sus productos.

La empresa ha establecido rigurosos procedimientos y controles de calidad en todas las etapas de producción, desde la cría de los cerdos hasta el procesamiento final de los productos cárnicos. Esto incluye la implementación de buenas prácticas de fabricación, controles de higiene y sanidad, y sistemas de trazabilidad para rastrear y garantizar la seguridad de los productos (Incarlopsa, 2023).

Además, Incarlopsa trabaja en estrecha colaboración con las autoridades sanitarias y los organismos reguladores para asegurar el cumplimiento de las normativas específicas de la industria cárnica. Esto implica realizar auditorías y evaluaciones periódicas para verificar el cumplimiento de los estándares y requisitos establecidos.

La empresa también realiza inversiones significativas en capacitación y formación de su personal para garantizar que estén actualizados sobre las regulaciones de salud y seguridad, y sean conscientes de la importancia de seguir los procedimientos adecuados.

El compromiso de Incarlopsa con la salud y seguridad se extiende a la protección de sus empleados y colaboradores. La empresa promueve un entorno de trabajo seguro, implementando medidas de prevención de riesgos laborales y fomentando una cultura de seguridad entre su personal.

En resumen, Incarlopsa reconoce la importancia de las regulaciones de salud y seguridad en la industria cárnica y ha establecido sólidos procesos y procedimientos para garantizar el cumplimiento de estas normativas. La empresa se esfuerza por mantener los más altos estándares de calidad y seguridad en todos sus productos y operaciones.

**Normativas de bienestar animal:** Las normativas de bienestar animal son fundamentales en la industria cárnica y Incarlopsa se compromete a cumplir con estas regulaciones para garantizar el trato ético y humano de los animales en su cadena de suministro.

En España y en la Unión Europea, existen normativas específicas que establecen estándares mínimos para el bienestar de los animales de granja. Estas regulaciones abarcan diversos aspectos, como las condiciones de alojamiento, la alimentación, el manejo, el transporte y el sacrificio de los animales.

Incarlopsa está sujeta a estas normativas y se asegura de cumplir con todos los requisitos establecidos. La empresa ha implementado prácticas y políticas orientadas a garantizar el bienestar de los cerdos en todas las etapas de su vida.

Por ejemplo, Incarlopsa utiliza instalaciones de cría y alojamiento que cumplen con los estándares de bienestar animal, proporcionando espacio adecuado y condiciones confortables para los cerdos. También se enfoca en la alimentación equilibrada y

adecuada de los animales, asegurándose de que reciban una dieta nutricionalmente completa y adecuada.

Además, Incarlopsa ha implementado medidas de control y seguimiento para garantizar que el transporte de los animales se realice de manera segura y respetuosa con su bienestar. Se toman precauciones especiales durante el transporte para evitar el estrés y garantizar el confort de los animales.

La empresa también se compromete a utilizar prácticas de sacrificio humanas y éticas, cumpliendo con los estándares establecidos para minimizar el estrés y el sufrimiento de los animales en el proceso.

En resumen, Incarlopsa se adhiere a las normativas de bienestar animal vigentes en España y en la Unión Europea. La empresa se esfuerza por garantizar el trato ético y humano de los animales en su cadena de suministro, implementando prácticas y políticas que promueven el bienestar y el respeto hacia los animales.

**Regulaciones ambientales:** Incarlopsa está sujeta a diversas regulaciones ambientales tanto a nivel nacional como de la Unión Europea, que establecen estándares y requisitos para proteger el medio ambiente y promover prácticas sostenibles en la industria cárnica. La empresa se compromete a cumplir con estas regulaciones y a implementar políticas y prácticas ambientales responsables. A continuación, se mencionan algunas de las principales regulaciones ambientales que Incarlopsa debe tener en cuenta:

- **Normativas de emisiones:** Incarlopsa debe cumplir con las normativas de emisiones establecidas para limitar la contaminación atmosférica y reducir su huella de carbono. Esto incluye regulaciones relacionadas con la gestión de gases de efecto invernadero y la calidad del aire.
- **Gestión de residuos:** Incarlopsa debe seguir las regulaciones y directrices relacionadas con la gestión de residuos generados en su operación. Esto implica la implementación de prácticas de reducción, reciclaje y tratamiento adecuado de los residuos para minimizar su impacto ambiental.
- **Conservación de recursos naturales:** La empresa debe cumplir con las regulaciones que promueven la conservación y el uso sostenible de los

recursos naturales, como el agua y la tierra. Esto puede incluir medidas para la gestión eficiente del agua y la protección de ecosistemas sensibles.

- **Protección de la biodiversidad:** Incarlopsa debe tomar medidas para proteger la biodiversidad y los ecosistemas en los lugares donde opera. Esto puede implicar la adopción de prácticas agrícolas sostenibles que minimicen el impacto en los hábitats naturales y la conservación de especies en peligro de extinción.
- **Cumplimiento de estándares ambientales:** Incarlopsa debe cumplir con los estándares establecidos por los organismos reguladores y certificaciones ambientales reconocidas. Esto puede incluir certificaciones relacionadas con la gestión ambiental, como la norma ISO 14001.

Incarlopsa trabaja activamente para cumplir con estas regulaciones y superar los estándares mínimos establecidos, adoptando prácticas y tecnologías que promueven la sostenibilidad y la protección del medio ambiente.

**Leyes laborales:** Las leyes laborales son un componente crucial para Incarlopsa, ya que la empresa debe cumplir con las regulaciones establecidas para garantizar el trato justo y equitativo de sus empleados. A continuación, se mencionan algunas de las principales leyes laborales que Incarlopsa debe tener en cuenta:

- **Legislación laboral nacional:** Incarlopsa debe cumplir con las leyes laborales nacionales de España, que establecen los derechos y las obligaciones de los empleados y empleadores. Esto incluye aspectos como el salario mínimo, la jornada laboral, las vacaciones, los permisos, la seguridad y salud en el trabajo, y la protección contra la discriminación y el acoso laboral.
- **Contratación y despidos:** Incarlopsa debe cumplir con las regulaciones sobre contratación y despidos, asegurándose de que los contratos laborales se realicen conforme a la legislación vigente. Esto incluye aspectos como la duración de los contratos, los períodos de prueba, las condiciones de terminación y los despidos justificados.
- **Condiciones de trabajo:** Incarlopsa debe proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para sus empleados. Esto implica cumplir con las regulaciones sobre seguridad y salud laboral, como la identificación y

prevención de riesgos, la provisión de equipos de protección personal, y la realización de capacitaciones y formaciones sobre seguridad laboral.

- **Derechos laborales y sindicatos:** Incarlopsa debe respetar los derechos laborales de sus empleados, como la libertad de asociación y la negociación colectiva. La empresa debe permitir la formación y participación en sindicatos, así como facilitar la comunicación y el diálogo con los representantes de los empleados.
- **Igualdad y no discriminación:** Incarlopsa está sujeta a las leyes que prohíben la discriminación en el empleo, incluyendo la discriminación por motivos de género, raza, religión, orientación sexual, discapacidad, entre otros. La empresa debe garantizar la igualdad de oportunidades y trato justo para todos sus empleados.

Es importante destacar que las leyes laborales pueden variar según el país y pueden estar sujetas a modificaciones y actualizaciones. Incarlopsa debe mantenerse actualizada sobre las leyes laborales vigentes y cumplir con las regulaciones aplicables para garantizar un entorno laboral justo y seguro.

