



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# **PLAN DE NEGOCIO DE UNA *STARTUP***

## **SYNERGEA: ASESOR Y PROVEEDOR DE SOLUCIONES SOSTENIBLES**

Autor: Álvaro Ramos Rodríguez  
Director: Carlos Martínez de Ibarreta Zorita

MADRID | Marzo de 2025

## RESUMEN EJECUTIVO

En el escenario actual, marcado por una creciente conciencia sobre el cambio climático, adoptar prácticas sostenibles se ha convertido en un imperativo para las empresas, impulsado tanto por exigencias regulatorias como por un cambio en las expectativas de los consumidores. SynerGea se posiciona como un aliado estratégico para sectores que históricamente han enfrentado grandes retos en reducir su huella de carbono y son conocidos por su alto nivel de contaminación. El objetivo es mitigar el impacto ambiental de estas industrias, facilitando la transición hacia operaciones más verdes mediante una gama de soluciones efectivas.

SynerGea ofrece una variedad de servicios, desde la iniciación de proyectos que revierten el daño ambiental, como la reforestación y la restauración de ecosistemas, hasta la purificación de recursos hídricos y la optimización de los procesos industriales. Estas herramientas están diseñadas para adaptarse específicamente a los desafíos únicos que cada cliente enfrenta, permitiéndoles convertir sus repercusiones negativas en contribuciones positivas al medio ambiente.

Dentro del marco de mi Trabajo de Fin de Grado, se dará un énfasis particular a desarrollar la estrategia de marketing de SynerGea. Este análisis buscará identificar y explotar oportunidades de mercado que no solo promuevan los servicios de SynerGea como económicamente ventajosos, sino que también refuercen su posicionamiento como pioneros en innovación sostenible.

**Palabras clave:** plan de negocio, cambio climático, sostenibilidad corporativa, marketing estratégico, transformación ambiental y reducción de huella de carbono.

## ABSTRACT

In the current landscape, heightened awareness of climate change has made the adoption of sustainable practices a necessity for businesses, driven by both regulatory demands and shifting consumer expectations. SynerGea positions itself as a strategic ally for sectors that have historically faced significant challenges in reducing their carbon footprint and are known for their high levels of pollution. The goal is to mitigate the environmental impact of these industries by facilitating the transition to greener operations through a range of effective solutions.

SynerGea offers a variety of services, from initiating projects that reverse environmental damage, such as reforestation and ecosystem restoration, to the purification of water resources and the optimization of industrial processes. These tools are specifically designed to address the unique challenges each client faces, enabling them to transform their negative impacts into positive contributions to the environment.

Within the framework of my Final Degree Project, particular emphasis will be placed on developing SynerGea's marketing strategy. This analysis will seek to identify and capitalize on market opportunities that not only promote SynerGea's services as economically advantageous but also strengthen its positioning as a pioneer in sustainable innovation.

**Keywords:** business plan, climate change, corporate sustainability, strategic marketing, environmental transformation, and carbon footprint reduction.

## ÍNDICE ANALÍTICO

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b>                                                            | <b>9</b>  |
| <b>1.1 Contextualización, importancia y justificación del interés por el tema</b> | <b>9</b>  |
| <b>1.2 Objetivos del Plan de Negocio</b>                                          | <b>10</b> |
| <b>1.3 Metodología</b>                                                            | <b>11</b> |
| <b>2. CONTEXTO DE SYNERGEA</b>                                                    | <b>13</b> |
| <b>2.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL)</b>                                    | <b>13</b> |
| A) Aspectos Políticos                                                             | 15        |
| B) Aspectos Económicos                                                            | 16        |
| C) Aspectos Sociales                                                              | 19        |
| D) Aspectos Tecnológicos                                                          | 21        |
| E) Aspectos Ecológicos                                                            | 22        |
| F) Aspectos Legales                                                               | 23        |
| <b>2.2. Análisis del Microentorno (DAFO)</b>                                      | <b>24</b> |
| A) Debilidades (Factores internos negativos de SynerGea)                          | 25        |
| B) Amenazas (Factores externos negativos para SynerGea)                           | 26        |
| C) Fortalezas (Factores internos positivos de SynerGea)                           | 27        |
| D) Oportunidades (Factores externos positivos de SynerGea)                        | 29        |
| <b>2.3. Análisis concreto de la competencia de SynerGea</b>                       | <b>31</b> |
| <b>2.3.1. Ventajas y diferencias competitivas</b>                                 | <b>32</b> |
| <b>3. BUSINESS MODEL CANVAS</b>                                                   | <b>34</b> |
| <b>3.1. Propuesta de Valor de SynerGea</b>                                        | <b>34</b> |
| <b>3.2. Segmento de clientes</b>                                                  | <b>35</b> |
| A) Segmentación por tipo de cliente                                               | 36        |
| B) Segmentación geográfica y tamaño del mercado                                   | 38        |
| C) Características y motivaciones del cliente                                     | 40        |
| <b>3.3. Relaciones con clientes</b>                                               | <b>41</b> |
| <b>3.4. Canales</b>                                                               | <b>42</b> |

|                                                                                                        |                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.5.                                                                                                   | Recursos clave .....                                                             | 42 |
| 3.6.                                                                                                   | Actividades claves .....                                                         | 44 |
| 3.7.                                                                                                   | Asociaciones clave .....                                                         | 45 |
| 3.8.                                                                                                   | Estructura de costes .....                                                       | 46 |
| 3.9.                                                                                                   | Estructura de ingresos .....                                                     | 47 |
| 4.                                                                                                     | DESARROLLO CONCRETO DEL PLAN DE NEGOCIO .....                                    | 50 |
| 4.1.                                                                                                   | Estrategia de Posicionamiento de SynerGea .....                                  | 50 |
| 4.1.1.                                                                                                 | Identidad de marca y valores diferenciales .....                                 | 50 |
| 4.1.2.                                                                                                 | Identidad visual y coherencia de marca .....                                     | 51 |
| 4.2.                                                                                                   | Estrategia de Impacto y Expansión.....                                           | 55 |
| 4.2.1.                                                                                                 | Política de fijación de precios .....                                            | 55 |
| 4.2.2.                                                                                                 | Estrategia de marketing experiencial y storytelling .....                        | 56 |
| 4.2.3.                                                                                                 | Expansión a nuevos mercados y adaptación cultural .....                          | 57 |
| 4.3.                                                                                                   | Generación de Demanda y Captación de Clientes .....                              | 58 |
| 4.3.1.                                                                                                 | Estrategia de <i>inbound marketing</i> y atracción de clientes potenciales ..... | 58 |
| 4.3.2.                                                                                                 | Personalización de estrategias según el perfil del cliente .....                 | 59 |
| 4.3.3.                                                                                                 | Integración de marketing sostenible en la comunicación corporativa .....         | 59 |
| 4.4.                                                                                                   | Conclusión del Desarrollo concreto del plan de negocio .....                     | 60 |
| Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado..... |                                                                                  | 63 |
| BIBLIOGRAFÍA.....                                                                                      |                                                                                  | 65 |
| ANEXO I- Marco jurídico y operativo para SynerGea .....                                                |                                                                                  | 71 |
|                                                                                                        | Introducción al Marco Legal .....                                                | 71 |
|                                                                                                        | Procedimiento de constitución de SynerGea, S.L. ....                             | 71 |
|                                                                                                        | Gestión de Riesgos y Seguros .....                                               | 72 |
| ANEXO II- Objetivos establecidos en el PNIEC. ....                                                     |                                                                                  | 73 |
| ANEXO III- Misión y Visión de SynerGea.....                                                            |                                                                                  | 75 |
| ANEXO IV- Análisis concreto de los competidores directos e indirectos de SynerGea ..                   |                                                                                  | 77 |

|                                                       |                               |           |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------|
| A)                                                    | Competidores directos .....   | 77        |
| B)                                                    | Competidores indirectos ..... | 78        |
| <b>ANEXO V- Alquiler de local de SynerGea.....</b>    |                               | <b>79</b> |
| <b>ANEXO VI- Diseño de logotipos de SynerGea.....</b> |                               | <b>80</b> |

## **ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS**

|                                                                                                                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabla 1. Resumen análisis PESTEL.....</b>                                                                                                   | <b>14</b> |
| <b>Tabla 2. Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transición Económica<br/>(PERTEs) dirigidos a fomentar la transición verde. ....</b> | <b>28</b> |
| <b>Tabla 3. Resumen análisis DAFO.....</b>                                                                                                     | <b>30</b> |
| <b>Tabla 4. Índice de ODS 2025 para Europa.....</b>                                                                                            | <b>39</b> |
| <b>Tabla 5. Precios por servicios de SynerGea.....</b>                                                                                         | <b>55</b> |
| <b>Tabla 6. Objetivos establecidos en el PNIEC 2023-2030.....</b>                                                                              | <b>73</b> |
| <br>                                                                                                                                           |           |
| <b>Gráfico 1. Distribución de fondos en el programa Next Generation EU.....</b>                                                                | <b>18</b> |
| <b>Gráfico 2. Impacto de los compromisos ESG en las decisiones de Compra y la<br/>fidelización Laboral. ....</b>                               | <b>21</b> |
| <br>                                                                                                                                           |           |
| <b>Figura 1. 1º prototipo de logotipo de SynerGea. ....</b>                                                                                    | <b>52</b> |
| <b>Figura 2. 2º prototipo de logotipo de SynerGea. ....</b>                                                                                    | <b>53</b> |
| <b>Figura 3. 3º Prototipo de logotipo de SynerGea.....</b>                                                                                     | <b>54</b> |
| <b>Figura 4: Alquiler de local. ....</b>                                                                                                       | <b>79</b> |

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

**ADE:** Administración y Dirección de Empresas

**AEMA:** Agencia Europea de Medio Ambiente

**B2B:** *Business-to-business*

**BVEu:** Bonos verdes europeos

**CBAM:** Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono

**CSRD:** Directiva sobre Informes de Sostenibilidad Corporativa

**DAFO:** Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

**EGS:** *Environmental, Social and Governance*

**IA:** Inteligencia Artificial

**IoT:** Internet de las cosas

**NGEU:** Instrumento Next Generation EU

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible

**PERTEs:** Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transición Económica

**PNIEC:** Plan Nacional Integrado de Energía y Clima

**SDG Index:** Índice de Desarrollo Sostenible

**TFG:** Trabajo fin de grado

**UE:** Unión Europea

**VCS:** *Verified Carbon Standard*

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Contextualización, importancia y justificación del interés por el tema**

La idea de realizar el presente plan de negocio parte de la necesidad que tienen las empresas para cumplir con la regulación en materia de medio ambiente y, en la misma línea, para cumplir con las nuevas exigencias en materia de sostenibilidad de los consumidores mucho más conscientes del problema que supone el cambio climático.

En el actual panorama empresarial, caracterizado por una creciente conciencia ambiental y un riguroso marco regulatorio, la necesidad de adoptar prácticas sostenibles se ha vuelto una prioridad ineludible para las empresas, especialmente para aquellas pertenecientes a sectores de alta contaminación o de difícil descarbonización. Este contexto ha fomentado la emergencia de iniciativas como SynerGea, una consultora y desarrolladora de proyectos enfocada en guiar a estas empresas hacia un modelo de negocio más sostenible y en implementar proyectos que compensen su impacto ambiental.

En este contexto, las industrias tradicionalmente con alta huella de carbono y/o una elevada contaminación, como la manufactura pesada y la construcción, se ven presionadas no solo por regulaciones cada vez más estrictas sino también por un cambio fundamental en las expectativas de los consumidores hacia productos y prácticas más verdes. Estas industrias enfrentan desafíos significativos debido a sus procesos intrínsecamente contaminantes, los cuales son difíciles de adaptar a las demandas de un paradigma ecológico sin sacrificar eficiencia o rentabilidad.

SynerGea emerge como una solución estratégica que permite a estas industrias transformar sus operaciones y mitigar su impacto ambiental a través de una gama de servicios y proyectos sostenibles. No obstante, tal y como se observará a lo largo del presente Trabajo de Fin de Grado (en adelante, TFG) si bien nuestro principal público objetivo son especialmente las empresas de los sectores más contaminantes o de difícil descarbonización, SynerGea ofrecerá sus servicios a todo tipo de empresa que quiera llevar a cabo una estrategia empresarial más sostenible o quiera llevar a cabo proyectos favorables para el medio ambiente en el contexto de los criterios ESG (*Environmental, Social and Governance*).

Nuestra empresa no solo está pensada para asesorar a las empresas para el desarrollo de prácticas sostenibles, sino que también tiene por objetivo desarrollar proyectos de sostenibilidad financiados por los clientes que contraten sus servicios para paliar la contaminación que producen sus actividades empresariales. En este sentido, el desarrollo de proyectos consiste en contribuir positivamente al medio ambiente a través de herramientas para la reforestación y la rehabilitación de ecosistemas, la purificación de aguas y la optimización medioambiental de procesos industriales, entre otros. Cada solución es personalizada para enfrentar los desafíos únicos de cada cliente, permitiéndoles no solo cumplir con sus obligaciones legales sino también mejorar su imagen de marca y su relación con los consumidores y la comunidad.

Por consiguiente, la relevancia de una empresa como SynerGea radica en su capacidad para ayudar a otras empresas a cumplir con la legislación ambiental europea, que cada vez es más estricta, y en mejorar la imagen corporativa de nuestros clientes frente a un consumidor que cada vez más valora y demanda responsabilidad ecológica, lo cual se traduce en una ventaja competitiva al mejorar la percepción pública e imagen corporativa de las empresas, potencialmente aumentando su rentabilidad en el proceso.

El interés por este tema surge de la necesidad de responder al problema al que se enfrentan las empresas ante los efectos del cambio climático y de la contribución a un futuro más sostenible. Considero muy interesante para mi formación ahondar en un proyecto de consultoría estratégica y de innovación en sostenibilidad. Por ende, creo que la realización de este *Business Plan* a través de la creación de SynerGea supone el corolario perfecto para poder implementar de manera práctica y tangible todos los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración y Dirección de empresas (ADE).

En conclusión, este TFG supone una gran oportunidad para crear un plan de negocio que permita paliar los efectos negativos del cambio climático y permitir a las empresas adoptar decisiones estratégicas sostenibles y mejorar su imagen corporativa.

## **1.2 Objetivos del Plan de Negocio**

El principal objetivo de este Trabajo de Fin de Grado (TFG) es desarrollar un *Business Plan* completo para SynerGea, centrando especial atención en la estrategia de

marketing de la empresa. SynerGea, como consultora y desarrolladora de proyectos, cuyo marco jurídico y operativo está contenido en el **ANEXO I**, tiene como misión proporcionar soluciones sostenibles para empresas con altos niveles de contaminación y ayudarlas a alcanzar sus metas de emisiones netas cero. Este plan de negocio no solo buscará demostrar la viabilidad futura de SynerGea, sino que también se esforzará por consolidar su posición en el mercado a través de una oferta estratégica y diferenciada.

El enfoque del TFG abarcará la creación de un modelo de negocio que detalle cómo SynerGea asesorará a las empresas en la reducción efectiva de su impacto ambiental y en la implementación de proyectos de compensación ambiental, como la reforestación y la restauración de ecosistemas. Además, se delineará una estrategia de marketing exhaustiva que investigue y analice las necesidades y expectativas del mercado objetivo, enfocándose en las industrias más contaminantes. Este plan de marketing resaltaré la capacidad de SynerGea para ayudar a las empresas a cumplir con regulaciones ambientales exigentes y mejorar su imagen corporativa ante un público preocupado por el medio ambiente.

Finalmente, el TFG se propone establecer a SynerGea como un líder en innovación sostenible, utilizando estrategias de comunicación efectivas para difundir los éxitos y logros de la empresa, y así fomentar una percepción positiva y atractiva de la marca. Este enfoque integral permitirá no solo captar la atención de potenciales clientes, sino también educarlos sobre la importancia de adoptar prácticas sostenibles, creando un impacto duradero tanto en el ambiente como en la comunidad empresarial.

### **1.3 Metodología**

El presente trabajo adopta un enfoque metodológico predominantemente deductivo, sustentado en el análisis teórico y práctico del sector de la sostenibilidad y la compensación ambiental. A partir de este estudio, se construirá un plan de negocio adaptado a las dinámicas del mercado y a las oportunidades emergentes en el ámbito ESG.

El desarrollo del presente TFG se basa en una revisión de la literatura académica y el análisis de marcos teóricos que permitan comprender las regulaciones ambientales en Europa, las tendencias tecnológicas y sociales vinculadas a la sostenibilidad, y la evolución del mercado de compensación ambiental. A partir de este estudio, se aplicarán

herramientas estratégicas como el análisis PESTEL y el estudio DAFO para identificar los factores clave que afectan al sector.

Estos fundamentos teóricos se trasladarán a la formulación del plan de negocio de SynerGea, definiendo su propuesta de valor y modelo de negocio. Para ello, se emplearán metodologías reconocidas en el ámbito empresarial, como el *Business Model Canvas*, que permite estructurar de manera integral los pilares estratégicos de la empresa. En este contexto, el desarrollo del plan se ha centrado en la estrategia de marketing, abordando su posicionamiento, impacto, expansión y captación de clientes, asegurando así una diferenciación clara en el mercado de la sostenibilidad.

El presente TFG se apoya en fuentes primarias y secundarias para garantizar un análisis sólido y fundamentado. Entre las fuentes primarias destacan normativas que proporcionan el marco regulador en el que operará SynerGea, como se estudiará *ut infra*. Además, se han empleado informes oficiales de organismos como la Agencia Europea de Medio Ambiente (AEMA) para contextualizar el impacto ambiental y las oportunidades de negocio en el sector de la sostenibilidad.

Las fuentes secundarias abarcan literatura académica relevante en la formulación estratégica y el marketing sostenible. La selección de estas referencias se ha llevado a cabo mediante búsquedas en bases de datos reconocidas, principalmente en Google Scholar y JSTOR, garantizando la calidad y pertinencia del material consultado. Este enfoque metodológico permite combinar un análisis teórico sólido con una aplicación práctica, asegurando que el plan de negocio desarrollado responda a las necesidades reales del mercado y contribuya al avance de soluciones sostenibles en sectores con altos desafíos de descarbonización. Además, se han consultado estudios sobre comportamiento del consumidor y tendencias del mercado sostenible en Europa, así como literatura especializada en estrategias de segmentación de clientes, *pricing* y fijación de precios en el contexto B2B.

Esta combinación de fuentes ha permitido estructurar el desarrollo del plan de negocio con una base teórica y práctica sólida, prestando especial atención al apartado de marketing de SynerGea.

## 2. CONTEXTO DE SYNERGEA

En este apartado, realizaremos un análisis detallado del contexto de SynerGea, tanto en el macroentorno como en el microentorno. A través del análisis PESTEL, que se realizará en profundidad puesto que nos permite llevar a cabo una investigación propia de un TFG, se busca identificar los factores externos que pueden influir en el desarrollo y la competitividad de la empresa. Adicionalmente, utilizaremos el modelo DAFO para examinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, centrándonos especialmente en los aspectos internos, en tanto en cuanto los aspectos externos se llevarán a cabo en el análisis PESTEL, que afectan a su rendimiento y en las tendencias del mercado que podrían favorecer su crecimiento. Asimismo, se realizará un análisis de la competencia y, sobre todo, sobre ventajas y diferencias competitivas.

Este análisis es esencial para comprender los factores que pueden impactar en la estrategia de SynerGea y su capacidad para competir en el mercado de la sostenibilidad.