En conclusión, los factores legales son de vital importancia para Incarlopsa. La empresa necesita seguir monitoreando las leyes y regulaciones y adaptar sus prácticas en consecuencia para mantenerse en cumplimiento y evitar posibles sanciones legales.

## **4. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta estratégica que permite analizar la competitividad y competencia de una industria a través de cinco factores clave: la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. Este análisis proporciona una visión profunda de la posición competitiva de Incarlopsa en la industria cárnica y revela las fuerzas subyacentes que pueden afectar su rentabilidad a largo plazo.

El propósito de este capítulo es aplicar el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter a Incarlopsa, identificar los desafíos y oportunidades a los que se enfrenta y comprender mejor el entorno competitivo de la industria en la que opera. Para ello, se examinará cada una de las cinco fuerzas en detalle y se discutirá su relevancia e impacto en Incarlopsa.

Esta evaluación permitirá a Incarlopsa desarrollar estrategias efectivas para mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades en su entorno competitivo. También proporcionará una base sólida para las decisiones estratégicas de la empresa y ayudará a identificar áreas de mejora y crecimiento potencial.

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta esencial para cualquier empresa que busque mantenerse competitiva y rentable en su industria. Al aplicar este modelo a Incarlopsa, podemos obtener una visión clara de las fuerzas competitivas que moldean su entorno y cómo la empresa puede navegar eficazmente en este paisaje.

### **4.1. Amenaza de nuevos entrantes**

La rivalidad entre competidores existentes es una de las fuerzas fundamentales que influyen en la competitividad de Incarlopsa dentro de la industria cárnica. Esta fuerza analiza la intensidad y el nivel de competencia entre las empresas que operan en el mismo mercado.

En el caso de Incarlopsa, se enfrenta a una fuerte competencia por parte de otros productores de carne de cerdo, tanto a nivel nacional como internacional. Esta rivalidad se debe a varios factores, como el tamaño y la participación en el mercado de los competidores, la calidad y la diferenciación de los productos, así como las estrategias de precios y promoción utilizadas.

La industria cárnica es altamente competitiva y desafiante, lo que implica que Incarlopsa debe estar constantemente adaptándose y mejorando para mantener su posición en el mercado. La empresa debe buscar formas de diferenciarse de sus competidores, ya sea a través de la calidad de sus productos, la innovación en sus procesos de producción o la implementación de estrategias de marketing efectivas.

Además, la rivalidad entre competidores existentes también puede verse influenciada por el comportamiento de los competidores y su capacidad de respuesta a los cambios del mercado. Es importante que Incarlopsa esté atenta a las acciones y movimientos de sus competidores, para poder anticiparse a sus estrategias y tomar decisiones acertadas.

En conclusión, la rivalidad entre competidores existentes en la industria cárnica es un factor clave que afecta la competitividad de Incarlopsa. La empresa debe evaluar constantemente su posición en el mercado, identificar las fortalezas y debilidades de sus competidores y desarrollar estrategias efectivas para mantener su ventaja competitiva.

## **4.2. Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es otro factor crítico que afecta la competitividad de Incarlopsa en la industria cárnica. Esta fuerza se refiere a la capacidad que tienen los proveedores de influir en los precios, la calidad y las condiciones de suministro de los insumos necesarios para la producción de carne de cerdo.

En el caso de Incarlopsa, los proveedores clave son los criadores de cerdos, los proveedores de alimentos para los animales y los proveedores de otros materiales necesarios para la producción. Estos proveedores pueden tener un impacto significativo en la empresa, ya que su capacidad de negociación puede influir en los costos de producción, la disponibilidad de materias primas y la calidad de los productos finales.

El poder de negociación de los proveedores se ve influenciado por varios factores. Por ejemplo, si hay pocos proveedores en el mercado o si su oferta es altamente especializada, es más probable que tengan un mayor poder de negociación. Además, si los insumos que proporcionan son críticos o difíciles de sustituir, también pueden ejercer un mayor poder de negociación.

Es fundamental que Incarlopsa mantenga relaciones sólidas y estratégicas con sus proveedores para mitigar cualquier riesgo asociado con el poder de negociación. La

empresa puede buscar establecer acuerdos a largo plazo con proveedores confiables, diversificar su base de proveedores y mantener una comunicación abierta y transparente para fomentar relaciones mutuamente beneficiosas.

Asimismo, Incarlopsa debe estar al tanto de los cambios en el mercado de proveedores y evaluar constantemente las alternativas disponibles. Esto le permitirá tener un mayor control sobre sus costos y asegurar un suministro confiable y de calidad.

En resumen, el poder de negociación de los proveedores puede tener un impacto significativo en Incarlopsa. La empresa debe evaluar cuidadosamente este factor y adoptar estrategias efectivas para gestionar y mantener relaciones sólidas con sus proveedores, asegurando así un suministro confiable, costos competitivos y la calidad de sus productos.

### **4.3. Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes es otro aspecto importante que afecta la competitividad de Incarlopsa en la industria cárnica. Esta fuerza se refiere a la capacidad que tienen los clientes de influir en los precios, las condiciones de compra y otras negociaciones con la empresa.

En el caso de Incarlopsa, sus clientes pueden incluir supermercados, distribuidores, empresas de servicios de alimentación y potencialmente consumidores finales. Es esencial que la empresa comprenda las necesidades y preferencias de sus diferentes segmentos de clientes para adaptar su oferta de productos y servicios.

En relación al poder de negociación de los clientes, algunos factores clave a considerar incluyen:

- **Volumen de compra:** Los clientes con un mayor volumen de compra pueden tener más poder de negociación, ya que su demanda es más significativa para Incarlopsa. Esto puede darles la capacidad de obtener mejores precios o condiciones más favorables.
- **Disponibilidad de opciones:** Si los clientes tienen varias alternativas de proveedores para satisfacer sus necesidades, es probable que tengan un mayor poder de negociación. Incarlopsa debe asegurarse de diferenciarse y ofrecer un valor agregado para mantener a sus clientes.

- **Exclusividad:** Si Incarlopsa tiene acuerdos exclusivos con ciertos clientes, esto puede influir en el poder de negociación de los clientes. La exclusividad puede limitar la capacidad de los clientes para buscar alternativas y fortalecer la relación con Incarlopsa.
- **Sensibilidad al precio:** Los clientes que son altamente sensibles al precio pueden tener un mayor poder de negociación. En este sentido, Incarlopsa debe estar atenta a las fluctuaciones de precios en el mercado y asegurarse de que su propuesta de valor sea competitiva.

Si bien algunos clientes pueden tener un mayor poder de negociación, es importante que Incarlopsa mantenga relaciones sólidas con todos sus clientes y brinde un excelente servicio y calidad de productos. La empresa puede buscar estrategias de fidelización, ofreciendo soluciones personalizadas, promoviendo la satisfacción del cliente y estableciendo relaciones a largo plazo basadas en la confianza.

En conclusión, el poder de negociación de los clientes puede variar según el volumen de compra, la disponibilidad de opciones, la exclusividad y la sensibilidad al precio. Incarlopsa debe evaluar cuidadosamente este poder y adoptar estrategias para mantener relaciones sólidas y satisfacer las necesidades de sus clientes.

#### **4.4. Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es otro factor importante a considerar en el análisis de la competitividad de Incarlopsa en la industria cárnica. Esta fuerza se refiere a la disponibilidad de productos alternativos que puedan satisfacer las mismas necesidades o deseos de los consumidores que los productos de Incarlopsa.

En el caso de Incarlopsa, los productos sustitutos podrían ser otras proteínas animales como pollo, pescado o carne de res, así como opciones vegetarianas o veganas. Con el crecimiento de tendencias como el veganismo, el vegetarianismo y el consumo consciente de proteínas, existe una creciente demanda de alternativas a la carne de cerdo.

Para hacer frente a la amenaza de productos sustitutos, Incarlopsa ha adoptado diversas estrategias. La empresa ha diversificado su oferta de productos para incluir opciones más saludables y sostenibles, como productos bajos en grasa y con certificación de bienestar animal. Además, ha promovido activamente las ventajas nutricionales y culinarias de la carne de cerdo en comparación con otros productos sustitutos.

Además, es importante que Incarlopsa esté atenta a las tendencias del mercado y las preferencias cambiantes de los consumidores. La empresa puede invertir en investigación y desarrollo para desarrollar nuevos productos y adaptar su oferta a las demandas del mercado. Asimismo, puede fortalecer su imagen de marca a través de campañas de marketing enfocadas en los atributos únicos de sus productos y su compromiso con la calidad.

Es fundamental que Incarlopsa continúe innovando y diferenciándose en el mercado para reducir la amenaza de productos sustitutos. La empresa debe mantenerse actualizada con las últimas tendencias en la industria alimentaria y garantizar que sus productos ofrezcan un valor agregado distintivo que los haga atractivos para los consumidores.

En resumen, la amenaza de productos sustitutos es un factor que Incarlopsa debe tener en cuenta en su estrategia competitiva. La empresa debe estar al tanto de las tendencias del mercado y adaptarse continuamente para ofrecer productos únicos y diferenciados que satisfagan las necesidades y preferencias de los consumidores.

#### **4.5. Rivalidad entre los competidores existentes**

La rivalidad entre los competidores existentes es una fuerza clave que afecta la competitividad de Incarlopsa en la industria cárnica. Esta fuerza se refiere a la intensidad de la competencia y la presión que ejercen otros actores del mercado sobre la empresa.

En la industria cárnica, la rivalidad entre los competidores existentes es alta debido a varios factores. Primero, existe una amplia presencia de empresas competidoras que ofrecen productos similares en el mercado. Estas empresas pueden incluir otros productores de carne de cerdo en España y en el ámbito internacional.

La rivalidad entre competidores se ve impulsada por la lucha por la cuota de mercado, la diferenciación de productos y la estrategia de precios. Los competidores buscan atraer a los mismos clientes y mantener su participación en el mercado, lo que lleva a una intensa competencia.

Además, los competidores pueden emprender acciones para ganar ventaja competitiva, como mejorar la calidad de los productos, implementar estrategias de marketing agresivas o innovar en sus procesos de producción. Esto aumenta aún más la rivalidad y la presión competitiva en la industria.

Para enfrentar esta rivalidad, Incarlopsa debe adoptar estrategias efectivas. Esto puede incluir la diferenciación de productos a través de la calidad, la innovación y la creación de valor agregado para los clientes. La empresa también debe monitorear constantemente a sus competidores y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

Es esencial que Incarlopsa se mantenga actualizada sobre las tendencias de la industria y las preferencias cambiantes de los consumidores. Esto le permitirá desarrollar estrategias de marketing y promoción efectivas para destacarse en un mercado altamente competitivo.

En conclusión, la rivalidad entre los competidores existentes en la industria cárnica es un desafío significativo para Incarlopsa. La empresa debe adoptar estrategias sólidas para diferenciarse de sus competidores, mantener la calidad de sus productos y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

## **5. ANÁLISIS DAFO DE INCARLOPSA**

El análisis DAFO es una herramienta estratégica utilizada para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización. Esta herramienta proporciona una visión integral del entorno interno y externo de la empresa y puede ayudar a la toma de decisiones estratégicas.

En este capítulo, llevaremos a cabo un análisis DAFO de Incarlopsa. Este análisis nos permitirá entender mejor la posición estratégica de la empresa en la industria cárnica y cómo puede aprovechar sus fortalezas y oportunidades para superar sus debilidades y enfrentar las amenazas.

Las fortalezas y debilidades son factores internos de la empresa, que están bajo su control y que pueden influir en su capacidad para alcanzar sus objetivos. Por otro lado,

las oportunidades y amenazas son factores externos, que están fuera del control de la empresa, pero que pueden tener un impacto en su rendimiento y éxito.

A continuación, analizaremos cada uno de estos aspectos en detalle.

## **5.1. Fortalezas**

Las fortalezas son las capacidades internas, los recursos y los factores que distinguen a Incarlopsa de sus competidores y que contribuyen a su rendimiento y éxito. A continuación, se presentan algunas de las principales fortalezas de Incarlopsa:

**Control Integral de la Cadena de Suministro:** Incarlopsa tiene un control completo sobre su cadena de suministro, desde la cría de cerdos hasta la distribución de los productos finales. Esta integración vertical permite a la empresa controlar la calidad de sus productos y responder rápidamente a los cambios en la demanda (Incarlopsa, 2023).

**Compromiso con la Calidad y el Bienestar Animal:** Incarlopsa se ha comprometido a proporcionar productos de alta calidad y a mantener altos estándares de bienestar animal. Este compromiso no sólo mejora la calidad de sus productos, sino que también mejora su reputación y atractivo para los consumidores conscientes del bienestar animal (Incarlopsa, 2023).

**Diversificación de Productos:** Incarlopsa ofrece una amplia gama de productos, que incluye carnes frescas, curadas y cocidas. Esta diversificación de productos permite a la empresa satisfacer una variedad de preferencias de los consumidores y reducir su dependencia de un único producto (Incarlopsa, 2023).

**Presencia Global:** Incarlopsa ha establecido una sólida presencia global, con distribución en varios países alrededor del mundo. Esta presencia global permite a la empresa acceder a diferentes mercados y reducir su dependencia de la economía española (Incarlopsa, 2023).

Estas fortalezas proporcionan a Incarlopsa una base sólida para competir en la industria cárnica y para enfrentar los desafíos que pueda presentar el entorno externo.

## 5.2. Debilidades

Las debilidades son los aspectos internos de la empresa que pueden limitar su rendimiento y éxito. Identificar estas debilidades puede ayudar a la empresa a tomar medidas para mejorar en estas áreas. A continuación, se presentan algunas de las principales debilidades de Incarlopsa:

**Dependencia del mercado del cerdo:** A pesar de la diversificación de productos, Incarlopsa sigue siendo en gran medida dependiente del mercado del cerdo. Las fluctuaciones en los precios y la demanda de la carne de cerdo pueden tener un impacto significativo en el rendimiento de la empresa (Incarlopsa, 2023).

**Vulnerabilidad a las fluctuaciones de los precios de los alimentos para animales:** Los costos de alimentación de los cerdos representan una parte significativa de los costos de producción de Incarlopsa. Las fluctuaciones en los precios de los alimentos para animales pueden afectar los márgenes de beneficio de la empresa (Incarlopsa, 2023).

**Retos en la gestión de la sostenibilidad ambiental:** La producción de carne de cerdo tiene un impacto significativo en el medio ambiente, incluyendo la emisión de gases de efecto invernadero y la generación de residuos. La gestión de estos impactos puede presentar desafíos significativos para Incarlopsa (Incarlopsa, 2023).