### 2.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL)

El Análisis PESTEL es una herramienta estratégica utilizada para identificar y evaluar las influencias externas que pueden afectar a una empresa (Quiroa & Ludeña., 2024). El término PESTEL, según Ronald Buye (2024, pp.4-5), se originó a partir del modelo ETPS que Francis Aguilar presentó en 1967 en su libro *Scanning the Business Environment*. Este modelo inicial, que destacaba los aspectos Económicos, Técnicos, Políticos y Sociales del entorno empresarial, ha evolucionado para incluir también factores Ecológicos y Legales, dando forma al análisis PESTEL que conocemos hoy.

El análisis PESTEL permite a las empresas comprender mejor el macroentorno en el que operan, permitiendo a la empresa adaptar sus estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar posibles amenazas en su entorno operativo. A estos efectos, debemos destacar que el ámbito geográfico donde operará SynerGea, al menos inicialmente, es Europa, por lo que este análisis debe realizarse a la luz de los factores que componen en macroentorno empresarial tanto de España como de Europa.

Antes de adentrarnos en el análisis, considero perentorio llevar a cabo un resumen gráfico de su contenido en la tabla 1.

**Tabla 1. Resumen análisis PESTEL.**

| Factor                       | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aspectos Políticos</b>    | <p>SynerGea opera en un entorno regulado favorable a la sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ley 7/2021 en España obliga a calcular la huella de carbono.</li> <li>• El PNIEC 2023-2030 impulsa energías renovables.</li> <li>• A nivel europeo, el Reglamento de Emisiones de CO<sub>2</sub> y el CBAM (vigente en 2026) exigen ajustes para cumplir con las normativas ambientales.</li> </ul>             |
| <b>Aspectos Económicos</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Pacto Verde Europeo destina 1 billón de euros a sostenibilidad durante la próxima década.</li> <li>• El 30% del Marco Financiero Plurianual (2021-2027) y el 37% del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia financian proyectos verdes.</li> <li>• El mercado español ha movilizado 230.000 millones en finanzas sostenibles, lo que abre oportunidades para SynerGea.</li> </ul>          |
| <b>Aspectos Sociales</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El 93% de los europeos considera el cambio climático un problema grave (Eurobarómetro 2021).</li> <li>• El 66% de consumidores está dispuesto a pagar más por productos ecológicos (Observatorio Celetem, 2024).</li> <li>• Las nuevas generaciones demandan sostenibilidad, lo que fortalece la propuesta de SynerGea.</li> </ul>                                                             |
| <b>Aspectos Tecnológicos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• España ha incrementado en 6,3 GW su capacidad renovable en 2023 (REE, 2023).</li> <li>• El Internet de las Cosas (IoT) y la IA optimizan la eficiencia energética.</li> <li>• Horizon Europe (2021-2027) destina 95.517 millones de euros a innovación, favoreciendo la expansión de SynerGea en proyectos tecnológicos sostenibles.</li> </ul>                                                |
| <b>Aspectos Ecológicos</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cambio climático y la escasez de recursos impulsan normativas más estrictas.</li> <li>• La Directiva (UE) 2024/1760 exige supervisión de impactos ambientales.</li> <li>• El Pacto Verde Europeo busca la neutralidad climática para 2050, lo que obliga a las empresas a implementar estrategias sostenibles, abriendo oportunidades para la consultoría ambiental de SynerGea.</li> </ul> |
| <b>Aspectos Legales</b>      | <p>Regulación creciente en sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CBAM, Directiva de Diligencia Devida y obligaciones de transparencia en la cadena de suministro.</li> <li>• La UE exige mayor responsabilidad ambiental, impulsando la demanda de consultoría para el cumplimiento normativo en las empresas. SynerGea puede capitalizar este escenario ofreciendo servicios</li> </ul>                         |

|  |                                          |
|--|------------------------------------------|
|  | adaptados a las exigencias regulatorias. |
|--|------------------------------------------|

**Fuente:** elaboración propia.

## **A) Aspectos Políticos:**

SynerGea opera en un entorno político altamente regulado y favorable para iniciativas de sostenibilidad, especialmente en España. El gobierno español, alineado con los objetivos de la Unión Europea (UE), ha implementado políticas robustas para fomentar la sostenibilidad ambiental. La Ley 7/2021, de 20 de mayo de 2021, de Cambio Climático y Transición Energética, establece un marco para la reducción de emisiones de carbono y la transición hacia una economía baja en carbono para 2050. Esta legislación no solo promueve la reducción de la huella de carbono sino también incentiva la adopción de tecnologías limpias y sostenibles, un ámbito en el que SynerGea puede ofrecer su experiencia. De hecho, esta ley establece la obligatoriedad del cálculo de la huella de carbono en actividades empresariales en España, que hasta el momento era voluntario.

Además, España ha desarrollado el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) 2023-2030, que detalla medidas hasta 2030 para mejorar la eficiencia energética, incrementar el consumo de energías renovables y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Debido a su complejidad, hemos optado en este estudio por sintetizarlo en una tabla que se encuentra en el **ANEXO II** del presente trabajo. Estas políticas ofrecen a SynerGea un escenario óptimo para integrar y expandir sus servicios de consultoría y desarrollo de proyectos en energías renovables y eficiencia energética en España y Europa.

A nivel europeo, SynerGea debe ajustarse a regulaciones cada vez más estrictas en materia de sostenibilidad. Por un lado, encontramos el Reglamento de Emisiones de CO<sub>2</sub> endurece los estándares para 2025, afectando a industrias clave que requerirán asesoramiento para cumplir con estas normativas. Por otro lado, la Directiva 2024/1760 de Diligencia Debida en Sostenibilidad obliga a las empresas a supervisar su impacto ambiental y en derechos humanos, generando una oportunidad para que SynerGea ofrezca soluciones estratégicas (Consejo de la Unión Europea, 2024a).

Asimismo, el Mecanismo de Ajuste en Frontera de Carbono (CBAM) de la UE, que entrará plenamente en vigor en 2026, impondrá costos a productos importados con altas

emisiones de carbono, exigiendo a las empresas extranjeras medidas para reducir su huella ambiental (UE, 2023). SynerGea puede posicionarse como un aliado esencial de sus clientes para asesorarles en su transición hacia modelos sostenibles, evitando costes adicionales y facilitando su acceso al mercado europeo.

Además, se debe destacar que el citado CBAM se enmarca dentro del Pacto Verde Europeo, cuyo objetivo es lograr la neutralidad climática en 2050 (Consejo de la Unión Europea, 2024b), reforzando la urgencia de adoptar estrategias sostenibles. Este panorama legislativo, aunque desafiante, representa una oportunidad para SynerGea, que puede consolidarse como un referente en consultoría ambiental al ayudar a las empresas a cumplir con las regulaciones y maximizar los incentivos disponibles.

En resumen, el entorno político tanto en España como en Europa crea un marco legislativo que puede ser desafiante pero también lleno de oportunidades para SynerGea. Adaptarse a las regulaciones, aprovechar los incentivos disponibles y colaborar en iniciativas de sostenibilidad son estrategias clave que SynerGea puede emplear para fortalecer su posición en el mercado y contribuir activamente a la transición hacia un modelo económico y empresarial más sostenible. La empresa debe permanecer vigilante y proactiva frente a los cambios legislativos para maximizar sus oportunidades y mitigar posibles riesgos.

## **B) Aspectos Económicos**

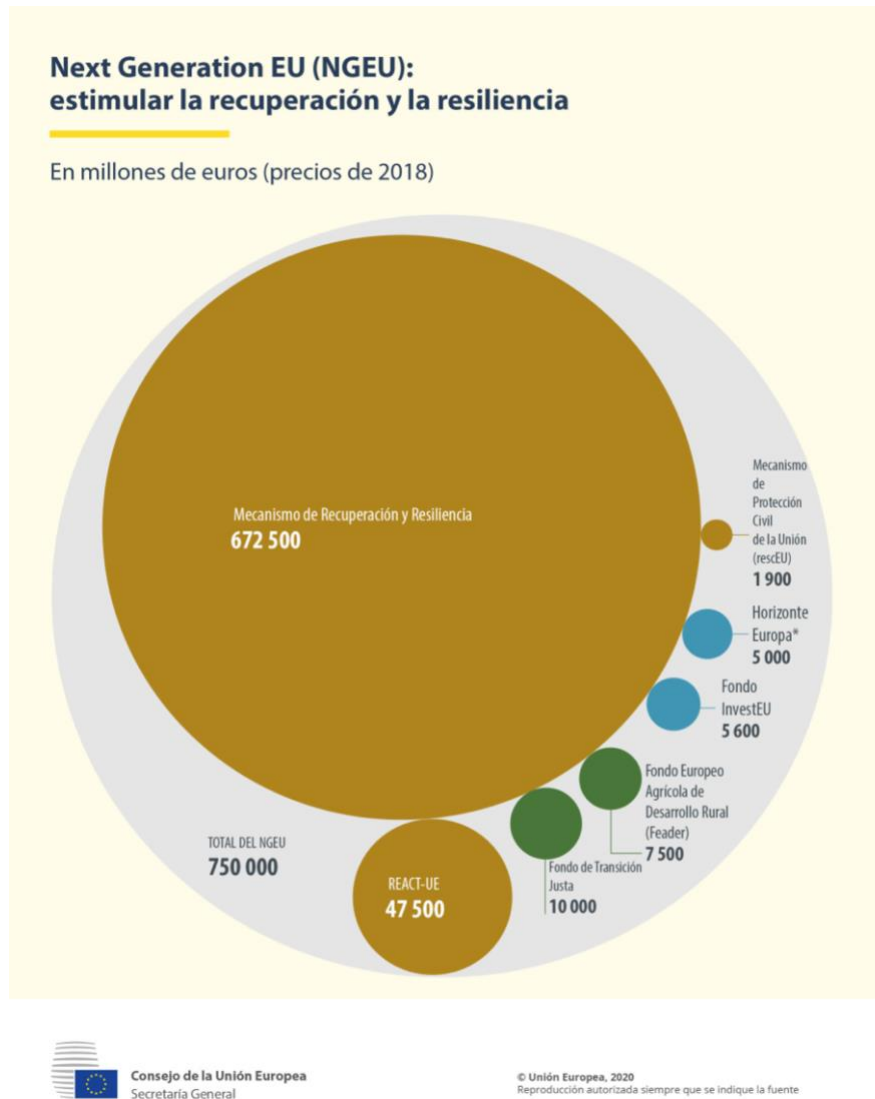
Para SynerGea, los aspectos económicos del análisis PESTEL son críticos, particularmente en el contexto de su participación en los mercados español y europeo. La empresa debe prestar especial atención a varios indicadores económicos y tendencias sectoriales que pueden impactar directamente su modelo de negocio centrado en la sostenibilidad y la eficiencia energética.