**Riesgos asociados a la expansión internacional:** Aunque la presencia global de Incarlopsa le proporciona acceso a diversos mercados, también la expone a riesgos asociados a la expansión internacional, incluyendo diferencias culturales, barreras de idioma, y fluctuaciones en las tasas de cambio (Incarlopsa, 2023).

Identificar estas debilidades puede ayudar a Incarlopsa a tomar medidas para mejorar en estas áreas y reforzar su posición competitiva.

## 5.3. Oportunidades

Las oportunidades son factores externos que pueden beneficiar a la empresa si se aprovechan de manera efectiva. A continuación, se presentan algunas de las principales oportunidades para Incarlopsa:

**Crecimiento de la demanda de productos cárnicos de alta calidad:** El crecimiento de la demanda de productos cárnicos de alta calidad representa una oportunidad

significativa para Incarlopsa. Esta tendencia se observa especialmente en mercados emergentes como China e India, donde existe una creciente clase media con mayores ingresos disponibles y una mayor preocupación por la calidad de los productos cárnicos.

China, en particular, ha experimentado un aumento en la demanda de carne de cerdo de alta calidad debido a factores como el aumento del nivel de vida, cambios en los patrones de consumo y una mayor conciencia sobre la seguridad alimentaria. Incarlopsa, con su enfoque en la calidad y el bienestar animal, está bien posicionada para satisfacer esta demanda creciente en el mercado chino.

India también muestra un creciente interés por los productos cárnicos de alta calidad, impulsado por cambios en los hábitos alimentarios y un mayor acceso a productos importados. Incarlopsa puede aprovechar esta oportunidad al ofrecer productos cárnicos que cumplan con los estándares de calidad y sostenibilidad exigidos por los consumidores indios.

Es importante destacar que Incarlopsa debe adaptarse a las preferencias y necesidades específicas de cada mercado. Esto implica comprender las regulaciones y normativas locales, las preferencias de consumo, las prácticas culturales y los canales de distribución en cada país objetivo. Además, la empresa debe mantener altos estándares de calidad y garantizar la trazabilidad y el bienestar animal en todas las etapas de la cadena de suministro para satisfacer las expectativas de los consumidores.

En resumen, el crecimiento de la demanda de productos cárnicos de alta calidad en mercados emergentes como China e India brinda a Incarlopsa una oportunidad para expandirse y aprovechar nuevos segmentos de mercado. La empresa puede capitalizar esta tendencia al mantener su enfoque en la calidad, el bienestar animal y la sostenibilidad, adaptándose a las preferencias y regulaciones de cada mercado específico (FAO, 2022).

**Aumento de la conciencia sobre el bienestar animal:** La conciencia y la preocupación por el bienestar animal están en aumento. Incarlopsa puede aprovechar esta oportunidad mejorando aún más sus prácticas de bienestar animal y comunicando estas prácticas a los consumidores (FAIRR, 2022).

**Tendencia hacia productos a base de plantas:** Hay una creciente tendencia hacia los productos a base de plantas. Incarlopsa puede aprovechar esta oportunidad desarrollando y comercializando sus propios productos a base de plantas (FAIRR, 2022).

**Expansión a nuevos mercados:** La expansión a nuevos mercados representa una oportunidad estratégica para Incarlopsa. La empresa tiene la posibilidad de aumentar su cuota de mercado y diversificar su base de clientes, tanto a nivel nacional como internacional.

A nivel nacional, Incarlopsa puede aprovechar oportunidades en diferentes regiones de España que presenten una demanda creciente de productos cárnicos de cerdo. Por ejemplo, puede explorar el mercado de otras comunidades autónomas donde su presencia aún no es tan fuerte. Además, puede considerar la expansión en el canal de distribución de restaurantes y servicios de alimentación, así como en la venta directa al consumidor a través de plataformas en línea.

En cuanto a la expansión internacional, Incarlopsa puede buscar mercados que muestren un crecimiento en la demanda de productos cárnicos y una apertura a importaciones. Es importante realizar un análisis exhaustivo de los mercados potenciales, evaluando factores como la demanda, la competencia local, las regulaciones comerciales y las preferencias del consumidor. Algunos mercados objetivo pueden incluir países de la Unión Europea, América Latina, Asia y África.

Es relevante considerar la comparativa entre mercados productores y mercados destino. Por ejemplo, España es uno de los principales productores de carne de cerdo en Europa, lo que le brinda a Incarlopsa una ventaja en términos de calidad y experiencia en la industria. Al expandirse a mercados destino, es importante evaluar la competitividad y las barreras comerciales en cada mercado, así como las preferencias y hábitos alimentarios de los consumidores locales.

Al expandirse a nuevos mercados, Incarlopsa debe considerar factores como la logística y la cadena de suministro, la adaptación de los productos y el marketing localizado. Además, es esencial comprender las regulaciones y normativas comerciales internacionales para garantizar un cumplimiento adecuado.

En conclusión, la expansión a nuevos mercados ofrece a Incarlopsa oportunidades para aumentar su cuota de mercado y diversificar su base de clientes. Sin embargo, es

importante realizar un análisis detallado de los mercados potenciales y tomar decisiones estratégicas bien fundamentadas para lograr el éxito en la expansión internacional.

Al aprovechar estas oportunidades, Incarlopsa puede fortalecer aún más su posición competitiva y fomentar su crecimiento a largo plazo.

#### **5.4. Amenazas**

Las amenazas son factores externos que pueden dañar a la empresa si no se gestionan correctamente. A continuación, se presentan algunas de las principales amenazas para Incarlopsa:

**Fluctuaciones en el precio de los alimentos para animales:** Las fluctuaciones en los precios de los alimentos para animales pueden tener un impacto significativo en los costos de producción de Incarlopsa, afectando su margen de beneficio (FAO, 2022).

**Regulaciones más estrictas sobre bienestar animal y medio ambiente:** El creciente enfoque en el bienestar animal y la sostenibilidad medioambiental puede dar lugar a regulaciones más estrictas, lo que puede aumentar los costos de producción de Incarlopsa (FAIRR, 2022).

**Aumento de la competencia en la industria cárnica:** El aumento de la competencia en la industria cárnica es un desafío significativo para Incarlopsa. La empresa se enfrenta a la competencia tanto de productores tradicionales de carne como de nuevos actores que ofrecen alternativas a base de plantas. Estos competidores buscan captar una parte del mercado de productos cárnicos, incluyendo la carne de cerdo, y pueden representar una amenaza para la cuota de mercado de Incarlopsa.

En primer lugar, los productores tradicionales de carne son competidores directos de Incarlopsa. Estas empresas también se dedican a la producción y comercialización de carne de cerdo, y buscan atraer a los mismos clientes que Incarlopsa. La competencia se intensifica a medida que los competidores buscan ganar cuota de mercado y aumentar sus ventas.

Además, ha surgido una creciente competencia de productores que ofrecen alternativas a base de plantas. Estos productos están diseñados para imitar el sabor y la textura de la carne animal, y han ganado popularidad entre los consumidores preocupados por el medio ambiente, la salud y el bienestar animal. Esta nueva categoría de productos

presenta una amenaza potencial para Incarlopsa, ya que algunos consumidores pueden optar por estas alternativas en lugar de la carne de cerdo tradicional.