El análisis de los aspectos económicos dentro del marco del análisis PESTEL de SynerGea refleja un entorno altamente favorable para su modelo de negocio, centrado en la sostenibilidad y la consultoría ambiental. La transición hacia una economía verde, tanto en España como en Europa, está impulsando una inversión significativa en soluciones ambientales y tecnologías limpias, lo que abre grandes oportunidades para empresas como SynerGea.

El análisis económico para SynerGea se fortalece al considerar las políticas de financiación sostenible en el marco del Pacto Verde Europeo, mencionado *ut supra*. La Comisión Europea ha comprometido al menos un billón de euros en inversiones sostenibles durante la próxima década como parte de su estrategia para alcanzar los objetivos climáticos. En relación con esta tendencia y compromiso de la UE cabe destacar el compromiso reflejado en el Marco financiero plurianual (2021-2027) de que el 30% del gasto de la UE esté destinado a proyectos relacionados con el clima (Consejo de la Unión Europea, 2024c) y del instrumento *Next Generation EU* (NGEU), diseñado para la recuperación económica tras la pandemia de COVID-19, exclusivamente a inversiones ecológicas.

Además, los países miembros de la UE deben destinar al menos el 37% de los fondos que reciben del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, dotado con 672.500 millones de euros- tal y como se muestra en el gráfico 1- a reformas e inversiones que favorezcan objetivos climáticos, asegurando que no perjudiquen significativamente las metas medioambientales de la Unión (Comisión Europea, 2024). Este marco financiero representa una oportunidad clave para SynerGea, ya que muchos sectores buscarán consultoría y soluciones que permitan alinearse con los objetivos de descarbonización establecidos por la UE.

**Gráfico 1. Distribución de fondos en el programa Next Generation EU.**



**Fuente:** Consejo de la Unión Europea (2024d)

En España, el mercado de finanzas sostenibles ha registrado un crecimiento notable, acumulando 230.000 millones de euros en instrumentos financieros sostenibles. Este dato subraya no solo el compromiso del país con la sostenibilidad, sino también el potencial de mercado para SynerGea, dado el creciente interés de las empresas en soluciones alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Granados, 2024).

Otro aspecto económico clave es la creciente disponibilidad de financiación verde. Según Aparicio (2024), los inversores europeos han destinado 420.000 millones de euros

a fondos de temática medioambiental, los cuales han logrado rentabilidades anuales superiores al 10%. Asimismo, dicha creciente disponibilidad de financiación verde se incardina a través de instrumentos como los bonos verdes europeos (BVEu). Regulados por la UE, estos bonos facilitan la captación de capital destinado a proyectos sostenibles y refuerzan el mercado de finanzas verdes. SynerGea puede aprovechar esta tendencia para financiar sus iniciativas, garantizando un flujo constante de recursos económicos. Además, el Plan de Inversiones para una Europa Sostenible fomenta la participación tanto pública como privada en proyectos ecológicos, lo que amplía aún más las oportunidades para empresas que buscan liderar la transición hacia un modelo económico más sostenible (Consejo de la Unión Europea, 2023; Comisión Europea, 2024).

En este contexto, SynerGea tiene múltiples oportunidades para consolidarse como un actor clave en la transición ecológica. Participar en proyectos financiados por la UE, emitir bonos verdes para financiar proyectos específicos y diseñar estrategias que mitiguen el impacto de la inflación son solo algunas de las acciones que pueden fortalecer su posición en el mercado. Este análisis económico subraya la relevancia de SynerGea en un entorno que exige cada vez más soluciones innovadoras y sostenibles, mientras se adapta a los retos económicos del presente.

### **C) Aspectos Sociales**

El análisis de los aspectos sociales es especialmente importante en el desarrollo del plan de negocio de SynerGea en tanto en cuanto la principal ventaja competitiva que ofrece nuestra empresa a sus clientes es mejorar su imagen corporativa.

Según el Eurobarómetro especial 513 (2021), el 93% de los ciudadanos europeos consideran que el cambio climático es un problema grave y, dentro de dicho porcentaje un 78% consideran que es un problema muy grave, porcentaje que asciende al 81% en el caso de los ciudadanos españoles, tal y como indica este mismo barómetro. Estas cifras demuestran que los consumidores están concienciados con la lacra que supone el cambio climático por lo que en apoyar empresas que adopten prácticas sostenibles y contribuyan positivamente al medio ambiente

Un estudio de IPSOS Global Advisor (2023, p.8) revela que el 58% de las personas encuestadas consideran que si las empresas no combaten el cambio climático estarían

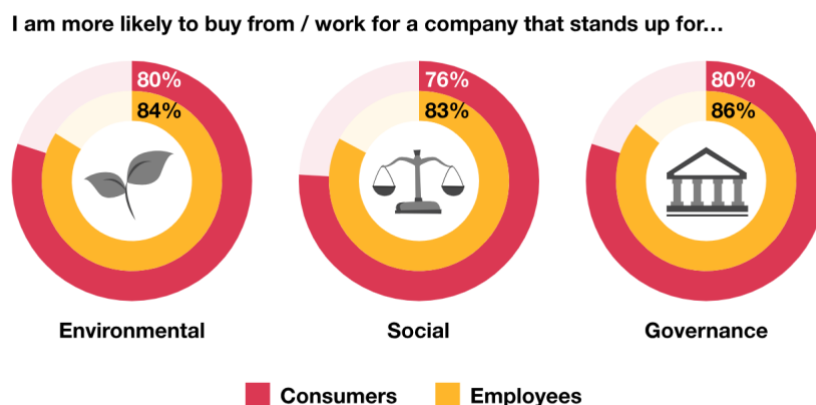
defraudando a sus empleados y a los consumidores. Además, el 66% de los encuestados están dispuestos a pagar un precio más alto por productos que cumplan con estándares ecológicos (Observatorio Celetem, 2024, p.17), lo que indica un mercado en evolución hacia la sostenibilidad. Este cambio en las expectativas del consumidor también está respaldado por un creciente interés en la transparencia y el compromiso corporativo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Las generaciones más jóvenes, están liderando este cambio social. Según el informe de Deloitte (2024, p.16), el 24% de los millennials (en este informe, los encuestados nacidos entre 1983 y 1994) y el 25% de la generación Z (en este informe, los encuestados nacidos entre 1995 y 2005) han interrumpido o reducido su relación con una empresa debido a “prácticas insostenibles en su cadena de suministro”. Este mismo estudio, viene a confirmar el dato ofrecido por el estudio del Observatorio Celetem anteriormente mencionado puesto que indica que el 64% de la generación Z y el 63% de los millenials están dispuestos a pagar más para comprar productos o servicios sostenibles con el medio ambiente. Este cambio de comportamiento no solo impulsa a las empresas a adoptar prácticas más verdes, sino que también refuerza el papel de consultoras como SynerGea para proporcionar servicios a las organizaciones a adaptarse a estas nuevas demandas.

La sociedad también está ejerciendo una presión creciente sobre las empresas para que integren prácticas sostenibles en sus modelos de negocio. Según un estudio de PwC (2023), el 80% de los encuestados afirma que sería más propenso a comprar un producto o servicio de una empresa comprometida con el medio ambiente, dicho porcentaje se elevaría a un 84% para el caso de los encuestados que afirman que estarían más dispuestos a trabajar en una empresa de estas características, tal y como se muestra en el gráfico 2. Este mismo estudio señala que un 76% de los encuestados rompería su relación con empresas que traten mal al medio ambiente, a sus empleados o a las comunidades en las que operan.

## Gráfico 2. Impacto de los compromisos ESG en las decisiones de Compra y la fidelización Laboral.

ESG commitments are driving consumer purchases and employee engagement



Q: Please indicate how much you agree or disagree with the following statements.  
Consumers (n=5,005) | Employees (n=2,510)

Fuente: PwC (2023).

El creciente interés social por la sostenibilidad representa una oportunidad clave para SynerGea. La empresa puede aprovechar este cambio social para posicionarse como un socio confiable para empresas que buscan alinearse con las expectativas de los consumidores y cumplir con los estándares de sostenibilidad. Además, SynerGea puede desempeñar un papel fundamental en la educación y sensibilización de las empresas sobre cómo adoptar estrategias verdes no solo para cumplir con regulaciones, sino también para fortalecer su imagen de marca y fidelizar a una base de consumidores conscientes.

### D) Aspectos Tecnológicos

El análisis tecnológico de SynerGea muestra un panorama con avances constantes en energías renovables y tecnologías sostenibles, impulsado por la necesidad de reducir emisiones y el compromiso global con la sostenibilidad. España se ha consolidado como líder en energías renovables, alcanzando en 2023 un incremento del 5,2% en la capacidad instalada de su parque generador, con un 61,3% de la potencia proveniente de fuentes renovables (Red Eléctrica Española, 2023, p.6). Este crecimiento subraya la relevancia de las energías renovables para la neutralidad climática en 2050 y la necesidad de optimizar su gestión.

La digitalización industrial juega un papel clave en la transición hacia modelos sostenibles, con tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), inteligencia artificial y gestión energética avanzada, que permiten a las empresas monitorizar su consumo energético y reducir su impacto ambiental (IEA, 2017). Para SynerGea, estas tecnologías representan una oportunidad para desarrollar servicios personalizados y ayudar a sus clientes a cumplir objetivos de sostenibilidad de manera eficiente.

El sector tecnológico relacionado con la sostenibilidad está respaldado por la financiación de la UE, que ha destinado 95.517 millones de euros para tecnologías innovadoras entre 2021 y 2027 (Horizonte Europa, n.d.). No obstante, la rápida obsolescencia tecnológica y la competencia en el mercado exigen inversión continua en I+D, así como garantizar la ciberseguridad en la gestión de datos energéticos.

En conclusión, el panorama tecnológico ofrece oportunidades clave para SynerGea, pero el éxito dependerá de su capacidad para integrar tecnologías avanzadas y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado global.

## **E) Aspectos Ecológicos**

Por razones evidentes, los aspectos ecológicos son fundamentales para SynerGea, dada su orientación hacia soluciones sostenibles y respeto al medio ambiente. El creciente énfasis en la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental en el entorno empresarial actual resalta la importancia de integrar consideraciones ecológicas en las estrategias corporativas. De hecho, esto último es precisamente el servicio que ofrece nuestra empresa a sus clientes, esto es, asesoramiento y mejora de la imagen corporativa a través de la adopción de estrategias y desarrollo de proyectos favorables para el medio ambiente.

El cambio climático y la escasez de recursos son desafíos globales que generan presión sobre las empresas para adoptar prácticas más sostenibles y reducir su huella ambiental (Faster Capital, 2024). Además, tal y como se ha indicado, los consumidores cada vez están más preocupados por el cuidado del medioambiente, lo que se traduce en una mayor demanda por productos y servicios ecológicos está en aumento.

Las políticas gubernamentales también juegan un papel crucial en la promoción de prácticas sostenibles, como se ha indicado en el apartado relativo a aspectos políticos del

análisis del macroentorno de SynerGea. Iniciativas como el citado Pacto Verde Europeo tienen como objetivo hacer de Europa el primer continente climáticamente neutro para 2050, lo que inherentemente influye en las operaciones comerciales en todos los sectores, especialmente en aquellos tradicionalmente más contaminantes y cuyas actividades tienden a ser más nocivas para la conservación de ecosistemas. En esta misma línea, considero interesante incidir en la ya mencionada Directiva (UE) 2024/1760 sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad, adoptada en junio de 2024, que entró en vigor el 25 de julio de 2024 (Diario Oficial de la Unión Europea, 2024). Esta normativa exige que las grandes empresas identifiquen, prevengan y mitiguen los impactos adversos de sus operaciones en los derechos humanos y el medio ambiente a lo largo de sus cadenas de suministro. Esto representa una oportunidad estratégica para SynerGea, que, con su enfoque en soluciones sostenibles, puede ayudar a las empresas a cumplir con estos nuevos requisitos legales, mejorar su reputación corporativa y asegurar el cumplimiento normativo.

Además, la implementación de toda la normativa y exigencias gubernamentales, que se han explicitado en los aspectos políticos del presente estudio y *ut infra* en lo concerniente a los aspectos legales, refuerza la tendencia hacia una mayor sostenibilidad en el ámbito empresarial europeo. Las empresas que adopten prácticas responsables no solo evitarán sanciones, sino que también se beneficiarán de una mayor confianza por parte de consumidores e inversores. En este contexto, SynerGea tiene la oportunidad de ampliar su cartera de servicios y consolidarse como líder en el asesoramiento en sostenibilidad, contribuyendo activamente a la transición hacia una economía más verde y responsable.

## **F) Aspectos Legales**

Antes de comenzar este apartado, debo advertir de su brevedad en tanto que ha sido estudiado *ut supra* en el apartado de aspectos políticos en tanto que, al menos en el contexto de nuestra empresa, considero que están ambos inherentemente ligados. En cualquier caso, el marco jurídico en materia de sostenibilidad y transición ecológica en España y la UE establece un conjunto de normativas, que, como hemos visto en el apartado 2.1 a) del presente TFG, cada vez son más y de mayor cumplimiento que impactan directamente en la operativa de las empresas. Entre las disposiciones más relevantes se encuentra la citada Ley 7/2021, que no solo establece objetivos de reducción

de emisiones, sino que también obliga a las empresas a integrar criterios ambientales en su planificación estratégica. Su incumplimiento puede derivar en sanciones económicas y limitaciones en el acceso a ciertos incentivos fiscales y ayudas públicas.

A nivel europeo, la ya mencionada Directiva 2024/1760 sobre diligencia debida en sostenibilidad refuerza la responsabilidad de las empresas en el cumplimiento de estándares ambientales y sociales a lo largo de su cadena de valor, lo que implica una mayor supervisión regulatoria y la necesidad de implementar mecanismos de monitoreo y reporte. Paralelamente, el Reglamento de Taxonomía de la UE clasifica las actividades económicas sostenibles y condiciona el acceso a financiación verde, lo que obliga a las empresas a demostrar su alineación con los criterios ambientales establecidos.

El endurecimiento del marco sancionador para actividades con alto impacto ambiental y la creciente exigencia de transparencia en materia de sostenibilidad hacen que el cumplimiento normativo sea un factor estratégico para las empresas. SynerGea, gracias a este endurecimiento normativo que venimos explicando, se encuentra ante la oportunidad de posicionarse como una empresa esencial para las organizaciones que buscan no solo cumplir con la normativa vigente, sino también optimizar su desempeño ambiental y fortalecer su acceso a financiación sostenible y mercados regulados.

## **2.2. Análisis del Microentorno (DAFO)**

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta estratégica clave en la planificación empresarial, ya que permite evaluar tanto los factores internos como externos que pueden incidir en la competitividad y viabilidad de un negocio. Debemos destacar que a diferencia de otros modelos la literatura académica desconoce su origen exacto (Pérez, 2011, p.2), pero ello no ha sido óbice para se haya convertido en un modelo estratégico esencial para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, permitiendo a las empresas optimizar su posición y anticipar riesgos (Pérez, 2011, p.2)

Llegados a este punto, se debe subrayar que la elección de este análisis para nuestro *business plan* responde a su capacidad para evaluar tanto factores internos, como fortalezas y debilidades, como externos, incluyendo oportunidades y amenazas de SynerGea (Nogueira et al., 2024, p.40). Debemos aclarar, no obstante, que debido al

precedente análisis del macroentorno- a través del análisis PESTEL- llevado a cabo en este trabajo, en este apartado se ahondará especialmente en el análisis interno, esto es, en las debilidades (como factores internos negativos) y en las fortalezas de SynerGea (como factores internos positivos).

En SynerGea, el análisis DAFO es esencial debido a la regulación estricta y la evolución constante del sector hacia la sostenibilidad. Su integración en el plan de negocio permite desarrollar estrategias adaptadas al mercado, definir objetivos alcanzables y diseñar un modelo flexible y resiliente. En un entorno donde la sostenibilidad es clave, SynerGea tiene la oportunidad de consolidarse como un referente en la transición hacia modelos empresariales más responsables y rentables.

### **A) Debilidades (Factores internos negativos de SynerGea)**

En el marco del análisis DAFO de SynerGea, es fundamental identificar aquellas debilidades internas que podrían afectar su posicionamiento y desarrollo en el sector de la consultoría ambiental y la ejecución de proyectos sostenibles. Como empresa emergente, SynerGea aún no ha consolidado una presencia reconocida en el mercado, lo que dificulta la captación de clientes y la construcción de confianza con grandes corporaciones. En este sentido, podemos observar como una de las mayores debilidades de SynerGea es el enfrentamiento a barreras de entrada e inherentemente ligadas a ellas la reacción de los competidores existentes que tratarán de evitar la entrada de esa empresa para así no reducir su cuota de mercado (Porter, 1997, p.187)

En esta línea, resulta evidente que el reconocimiento de marca supone un reto crítico en las primeras fases del negocio debido a que, a día de hoy, SynerGea es completamente desconocida estando obligada, por consiguiente, a superar la desventaja que supone la fidelidad que los clientes actuales tienen con los competidores (Vela et al., 2017, p.54) Asimismo, debemos destacar la dificultad añadida que supone que la actividad de SynerGea corresponda a un sector muy específico como es la provisión de soluciones sostenibles a grandes corporaciones, lo que se traduce en la necesidad grandes inversiones para llevar a cabo los proyectos de sostenibilidad, siendo por ende necesaria una confianza y credibilidad de la que, al menos al principio, nuestra empresa carece a día de hoy.

Respecto a lo anterior, otro desafío significativo es la limitación de recursos financieros en sus primeras etapas de desarrollo. La inversión en tecnología avanzada, la contratación de profesionales altamente cualificados y las estrategias de marketing son elementos clave para el crecimiento de SynerGea, pero requieren un capital significativo tal y como se ha indicado *ut supra*. Esa falta de financiación adecuada puede limitar de manera determinante la capacidad de expansión de nuestra empresa y reducir la competitividad frente a otras empresas más consolidadas en el sector (Porter, 1997, p.179). En este sentido, la dependencia de fuentes externas de financiación, esto es, la financiación de las empresas que contraten nuestros servicios para llevar a cabo proyectos favorables para el medioambiente o la necesidad de captar inversores puede representar un riesgo en la estabilidad financiera de SynerGea.