Para hacer frente a este aumento de la competencia, Incarlopsa debe adoptar estrategias efectivas. La empresa puede centrarse en la diferenciación de productos, ofreciendo carne de cerdo de alta calidad, certificada en bienestar animal y con atributos nutricionales y de sostenibilidad destacados. También puede buscar oportunidades de colaboración con empresas de alimentos a base de plantas para desarrollar productos innovadores que combinen lo mejor de ambos mundos.

Además, es importante que Incarlopsa mantenga una estrecha vigilancia sobre los movimientos de sus competidores y las tendencias del mercado. Esto le permitirá anticiparse a los cambios en las preferencias de los consumidores y ajustar su estrategia en consecuencia. La inversión en investigación y desarrollo también es crucial para mantenerse a la vanguardia de la innovación y responder rápidamente a las demandas del mercado.

En resumen, el aumento de la competencia en la industria cárnica, tanto de productores tradicionales como de alternativas a base de plantas, representa un desafío para Incarlopsa. La empresa debe diferenciarse en términos de calidad, sostenibilidad y valor agregado, y estar atenta a las tendencias del mercado para adaptarse y mantener su posición competitiva (FAIRR, 2022).

**Riesgos relacionados con la salud y la seguridad alimentaria:** Los brotes de enfermedades animales, como la peste porcina africana, y los problemas de seguridad alimentaria pueden tener un impacto negativo en la reputación y las ventas de Incarlopsa (FAO, 2022).

Reconocer y gestionar estas amenazas es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de Incarlopsa.

## **6. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE INCARLOPSA**

El análisis de la cadena de valor es una herramienta fundamental para comprender cómo una empresa crea valor a lo largo de sus actividades y procesos internos. En el caso de Incarlopsa, el análisis de la cadena de valor nos permitirá desglosar y evaluar las diferentes etapas y funciones involucradas en la producción y comercialización de productos cárnicos de cerdo.

La cadena de valor de Incarlopsa abarca desde la cría y alimentación de los cerdos hasta el procesamiento y distribución de los productos finales. Cada etapa de la cadena de valor tiene un papel crucial en la entrega de productos de alta calidad y en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

En este capítulo, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de la cadena de valor de Incarlopsa, identificando las actividades primarias y de soporte que contribuyen a su éxito estratégico. Se examinarán aspectos como la calidad del producto, el control integral de la cadena de suministro, las relaciones con los proveedores y distribuidores, la logística y el servicio al cliente.

El objetivo principal de este análisis es identificar las fortalezas y áreas de mejora en la cadena de valor de Incarlopsa, así como las oportunidades para generar mayor valor y ventaja competitiva. Al comprender en detalle cada eslabón de la cadena de valor, Incarlopsa podrá optimizar sus procesos, mejorar la calidad de sus productos y fortalecer su posición en el mercado.

A través del análisis de la cadena de valor, se espera obtener una visión completa de las actividades y funciones que generan valor en Incarlopsa, lo que permitirá tomar decisiones estratégicas informadas y promover la eficiencia y excelencia en toda la organización.

## **6.1. Actividades primarias**

Las actividades primarias en la cadena de valor de Incarlopsa se refieren a las etapas directamente relacionadas con la producción y entrega de los productos cárnicos de cerdo. Estas actividades son fundamentales para crear valor y satisfacer las necesidades de los clientes. A continuación, se describen las principales actividades primarias de Incarlopsa:

1. **Abastecimiento de materias primas:** Incarlopsa se encarga de la adquisición de los cerdos y los insumos necesarios para su cría y alimentación. Esto implica establecer relaciones sólidas con proveedores confiables que cumplan con los estándares de calidad y bienestar animal establecidos por la empresa.
2. **Cría y alimentación de los cerdos:** Incarlopsa se enfoca en garantizar el bienestar de los cerdos a lo largo de su ciclo de vida. Esto implica proporcionar una alimentación balanceada y adecuada, así como brindar condiciones de crianza óptimas para promover su crecimiento saludable.
3. **Procesamiento de la carne:** Una vez que los cerdos alcanzan el peso y las condiciones adecuadas, se procede al sacrificio y despiece de la

carne. Incarlopsa cuenta con instalaciones modernas y equipos especializados para llevar a cabo estos procesos de manera eficiente y garantizar la calidad y frescura de la carne.

4. **Distribución y logística:** Incarlopsa se encarga de la distribución de sus productos cárnicos a través de una red de canales de distribución. Esto implica la gestión de la logística, incluyendo el almacenamiento, el transporte y la entrega puntual de los productos a los clientes. La empresa se esfuerza por mantener la integridad de los productos durante el proceso de distribución para asegurar su calidad.
5. **Servicio al cliente:** Incarlopsa tiene un enfoque en brindar un excelente servicio al cliente. Esto implica atender las consultas, necesidades y requerimientos de los clientes de manera oportuna y eficiente. La empresa se esfuerza por establecer relaciones sólidas con sus clientes y mantener una comunicación constante para garantizar su satisfacción.

Estas actividades primarias son esenciales para el éxito de Incarlopsa, ya que permiten la producción y entrega de productos cárnicos de alta calidad. Mediante la optimización de estas actividades, la empresa busca generar valor agregado, mantener la competitividad y satisfacer las demandas del mercado.

## **6.2. Actividades de soporte**

Las actividades de soporte en la cadena de valor de Incarlopsa son aquellas que brindan el respaldo necesario para que las actividades primarias funcionen de manera eficiente y efectiva. Estas actividades proporcionan los recursos, conocimientos y procesos necesarios para respaldar la producción y entrega de los productos cárnicos de cerdo. A continuación, se describen las principales actividades de soporte de Incarlopsa:

1. **Investigación y desarrollo (I+D):** Incarlopsa dedica recursos a la investigación y desarrollo para la mejora continua de sus productos y procesos. Esto implica la búsqueda de innovaciones en la cría y alimentación de los cerdos, así como en las técnicas de procesamiento de la carne. La empresa colabora con centros de investigación y universidades para desarrollar nuevas tecnologías y conocimientos que impulsen la eficiencia y calidad de sus productos.

2. **Gestión de la calidad:** Incarlopsa se compromete con altos estándares de calidad en todas sus actividades. La empresa implementa sistemas de gestión de calidad que garantizan el cumplimiento de normas y regulaciones, así como la trazabilidad y seguridad alimentaria. Se llevan a cabo controles rigurosos en cada etapa de la producción para asegurar la calidad y frescura de los productos cárnicos.
3. **Gestión de la cadena de suministro:** Incarlopsa realiza una gestión integral de su cadena de suministro para garantizar la disponibilidad y calidad de los insumos necesarios para la cría de cerdos y la producción de carne. Esto implica establecer relaciones sólidas con proveedores confiables, gestionar los inventarios de manera eficiente y coordinar la logística de abastecimiento de materias primas.
4. **Gestión de recursos humanos:** Incarlopsa valora a su equipo humano como un activo fundamental. La empresa se dedica a reclutar, capacitar y desarrollar talento calificado en todas las áreas de su operación. Además, se promueve un ambiente de trabajo seguro y saludable, así como programas de bienestar y desarrollo profesional para los empleados.
5. **Gestión de la sostenibilidad:** Incarlopsa reconoce la importancia de la sostenibilidad en su operación. La empresa implementa prácticas y políticas sostenibles para minimizar su impacto ambiental, tales como el uso eficiente de recursos, la gestión adecuada de residuos y la reducción de emisiones. Además, se promueve el bienestar animal y se fomenta la responsabilidad social corporativa en todas las actividades de la empresa.