Asimismo, la dependencia de un equipo reducido de profesionales altamente especializados puede generar vulnerabilidad en nuestra empresa ante la rotación de personal (Solís et al., 2024, p.6618). Se debe tener en cuenta, que el tipo de profesional que se necesita para nuestra empresa es un perfil muy determinado con amplios conocimientos en el campo de la consultoría y la sostenibilidad, especialmente en un mercado donde la especialización en normativas ambientales y en estrategias ESG es cada vez más demandada.

Para mitigar estas debilidades, será fundamental que SynerGea implemente estrategias de fortalecimiento interno, como la inversión en formación continua, la creación de alianzas estratégicas con actores clave del sector y la estandarización de procesos operativos. Asimismo, la optimización de su estrategia de comunicación y posicionamiento en el mercado, tal y como se desarrollará en el apartado de estrategia de marketing del presente trabajo, resultará clave para mejorar su reconocimiento de marca y consolidarse como un referente en el ámbito de la consultoría en sostenibilidad y restauración ambiental.

## **B) Amenazas (Factores externos negativos para SynerGea)**

Como se ha explicitado *ut supra*, los apartados relativos al análisis de los factores externos del análisis DAFO (esto es, las amenazas y oportunidades) ya han sido mayoritariamente tratados en el análisis del macroentorno en el presente estudio, por lo que se enunciarán sucintamente.

Estas amenazas, entendidas como factores externos negativos para SynerGea, se derivan de factores regulatorios (especialmente las restricciones normativas de otros ordenamientos jurídicos que pueden suponer una barrera de entrada para nuestra empresa), económicos (como son los posibles futuros incrementos en los costes operativos por una futura- o más bien presente- guerra comercial), sociales y competitivos que pueden dificultar la consolidación de la empresa en el mercado. Los tres primeros factores, junto con las amenazas inherentes para el caso de SynerGea, ya han sido estudiados a través del análisis PESTEL del presente trabajo.

Además, considero que las amenazas, sobre todo en lo concerniente a la diferencia entre SynerGea y competidores más consolidados, ya se han estudiado en el apartado inmediatamente precedente al analizar con detalle las debilidades de nuestra empresa.

### **C) Fortalezas (Factores internos positivos de SynerGea)**

En el contexto del análisis interno de SynerGea, resulta fundamental identificar aquellas fortalezas que le otorgan una ventaja competitiva en el mercado de la consultoría ambiental y la ejecución de proyectos sostenibles. Estas fortalezas, al estar intrínsecamente ligadas a la propuesta de valor y la estructura operativa de nuestra empresa, cristalizadas en la visión y misión propuestas en este trabajo en el **ANEXO III**, representan aspectos clave para su posicionamiento y diferenciación en un entorno cada vez más exigente en términos de sostenibilidad y cumplimiento normativo.

La flexibilidad y capacidad de adaptación de SynerGea, capaz de diseñar estrategias personalizadas, también representan una fortaleza clave. A diferencia de grandes consultoras con estructuras más rígidas, nuestra empresa tiene la ventaja de poder ajustarse rápidamente la demanda de servicios en función de las necesidades específicas de cada cliente y de las tendencias regulatorias y tecnológicas del sector. Esta agilidad para diseñar soluciones a medida, adaptadas a distintos sectores industriales, facilita la captación de clientes en mercados diversos y amplía las oportunidades de crecimiento.

Asimismo, el compromiso de SynerGea con la sostenibilidad y los valores ESG refuerza su imagen corporativa y su atractivo tanto para clientes como para inversores. En un contexto donde la demanda por servicios alineados con principios de responsabilidad social y ambiental sigue en aumento, tal y como se ha demostrado *ut*

*supra*, operar bajo estándares internacionales reconocidos puede convertirse en un factor decisivo a la hora de competir en el mercado. Las empresas que incorporan estos valores en su estrategia empresarial no solo mejoran su reputación, sino que también acceden a incentivos financieros y las oportunidades de financiación verde analizadas en el apartado de aspectos económicos del presente estudio. Respecto a dicha financiación verde es interesante destacar cómo en el denominado Libro Verde sobre finanzas sostenibles se da un especial énfasis a los denominados Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transición Económica (PERTEs), estando la mitad de ellos dirigidos a fomentar la transición verde por lo que, en el marco de los fondos europeos *Next Generation EU*, impulsarán las finanzas sostenibles con 67.456 millones de euros para reforzar proyectos- tal y como se muestra en la tabla 2- tanto del sector público como del privado, encaminados a la transición ecológica (Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, 2024, pp.14-15).

**Tabla 2. Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transición Económica (PERTEs) dirigidos a fomentar la transición verde.**

| PERTE                         | Trasferencias Fase 1ª Plan | Adenda                     |           | Otra financiación pública | Inversiones privadas adicionales | TOTAL  |
|-------------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------|---------------------------|----------------------------------|--------|
|                               |                            | Transferencias adicionales | Préstamos |                           |                                  |        |
| ERHA                          | 6.600                      | 4.197                      | 0         | 320                       | 9.450                            | 20.567 |
| VEC                           | 2.870                      | 250                        | 1.000     | 1.425                     | 19.714                           | 25.259 |
| Digitalización Ciclo del Agua | 430                        | 1.250                      | 1.805     | 10                        | 1.120                            | 4.615  |
| Descarbonización Industrial   | 450                        | 1.020                      | 1.700     | 0                         | 8.700                            | 11.870 |
| Industria Agroalimentaria     | 747                        | 150                        | 460       | 256                       | 2.000                            | 3.613  |
| Economía Circular             | 192                        | 600                        | 0         | 0                         | 740                              | 1.532  |
| Total                         | 11.289                     | 7.467                      | 4.965     | 2.011                     | 41.724                           | 67.456 |

**Fuente:** (Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, 2024, p.15.)

Relacionado precisamente con lo inmediatamente anterior, otro aspecto destacable es la capacidad de SynerGea para generar alianzas estratégicas con actores clave del sector. La colaboración con organismos gubernamentales, instituciones académicas (en tanto que ha nacido en el seno de la Universidad) y otras empresas especializadas en sostenibilidad, así como de los propios clientes de SynerGea que en este caso se convierten en grandes aliados, permite ampliar el alcance de sus proyectos y acceder a

conocimientos especializados que enriquecen su propuesta de valor. Estas sinergias pueden facilitar la obtención de certificaciones reconocidas, el acceso a licitaciones públicas y la participación en programas de financiación para iniciativas medioambientales.

Por último, la creciente concienciación de la sociedad y del sector empresarial sobre la importancia de la sostenibilidad juega a favor de SynerGea. Las empresas están cada vez más dispuestas a invertir en soluciones que minimicen su impacto ambiental y refuercen su compromiso con la transición ecológica. La combinación de asesoramiento estratégico y ejecución de proyectos de restauración ambiental posiciona a SynerGea como una alternativa integral para aquellas organizaciones que buscan cumplir con sus compromisos climáticos de manera efectiva, bien sea por mejorar su imagen corporativa, por mero cumplimiento normativo y de expectativas sociales, o ambas posibilidades. Y es que, tal y como se ha visto en el análisis del macroentorno, el nacimiento de SynerGea no puede ser en un mejor momento en cuanto a la necesidad actual que tienen (y van a tener) las empresas observando la tendencia política y regulatoria de Europa.

En conclusión, SynerGea cuenta con una serie de fortalezas que le permiten diferenciarse dentro del sector de la consultoría ambiental. Su especialización en descarbonización, el uso de tecnologías innovadoras, la flexibilidad en la oferta de servicios, el compromiso con los valores ESG, la capacidad de establecer alianzas estratégicas y el contexto favorable del mercado constituyen elementos clave para su éxito. No obstante, para consolidar estas fortalezas y aprovecharlas al máximo, será necesario un enfoque estratégico que permita capitalizarlas de manera efectiva en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

#### **D) Oportunidades (Factores externos positivos de SynerGea)**

Por último, en lo que al análisis DAFO se refiere, se deben subrayar las oportunidades de nuestra empresa. Al igual que lo que ocurre respecto a las amenazas, los factores externos positivos ya han sido estudiados a lo largo de este trabajo. Debemos, a fin de evitar en el presente estudio reiteraciones innecesarias, remitirnos a los aspectos analizados es los aspectos PESTEL en los que se puede observar cómo este plan de negocio tiene vocación de presentar una empresa que consideramos que goza de grandes oportunidades en el contexto actual.

En línea con lo anterior, hemos podido observar anteriormente en este *Business Plan* cómo la tendencia política y normativa en Europa es la óptima para que los servicios que ofrecemos desde SynerGea sean muy demandados. También se ha demostrado anteriormente cómo en el aspecto social la población y, por ende, los consumidores cada vez están más concienciados con el cuidado del medioambiente.

A modo de corolario, la tabla 3 muestra un resumen de este análisis DAFO.

**Tabla 3. Resumen análisis DAFO.**

| <b>Factores Internos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Factores Externos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Debilidades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Amenazas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de reconocimiento de marca.</li> <li>• Barreras de entrada en un sector competitivo.</li> <li>• Limitación de recursos financieros y dependencia de inversores.</li> <li>• Necesidad de profesionales altamente especializados.</li> <li>• Capacidad limitada para asumir proyectos de gran escala.</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia con empresas consolidadas.</li> <li>• Dependencia de políticas gubernamentales e incentivos fiscales.</li> <li>• Riesgos económicos como un posible incremento en los costes operativos</li> <li>• Restricciones normativas en mercados internacionales.</li> </ul>                                                                                                               |
| <b>Fortalezas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Oportunidades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización en descarbonización y sostenibilidad.</li> <li>• Flexibilidad y capacidad de adaptación.</li> <li>• Compromiso con valores ESG y certificaciones.</li> <li>• Creación de alianzas estratégicas con organismos clave.</li> <li>• Contexto favorable para la implementación de estrategias sostenibles.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas europeas que favorecen la sostenibilidad (Pacto Verde, CBAM, etc.).</li> <li>• Creciente demanda social y empresarial por soluciones ecológicas.</li> <li>• Acceso a financiación verde y fondos europeos.</li> <li>• Aumento de la concienciación y presión social sobre la sostenibilidad.</li> <li>• Expansión del mercado de finanzas sostenibles y de bonos verdes.</li> </ul> |

**Fuente:** Tabla de elaboración propia a través de la información contenida en este apartado.

### 2.3. Análisis concreto de la competencia de SynerGea

Consideramos oportuno comenzar este apartado adoptando la afirmación que proporciona Iborra et al. (2014) cuando establecen que: “los competidores o rivales en un sector industrial son todas las empresas que usan una tecnología similar para cubrir unas determinadas necesidades, en el mismo mercado” (p.103).

En línea con lo anterior, debemos tener en cuenta que en el mercado europeo- que como ya hemos indicado es el área geográfica en el que empezaremos nuestros servicios- el sector de la consultoría ambiental y el desarrollo de proyectos sostenibles tiene tanto competidores directos como competidores indirectos. Debe entenderse por competidores directo como: “[...] *A direct competitor is a business that offers similar products or services to another company within the same market.*” [Aquellos negocios que ofrecen productos o servicios similares a otra empresa dentro del mismo mercado.] (Indeed Editorial Team, 2023). En el caso de SynerGea, sus competidores directos serían aquellas empresas cuyo objeto social sea prestar servicios de consultoría y de realización de proyectos enfocados en la reducción de emisiones de carbono y la restauración del medioambiente.

Respecto a la competencia indirecta, según Indeed Editorial Team (2023) los competidores indirectos son “[...] *aquellos que buscarían satisfacer las mismas, o al menos, similares necesidades de los consumidores pero a través de otro tipo de productos o servicios [...]*”. En relación con lo anterior, los competidores indirectos de nuestra empresa serían las empresas que aún no ofreciendo servicios de consultoría ambiental o de realización proyectos de sostenibilidad de forma exclusiva, proporcionan soluciones o servicios que pueden sustituir o complementar las necesidades de las empresas en términos de responsabilidad para con el medioambiente. En lo concerniente a la información sobre la competencia directa e indirecta, debemos destacar que el análisis concreto y desarrollado se expone en el **ANEXO IV** del presente estudio. No obstante, se debe hacer una sucinta mención a que los competidores directos más relevantes de SynerGea incluyen a ClimateTrade, South Pole, EcoAct y CO2 Revolution, ya que operan en el mismo sector de descarbonización y compensación de emisiones.

Aunque existen otros competidores, consideramos a estos los más importantes y representativos. En lo relativo a los competidores indirectos, Moeve, DEKRA, Arcadis y SENER representan alternativas que ofrecen servicios relacionados con la sostenibilidad y la eficiencia energética

### **2.3.1. Ventajas y diferencias competitivas**

SynerGea se distingue en el mercado por su enfoque integral en sostenibilidad, combinando consultoría estratégica con la ejecución de proyectos ambientales tangibles. A diferencia de otras empresas, que suponen tanto su competencia directa como indirecta que hemos analizado, que se centran exclusivamente en la venta de créditos de carbono o asesoramiento, SynerGea ofrece soluciones completas que incluyen desde la identificación de necesidades hasta la implementación y monitoreo de iniciativas sostenibles.

Una de sus principales ventajas es la trazabilidad y transparencia, ya que utiliza herramientas tecnológicas como inteligencia artificial y monitoreo con drones para medir el impacto real de sus proyectos. Esto no solo aporta credibilidad, sino que también permite a las empresas comunicar de manera efectiva sus avances en sostenibilidad.

Otro aspecto clave es su capacidad para adaptar las soluciones a las necesidades específicas de cada cliente, asegurando que los proyectos ambientales sean efectivos y alineados con su estrategia empresarial. A diferencia de modelos más estandarizados, SynerGea diseña planes personalizados que optimizan la reducción de impacto ambiental.

Además, su enfoque en la sostenibilidad con impacto local permite que las empresas no solo compensen su huella de carbono, sino que también contribuyan al desarrollo de comunidades donde operan. Este modelo refuerza la responsabilidad social corporativa y mejora la percepción de marca.

Por último, la incorporación de innovación tecnológica en cada fase del proceso permite a SynerGea ofrecer soluciones más eficientes y escalables, reduciendo costos y mejorando la accesibilidad de las empresas a proyectos de compensación ambiental efectivos. En este sentido, y a modo de corolario, consideramos que SynerGea se posiciona como un actor innovador y diferenciado en el sector, capaz de ofrecer

soluciones de sostenibilidad más efectivas, verificables y adaptadas a las necesidades del mercado europeo y español.

### 3. BUSINESS MODEL CANVAS

Tal y como indican Banchieri, Blasco y Campa-Planas (2013, p.482), el modelo Canvas tiene su origen en la tesis doctoral de Alexander Osterwalder titulada *The Business Model Ontology: A Proposition in a Design Science Approach* (2004). Este modelo se divide en nueve bloques que se corresponderán con los nueve subapartados de este bloque de nuestro plan de negocio.

Este modelo representa una innovadora herramienta de análisis estratégico que permite estructurar y definir patrones de negocio de manera visual y efectiva, por lo que lo consideramos apropiado para utilizarlo para el desarrollo del presente *Business Plan*. Osterwalder propone que el “lienzo” que supone este modelo se “dibuja” respondiendo a cuatro preguntas respecto a la empresa analizada: qué, quién, cómo y cuánto (Banchieri et al., 2013, p.484).

En este apartado se responderá a qué es SynerGea- esto es, su propuesta de valor-, a quién se dirige- donde se estudiará su segmento de clientes, relación con los mismos y canales- cómo opera- respondiendo a cuáles son sus actividades clave, sus recursos esenciales y sus alianzas estratégicas- y, por último, cuánto-, referido a si estructura financiera compuesta por sus ingresos y sus gastos.

#### 3.1. Propuesta de Valor de SynerGea

La propuesta de valor de nuestra startup se encuentra diseminada a lo largo de el presente *Business Plan*, no obstante, consideramos importante sintetizarla en este apartado a los efectos de posicionar SynerGea como un socio estratégico en sostenibilidad, facilitando la transición de las empresas hacia modelos más responsables con el medio ambiente, tal y como se muestra en su misión y visión contenidas en el **ANEXO III**. Su propuesta de valor radica en la integración de consultoría experta con la ejecución de proyectos tangibles de compensación ambiental, ofreciendo soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente.

A diferencia de los modelos convencionales basados en la simple adquisición de créditos de carbono, SynerGea aporta un enfoque más amplio que permite a las empresas no solo mitigar su impacto ambiental, sino también generar un valor añadido a nivel

reputacional y de cumplimiento normativo. Su servicio integral abarca desde la identificación de oportunidades hasta la implementación y seguimiento de iniciativas sostenibles, asegurando que cada proyecto sea transparente, medible y alineado con los criterios ESG.

Uno de sus diferenciadores clave es el uso de tecnología avanzada para garantizar la trazabilidad y eficacia de sus proyectos. La combinación de herramientas como sensores ambientales, análisis de datos con inteligencia artificial y sistemas de monitoreo remoto permite a las empresas visualizar en tiempo real el impacto positivo de sus acciones, lo que refuerza la confianza de inversores y consumidores.

Además, SynerGea no solo ayuda a las empresas a cumplir con sus obligaciones regulatorias, sino que convierte la sostenibilidad en una ventaja competitiva. Sus proyectos están diseñados para integrarse en la estrategia empresarial de sus clientes, potenciando su posicionamiento en un mercado cada vez más orientado hacia la responsabilidad corporativa y el desarrollo sostenible.

En definitiva, la propuesta de valor de SynerGea se basa en ofrecer soluciones de sostenibilidad innovadoras, eficientes y adaptadas a cada cliente, combinando asesoramiento experto, tecnología avanzada y proyectos con impacto real en el medio ambiente y la sociedad.

### **3.2. Segmento de clientes**

En primer lugar, se debe recordar que el objetivo de este TFG es realizar un Business Plan que, aparte de las características y estudios esenciales en todo plan de negocio, ponga el foco especialmente en la parte de estrategia de marketing de SynerGea. Es por ello por lo que el presente subapartado y los dos inmediatamente posteriores son de especial relevancia en el marco de este estudio.

Para el desarrollo de SynerGea, resulta fundamental llevar a cabo un análisis de mercado que permita identificar con precisión el público objetivo y comprender en profundidad las necesidades y expectativas de los potenciales clientes. Por público objetivo o *target market* conviene traer a colación la definición que proporcionan Kotler y Keller (2012) estableciendo que el público objetivo es: “the part of the qualified available market the company decides to pursue” [la parte del mercado cualificado disponible que la empresa decida perseguir] (p.10 y G9). Este estudio no solo facilitará la segmentación

del mercado, sino que también permitirá diseñar una oferta de valor alineada con los desafíos específicos de las empresas interesadas en reducir su impacto ambiental.

## **A) Segmentación por tipo de cliente**

### **a) Empresas Industriales de alta emisión de carbono**

Uno de los principales segmentos de clientes de SynerGea está compuesto por empresas industriales de alta emisión de carbono en sectores como la producción de cemento, acero, petróleo y gas, generación de energía a partir de carbón y manufactura pesada, industrias responsables de una parte considerable de las emisiones de gases de efecto invernadero en Europa.

Según un estudio reciente de InfluenceMap (2024), solo 57 empresas son responsables del 80% de las emisiones globales de CO<sub>2</sub> desde la firma del Acuerdo de París. Entre estas, considero relevante mencionar que Repsol, que sería uno de nuestros buyer-persona o cliente tipo, ocupa el puesto 50, con emisiones acumuladas de 4.584 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> desde 1964, representando el 0,23% de las emisiones mundiales.