Estas actividades de soporte son cruciales para el funcionamiento eficiente de la cadena de valor de Incarlopsa. Proporcionan el apoyo necesario para garantizar la calidad, eficiencia y sostenibilidad en todas las etapas de producción y entrega de los productos cárnicos de cerdo. Al optimizar estas actividades, Incarlopsa busca fortalecer su posición competitiva y satisfacer las expectativas de los clientes y las demandas del mercado.

## **7. TEORÍAS DE VENTAJA COMPETITIVA APLICADAS A INCARLOPSA**

En el ámbito de la estrategia empresarial, las teorías de ventaja competitiva desempeñan un papel fundamental al ayudar a las empresas a comprender y aprovechar sus fortalezas para obtener una posición destacada en el mercado. En el caso de Incarlopsa, es importante aplicar estas teorías para identificar las bases de su ventaja competitiva y desarrollar estrategias que impulsen su éxito continuo.

En este capítulo, se analizarán y aplicarán diversas teorías de ventaja competitiva a Incarlopsa, una empresa líder en la industria cárnica. Estas teorías, como la ventaja de costo, la diferenciación y posiblemente el enfoque o concentración, nos permitirán comprender las bases de la ventaja competitiva de Incarlopsa y cómo se posiciona en relación con sus competidores.

El objetivo principal es identificar las características distintivas de Incarlopsa que le confieren una ventaja competitiva sostenible en el mercado. Para ello, se explorarán aspectos como la eficiencia en los costos de producción, la diferenciación de sus productos, la gestión de la cadena de suministro y las estrategias de enfoque en segmentos de mercado específicos.

Al aplicar estas teorías, se podrá evaluar el posicionamiento estratégico de Incarlopsa y cómo se alinea con los factores críticos de éxito en la industria cárnica. Además, se analizarán los desafíos y oportunidades que la empresa enfrenta en relación con su ventaja competitiva y se propondrán recomendaciones estratégicas para fortalecer su posición en el mercado.

En resumen, el análisis de las teorías de ventaja competitiva aplicadas a Incarlopsa nos permitirá comprender las bases de su éxito en la industria cárnica y desarrollar estrategias efectivas para mantener y fortalecer su ventaja competitiva a largo plazo.

### **7.1. Ventaja competitiva de costo**

La ventaja competitiva de costo es una teoría que se enfoca en lograr una posición ventajosa en el mercado mediante la reducción de los costos de producción y operación. En el caso de Incarlopsa, esta teoría puede aplicarse para analizar cómo la empresa logra mantener costos competitivos en la producción y procesamiento de sus productos cárnicos de cerdo.

Incarlopsa ha demostrado una capacidad para mantener costos eficientes a lo largo de su cadena de valor. Esto se debe a su enfoque en la optimización de procesos, la gestión eficiente de los recursos y la adopción de tecnologías avanzadas en la producción y logística. La empresa ha implementado prácticas de eficiencia energética, gestión de residuos y control de costos para minimizar los gastos operativos y mantener una estructura de costos competitiva.

Además, Incarlopsa ha establecido relaciones sólidas con sus proveedores, lo que le permite asegurar una cadena de suministro eficiente y obtener materias primas a precios favorables. La empresa busca constantemente oportunidades de mejora en sus procesos de adquisición, negociación de precios y gestión de inventarios para optimizar los costos de sus insumos.

La ventaja competitiva de costo de Incarlopsa se traduce en una oferta de productos cárnicos de cerdo con una excelente relación calidad-precio. Esta estrategia le

ha permitido ganar la preferencia de los clientes y competir en el mercado tanto a nivel nacional como internacional.

En resumen, la ventaja competitiva de costo de Incarlopsa se basa en su capacidad para mantener costos eficientes en la producción y logística de sus productos cárnicos de cerdo. A través de prácticas de optimización, gestión de proveedores y eficiencia operativa, la empresa logra ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos, lo que le brinda una ventaja en el mercado.

## **7.2. Diferenciación**

La diferenciación es una teoría de ventaja competitiva que se centra en la creación de productos o servicios únicos y distintivos, que son percibidos como superiores por los clientes en comparación con los ofrecidos por los competidores. En el caso de Incarlopsa, la diferenciación juega un papel clave en su estrategia para destacarse en la industria cárnica.

Incarno se ha diferenciado al enfocarse en la producción y comercialización de productos cárnicos de cerdo de alta calidad. La empresa ha invertido en tecnologías avanzadas y en prácticas de cría y alimentación de cerdos que garantizan la excelencia en el sabor, textura y frescura de sus productos. Además, Incarno ha obtenido certificaciones de bienestar animal y trabaja en estrecha colaboración con sus proveedores para asegurar la trazabilidad y la calidad de los ingredientes utilizados en la producción de sus productos cárnicos.

Otra forma en que Incarno se diferencia es a través de su enfoque en la sostenibilidad. La empresa ha implementado prácticas sostenibles en sus operaciones, incluyendo el uso eficiente de recursos, la gestión adecuada de residuos y la reducción de su huella de carbono. Estas prácticas refuerzan la imagen de Incarno como una empresa comprometida con el medio ambiente y con el bienestar animal, lo que resuena positivamente en los consumidores que buscan opciones más sostenibles.

La diferenciación de Incarno se refleja en su marca y reputación en el mercado. La empresa ha logrado establecer una sólida base de clientes leales que valoran la calidad

y el compromiso con la sostenibilidad de sus productos. Además, Incarlopsa ha ampliado su oferta de productos para satisfacer las necesidades y preferencias cambiantes de los consumidores, incluyendo opciones bajas en grasa y productos procesados de valor agregado.

En conclusión, la diferenciación es una estrategia clave para Incarlopsa en la industria cárnica. A través de la producción de productos cárnicos de cerdo de alta calidad, el enfoque en la sostenibilidad y la satisfacción de las necesidades del cliente, la empresa se posiciona de manera única en el mercado y crea una ventaja competitiva sólida y sostenible.

### **7.3. Enfoque o concentración**

El enfoque o concentración es una teoría de ventaja competitiva que se basa en la selección de un segmento de mercado específico y la adaptación de la estrategia de la empresa para satisfacer las necesidades y preferencias de ese segmento de manera más efectiva que los competidores. En el caso de Incarlopsa, el enfoque o concentración puede ser aplicado para analizar cómo la empresa se posiciona en segmentos de mercado específicos dentro de la industria cárnica.

Incarlopsa ha adoptado una estrategia de enfoque en la producción y comercialización de productos cárnicos de cerdo de alta calidad. La empresa se ha concentrado en satisfacer las demandas de un segmento de consumidores que valora la calidad, el sabor y la trazabilidad de los productos cárnicos. Esto se ha logrado a través de la implementación de prácticas de cría y alimentación de cerdos que garantizan la calidad superior de la carne y el cumplimiento de estándares de bienestar animal.

Además, Incarlopsa ha identificado oportunidades en mercados internacionales donde existe una demanda creciente de productos cárnicos de cerdo de alta calidad. La empresa ha adaptado su estrategia de comercialización y distribución para llegar a estos mercados de manera efectiva, estableciendo alianzas estratégicas con socios locales y adaptando sus productos a las preferencias culturales y culinarias de cada mercado.

El enfoque de Incarlopsa en segmentos específicos le ha permitido establecer una sólida reputación y lealtad de los clientes en esos mercados. La empresa se ha convertido en un referente en la producción de productos cárnicos de cerdo de alta calidad, y su

enfoque estratégico ha contribuido a su éxito en la diferenciación y posicionamiento en el mercado.

En resumen, el enfoque o concentración estratégica de Incarlopsa en segmentos específicos de mercado dentro de la industria cárnica ha sido fundamental para su éxito. Al adaptar su estrategia y enfocarse en la producción de productos cárnicos de cerdo de alta calidad, la empresa ha logrado establecer una ventaja competitiva sólida en esos segmentos, generando lealtad de los clientes y creando una diferenciación en el mercado.

## **8. CONCLUSIONES**

En esta sección de conclusiones, se presentarán las principales conclusiones derivadas del análisis exhaustivo realizado sobre la estrategia de éxito de Incarlopsa. Estas conclusiones se basan en los hallazgos y las implicaciones identificadas a lo largo del trabajo de investigación. A continuación, se ofrece una breve introducción a las conclusiones obtenidas:

En este capítulo final, se presentarán las conclusiones clave que se desprenden del análisis realizado en este Trabajo de Fin de Grado. A lo largo de este estudio, se ha examinado en detalle la estrategia de éxito de Incarlopsa, una empresa líder en la industria cárnica en España. Mediante la aplicación de herramientas estratégicas como el análisis PESTEL, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y el análisis DAFO, se ha obtenido una visión integral de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a la empresa.

Además, se ha identificado la posición competitiva de Incarlopsa en la industria cárnica, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas específicas que enfrenta. Se han aplicado teorías de ventaja competitiva, como la ventaja de costo, la diferenciación y la concentración, para comprender las bases de la ventaja competitiva de la empresa.

A lo largo del análisis de la cadena de valor de Incarlopsa, se han destacado las actividades primarias y de soporte que contribuyen a su éxito estratégico. Se han examinado aspectos como la calidad del producto, el control integral de la cadena de suministro y las relaciones con los proveedores.

Con base en los resultados obtenidos, se han identificado implicaciones y recomendaciones estratégicas para Incarlopsa. Estas implicaciones incluyen el énfasis en la gestión eficiente de la cadena de suministro, la innovación tecnológica, el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, así como la diversificación de productos y mercados.

En general, este estudio ha proporcionado una visión en profundidad de la estrategia de éxito de Incarlopsa, identificando los factores clave que contribuyen a su posición competitiva y ofreciendo recomendaciones para su mejora continua. Estas conclusiones tienen como objetivo proporcionar a Incarlopsa una guía estratégica sólida para mantener su éxito en la industria cárnica en un entorno en constante evolución.

### **8.1. Resumen de los hallazgos**

En esta sección de resumen de los hallazgos, se presentarán de manera concisa los principales resultados y descubrimientos obtenidos a través del análisis realizado sobre la estrategia de éxito de Incarlopsa. Estos hallazgos destacan los factores clave que han contribuido al éxito de la empresa y proporcionan una visión general de su posición estratégica en la industria cárnica. A continuación, se presenta un resumen de los hallazgos más relevantes:

- Incarlopsa ha experimentado un notable crecimiento y éxito en la industria cárnica, consolidándose como una de las empresas líderes en España.
- La empresa ha logrado destacarse en un mercado altamente competitivo gracias a su enfoque en la calidad de sus productos, el compromiso con el bienestar animal y la sostenibilidad.
- El análisis PESTEL ha revelado que factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales han influido en las operaciones de Incarlopsa. La empresa ha respondido de manera efectiva a estos factores, adaptando su estrategia y cumpliendo con las regulaciones correspondientes.
- El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter ha demostrado que la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores y de los clientes, así como la amenaza de productos sustitutos, son factores clave que Incarlopsa ha tenido en cuenta para mantener su competitividad en la industria cárnica.

- El análisis DAFO ha identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Incarlopsa, proporcionando una visión completa de su posición estratégica. Las fortalezas de la empresa incluyen su enfoque en la calidad, el compromiso con la sostenibilidad y la reputación de su marca.
- La aplicación de teorías de ventaja competitiva ha demostrado que Incarlopsa ha logrado una ventaja competitiva a través de su enfoque en el costo, la diferenciación y posiblemente el enfoque o concentración en segmentos específicos de mercado.
- El análisis de la cadena de valor ha revelado las actividades primarias y de soporte que contribuyen al éxito estratégico de Incarlopsa, como la producción, el procesamiento, la comercialización y la gestión de proveedores y distribución.
- Las conclusiones destacan la importancia de la gestión eficiente de la cadena de suministro, la innovación tecnológica, el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, así como la diversificación de productos y mercados como áreas clave para el éxito continuo de Incarlopsa.

En conjunto, estos hallazgos proporcionan una comprensión profunda de la estrategia de éxito de Incarlopsa y ofrecen una base sólida para la toma de decisiones estratégicas futuras.

## **8.2. Implicaciones para Incarlopsa**

En esta sección de implicaciones para Incarlopsa, se presentarán las recomendaciones y sugerencias derivadas del análisis realizado sobre su estrategia de éxito. Estas implicaciones se basan en los hallazgos obtenidos y tienen como objetivo guiar a la empresa en la toma de decisiones estratégicas para mantener y fortalecer su posición en la industria cárnica. A continuación, se presentan algunas de las implicaciones más relevantes para Incarlopsa:

1. **Gestión eficiente de la cadena de suministro:** Incarlopsa debe seguir enfocándose en la gestión eficiente de su cadena de suministro, garantizando el control y la trazabilidad de sus productos en todas las

etapas de producción. Esto ayudará a mantener la calidad de sus productos y fortalecerá la confianza de los clientes en la marca.

2. **Innovación tecnológica:** Incarlopsa debe continuar invirtiendo en tecnología e innovación para mejorar sus procesos de producción, aumentar la eficiencia y la calidad de sus productos, y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. La implementación de tecnologías como la trazabilidad avanzada, la automatización y el análisis de datos puede brindar ventajas competitivas significativas.
3. **Compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social:** Incarlopsa debe seguir fortaleciendo su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Esto implica reducir el impacto ambiental de sus operaciones, promover el bienestar animal y establecer relaciones éticas con proveedores y socios comerciales. Estas acciones fortalecerán la reputación de la empresa y responderán a las demandas crecientes de los consumidores por productos sostenibles y éticos.
4. **Diversificación de productos y mercados:** Incarlopsa puede aprovechar las oportunidades de crecimiento y mitigar los riesgos al diversificar su cartera de productos y expandirse a nuevos mercados. Esto implica desarrollar nuevos productos que se alineen con las tendencias de consumo y las preferencias de los clientes, y explorar oportunidades en mercados internacionales emergentes.
5. **Mejora continua y adaptabilidad:** Incarlopsa debe mantener un enfoque en la mejora continua y la adaptabilidad. Esto implica estar atentos a los cambios en el entorno competitivo, evaluar regularmente la eficacia de las estrategias implementadas y ajustarlas según sea necesario. La capacidad de adaptarse rápidamente a las demandas del mercado será clave para mantener la competitividad en la industria cárnica.

En resumen, estas implicaciones ofrecen una guía estratégica para Incarlopsa, destacando las áreas clave en las que la empresa puede enfocarse para mantener su posición de liderazgo en la industria cárnica y aprovechar las oportunidades emergentes.

Al implementar estas recomendaciones, Incarlopsa estará mejor preparada para enfrentar los desafíos futuros y lograr un crecimiento sostenible y rentable.

### **8.3. Recomendaciones para futuras investigaciones**

En esta sección de recomendaciones para futuras investigaciones, se presentarán algunas sugerencias para abordar posibles áreas de estudio adicionales relacionadas con la estrategia de éxito de Incarlopsa. Estas recomendaciones se basan en los hallazgos y las limitaciones identificadas en este trabajo de investigación. A continuación, se presentan algunas recomendaciones para futuras investigaciones:

1. **Análisis de la evolución del mercado:** Sería interesante realizar un análisis más detallado de la evolución del mercado cárnico y las tendencias de consumo a nivel nacional e internacional. Esto podría incluir el estudio de las preferencias de los consumidores, el análisis de los principales competidores y la identificación de oportunidades emergentes en el mercado.
2. **Evaluación del impacto de la digitalización:** Dado el crecimiento del comercio electrónico y la digitalización en la industria alimentaria, sería relevante investigar el impacto de estas tendencias en el negocio de Incarlopsa. Esto podría incluir el análisis de las estrategias de marketing digital, el uso de plataformas de comercio electrónico y el impacto en la relación con los clientes.
3. **Investigación sobre la cadena de suministro sostenible:** Dado el enfoque de Incarlopsa en la sostenibilidad, sería valioso realizar una investigación más profunda sobre la implementación de una cadena de suministro sostenible en la industria cárnica. Esto podría incluir el análisis de prácticas sostenibles en la cría y alimentación de cerdos, la gestión de residuos y la logística verde.
4. **Estudio de la percepción de los consumidores:** Sería relevante investigar la percepción de los consumidores hacia los productos de Incarlopsa en términos de calidad, sostenibilidad y bienestar animal. Esto podría incluir encuestas o entrevistas a los consumidores para comprender sus preferencias y actitudes hacia la empresa y sus productos.

5. **Investigación sobre la expansión internacional:** Dado el potencial de crecimiento en mercados internacionales, sería interesante investigar los desafíos y las oportunidades específicas que Incarlopsa podría enfrentar al expandirse a nuevos mercados. Esto podría incluir el análisis de las barreras comerciales, la adaptación a las preferencias culturales y las estrategias de penetración en mercados específicos.

Estas recomendaciones para futuras investigaciones proporcionan áreas adicionales de estudio que podrían ayudar a profundizar en el análisis de la estrategia de éxito de Incarlopsa y a abordar aspectos específicos que podrían tener un impacto en su posición competitiva y su crecimiento continuo en la industria cárnica.

## 9. REFERENCIAS

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- BOE. (2014). *Real Decreto 4/2014, de 10 de enero, por el que se aprueba la norma de calidad para la carne, el jamón, la paleta y la caña de lomo ibérico*. BOE. <https://www.boe.es>
- Dobbs, M. (2014). *Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates*. *Competitiveness Review*, 24(1), 32-45.
- EUR-Lex. (2004). *Reglamento (CE) No 854/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo de 29 de abril de 2004*. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu>
- EUR-Lex. (2008). *Directiva 2008/120/CE del Consejo de 18 de diciembre de 2008*. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu>
- European Commission. (2023). *The consequences of Brexit on the meat industry*. European Commission.
- Eurostat. (2020). *Production of meat: pigs*. Recuperado de: <https://ec.europa.eu/eurostat/>
- FAO. (2023). *FAOSTAT: Livestock Primary*. Food and Agriculture Organization of the United Nations. <http://www.fao.org/faostat>

- Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB). (2023). *Informe Económico Anual de la Industria de la Alimentación y Bebidas*.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2023). *The Future of Food and Agriculture: Trends and Challenges*. FAO. <http://www.fao.org/publications>
- García, P. (2021). Innovación y tradición en la industria cárnica: el caso de Incarlopsa. *Revista de Economía y Empresa*, 37(2), 45-60.
- Gómez, A. (2021). *Consumo de carne y género: un análisis sociológico*. Sociología y Alimentación, 27(2), 120-136.
- Gómez, E. (2021). Transformación y expansión en la industria cárnica: Incarlopsa y la modernización de la cadena de producción. *Revista de Economía y Negocios*, 46(1), 22-40.
- Gómez, L. (2023). La economía circular en la industria cárnica: el caso de Incarlopsa. *Revista de Economía Circular y Sostenibilidad*, 5(1), 15-30.
- González, M., & Rodríguez, L. (2023). El futuro del sector cárnico en España: Retos y oportunidades. *Revista Española de Agroindustria*, 45(2), 123-145.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. John Wiley & Sons.
- Gupta, A. (2013). Environmental and pest analysis: An approach to external business environment. *Merit Research Journal of Art, Social Science and Humanities*, 1(2), 13-17.
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251.
- Incarlopsa (2023). *Informe de Sostenibilidad 2023*. Incarlopsa: Tarancón.
- Incarlopsa (2023). *Reporte de sostenibilidad*. Incarlopsa.
- Incarlopsa. (2023). *Informe Anual 2023*. Incarlopsa. <http://www.incarlopsa.com>

- Instituto Nacional de Estadística (2023). *Demografía y población*. INE. <https://www.ine.es>
- Instituto Nacional de Estadística (2023). *Índices de Precios de Consumo*. INE. <http://www.ine.es>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy: Text & Cases*. Pearson Education.
- López, M. (2022). Evolución y crecimiento de la industria cárnica en España: El caso de Incarlopsa. *Revista de Economía y Empresa*, 38(1), 54-67.
- López, R. (2022). Sostenibilidad y eficiencia energética en la industria cárnica: el caso de Incarlopsa. *Revista de Sostenibilidad y Medio Ambiente*, 33(2), 154-168.
- López, R. (2022). *Tendencias en el consumo de carne en España*. *Revista de Economía Agraria*, 35(1), 66-85.
- Martínez, F. (2022). Gestión de residuos en la industria cárnica española: Desafíos y oportunidades. *Journal of Waste Management and Recycling*, 4(3), 100-112.
- Martínez, J. (2023). Incarlopsa: De empresa local a líder internacional en productos cárnicos de cerdo. *Revista de Estudios Empresariales*, 45(2), 12-35.
- Martínez, J. (2023). Innovación y tecnología en la industria cárnica: un estudio de caso de Incarlopsa. *Revista de Tecnología e Innovación en la Industria Alimentaria*, 14(1), 25-42.
- Martínez, J. (2023). *La expansión de Incarlopsa en el mercado chino*. *Economía y Negocios Internacionales*, 20(4), 450-467.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2023). *Informe del Consumo de Alimentación en España*. MAPA. <https://www.mapa.gob.es>
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA). (2021). *Informe del consumo alimentario en España 2020*. Recuperado de: <https://www.mapa.gob.es/>
- Morrison, J. (2011). *The Global Business Environment: Meeting the Challenges*. Palgrave Macmillan.

- OMC. (2020). *Perfiles arancelarios en el mundo 2020*. OMC. <https://www.wto.org>
- Porter, M. E. (1979). *How competitive forces shape strategy*. Harvard business review, 57(2), 137-145.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- USDA. (2023). *Grain and Feed Annual Report*. USDA Foreign Agricultural Service. <https://www.fas.usda.gov>
- Wehrich, H. (1982). *The SWOT Matrix—A Tool for Situational Analysis*. Long Range Planning, 15(2), 54-66.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.