La relevancia de este sector dentro de la estrategia comercial de SynerGea se justifica por el impacto económico de la contaminación industrial en la UE. Según la Agencia Europea de Medio Ambiente (AEMA), aunque las emisiones industriales han disminuido en la última década gracias a regulaciones más estrictas y avances tecnológicos, siguen representando una parte significativa de la contaminación atmosférica y de gases de efecto invernadero (AEMA, 2021). Esto evidencia la presión normativa sobre las empresas altamente contaminantes para adoptar estrategias de sostenibilidad y transición energética, lo que amplía la demanda de servicios como los que ofrece SynerGea.

Asimismo, un informe reciente por la agencia europea citada *ut supra* revela que los costes asociados a la contaminación industrial en la UE han ascendido a 4,3 billones de euros en la última década, lo que equivale a un 2% del PIB europeo. A pesar de la reducción de costes en los últimos años, el carbón sigue siendo el principal responsable de los impactos negativos en la salud y en las emisiones de CO<sub>2</sub>, lo que ha impulsado regulaciones más estrictas para la transición energética (Roca, 2024).

Por añadidura, la industria textil en la UE generó en 2020 aproximadamente 121 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>, reflejando su alto impacto ambiental, lo cual se traduce en

aproximadamente 270 kg de emisiones de CO<sub>2</sub> por cada habitante de la UE (Parlamento Europeo, 2024).

En conclusión, uno de los segmentos de clientes en los que se enfoca SynerGea son empresas industriales de alta emisión de carbono, cuyo reto principal es reducir su impacto ambiental y adaptarse a un contexto que, como hemos analizado, es cada vez más exigente.

### **b) Empresas con impacto ambiental significativo**

Dentro del segmento de clientes de SynerGea, creemos interesante segmentar en aquellas empresas cuyos procesos productivos generan un impacto ambiental relevante, más allá de las emisiones de carbono. Este grupo incluye sectores como la industria textil, papelera y alimentaria, cuyas operaciones afectan la biodiversidad, el uso de recursos naturales y la generación de residuos.

Por ejemplo, la industria textil no sólo genera una enorme cantidad de emisiones de CO<sub>2</sub> en la UE como se ha analizado en el apartado precedente, sino que esta industria también es responsable del 20% de la contaminación de agua limpia (Parlamento Europeo, 2024).

Asimismo, la producción de papel implica un alto consumo de agua y energía, lo que exige soluciones más sostenibles (Kunak, 2024). En esta misma línea, cabe destacar que las empresas de la industria papelera también son especial objeto de atracción como clientes para SynerGea debido a su inherente relación con la deforestación y la reciente entrada en vigor en del Reglamento (UE) 2023/1115 sobre comercialización y exportación desde la Unión de determinadas materias primas y productos asociados con la degradación forestal y la deforestación

En este sentido, identificamos en este segmento de clientes, que es clave para nuestra empresa, en todas aquellas empresas que enfrentan una presión creciente por parte de reguladores y consumidores para reducir su huella ambiental aparte de la emisión de carbono.

### **c) Empresas comprometidas con los criterios ESG**

Otro segmento de clientes que sería muy interesante para nuestra empresa son aquellas empresas que, ya sea por convicción o por obligación, estén comprometidas con

los criterios ESG y que, en consecuencia, busquen integrar prácticas sostenibles y responsables en sus operaciones. La adopción de criterios ESG no solo mejora la reputación corporativa, sino que también puede conducir a un rendimiento financiero más sólido

Además, tal y como venimos defendiendo en este *Business Plan*, la creciente importancia de los criterios ESG en el ámbito empresarial europeo se refleja en diversos estudios recientes. Por ejemplo, un estudio de Lefebvre Sarrut reveló que un 43% de las empresas europeas carece de un gestor específico en materia de ESG y que el 45% de las empresas aún no había tomado ninguna medida en relación a la directiva europea relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (Lefebvre Sarrut, 2023). Debemos recordar que la entrada en vigor de la Directiva sobre Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) el 1 de enero de 2024 ha obligado a las empresas a integrar criterios ESG en todas sus actividades. Esto, a mi entender, indica un área de oportunidad muy significativa para la implementación de estas prácticas para aquellas empresas que aún no han implementado las preceptivas medidas de ESG, así como para el asesoramiento de aquellas que sí que implementan de manera frecuente los criterios ESG.

En definitiva, al enfocarse también en este segmento, SynerGea puede ofrecer soluciones para las empresas que buscan fortalecer su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, ofreciendo soluciones que les permitan cumplir y superar los estándares ESG, mejorando así su competitividad y atractivo en el mercado.

## **B) Segmentación geográfica y tamaño del mercado**

El mercado objetivo de SynerGea se sitúa en Europa, una región donde, como hemos analizado previamente en este estudio, la normativa ambiental y las estrategias climáticas han impulsado una transición acelerada hacia modelos empresariales más sostenibles.

Para determinar la mejor segmentación geográfica de SynerGea, es fundamental analizar el nivel de desarrollo sostenible en Europa y la receptividad de los distintos mercados hacia soluciones ambientales. Como se ha argumentado previamente en este plan de negocio, la UE ha establecido un marco normativo ambicioso para la sostenibilidad empresarial, lo que ha impulsado la demanda de servicios enfocados en la compensación ambiental y la reducción de emisiones. No obstante, la efectividad de estas políticas y el nivel de adopción empresarial varían significativamente entre países y

regiones.

El *Europe Sustainable Development Report 2025* proporciona un análisis detallado del Índice de Desarrollo Sostenible (SDG Index) en Europa, que clasifica a los países según su progreso en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tal y como se muestra en la tabla 4. En este sentido, SynerGea implementará su estrategia de expansión en tres fases, priorizando mercados según su desarrollo en sostenibilidad y la demanda de soluciones ambientales. En primer lugar, se centrará en Europa Occidental, con especial foco en España (71.2), Francia (73.9) y Alemania (75.0), países con un nivel medio-alto en el SDG Index y marcos regulatorios exigentes en sostenibilidad

España destaca por su creciente inversión en sostenibilidad, mientras que Francia y Alemania han implementado normativas estrictas que requieren soluciones avanzadas de descarbonización y cumplimiento ESG.

En una segunda fase, la expansión se dirigirá a países líderes en sostenibilidad como Finlandia (81.1), Dinamarca (79.7) y Suecia (79.4), que cuentan con economías altamente sostenibles y políticas avanzadas de transición ecológica. En estos mercados, la adopción de soluciones innovadoras y la alineación con criterios ESG facilitarán la integración de los servicios de SynerGea.

Finalmente, la tercera fase abarcará regiones con un progreso más moderado en sostenibilidad, pero con una creciente necesidad de adaptación a la normativa de la UE. Europa Central y del Este (70.1) y los Estados Bálticos (69.6) serán claves en este proceso, ya que regulaciones como la Directiva CSRD y el Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono (CBAM) incrementarán la demanda de consultoría y estrategias de mitigación ambiental.

**Tabla 4. Índice de ODS 2025 para Europa.**

| Clasificación índice ODS | País      | Puntuación índice ODS | Clasificación índice ODS(cont.) | País               | Puntuación índice ODS (cont.) |
|--------------------------|-----------|-----------------------|---------------------------------|--------------------|-------------------------------|
| 1                        | Finlandia | 81,1                  | 23                              | República Eslovaca | 70,6                          |
| 2                        | Dinamarca | 79,7                  | 24                              | Malta              | 69,3                          |
| 3                        | Suecia    | 79,4                  | 25                              | Hungría            | 68,8                          |
| 4                        | Austria   | 77,3                  | 26                              | Lituania           | 67,8                          |
| 5                        | Noruega   | 76,2                  | 27                              | Luxemburgo         | 67,6                          |
| 6                        | Alemania  | 75,0                  | 28                              | Grecia             | 66,5                          |

|    |              |      |    |                           |      |
|----|--------------|------|----|---------------------------|------|
| 7  | Francia      | 73,9 | 29 | Rumanía                   | 64,2 |
| 8  | Eslovenia    | 73,8 | 30 | Serbia                    | 63,2 |
| 9  | Chequia      | 73,7 | 31 | Bulgaria                  | 62,9 |
| 10 | Islandia     | 73,4 | 32 | Chipre                    | 62,7 |
| 11 | Polonia      | 73,3 | 33 | Macedonia del Norte       | 62,5 |
| 12 | Reino Unido  | 72,7 | 34 | Turquía                   | 59,1 |
| 13 | Suiza        | 72,4 |    |                           |      |
| 14 | Croacia      | 72,4 |    | Unión Europea             | 72,8 |
| 15 | Italia       | 72,3 |    |                           |      |
| 16 | Bélgica      | 72,2 |    | Norte de Europa           | 80,4 |
| 17 | Países Bajos | 71,9 |    | Europa Occidental         | 74,1 |
| 18 | Estonia      | 71,7 |    | Países EFTA               | 73,9 |
| 19 | Irlanda      | 71,5 |    | Europa del Sur            | 71,2 |
| 20 | España       | 71,2 |    | Europa Central y del Este | 70,1 |
| 21 | Letonia      | 70,6 |    | Estados Bálticos          | 69,6 |
| 22 | Portugal     | 70,6 |    | Países Candidatos         | 60,9 |

**Fuente:** elaboración propia a partir de datos extraídos de Lafortune & Fuller (2025, p.6).

### C) Características y motivaciones del cliente

Los clientes de SynerGea no solo buscan mitigar su impacto ambiental por requerimientos legales, sino que también encuentran en la compensación ambiental una oportunidad estratégica para fortalecer su competitividad y posicionamiento en el mercado, así como para mejorar su imagen de cara al consumidor. Además de lo ya analizado a nivel regulatorio, diversos gobiernos ofrecen incentivos fiscales y acceso a subvenciones para aquellas empresas que demuestren un compromiso real con la transición ecológica, facilitando así la adopción de soluciones sostenibles.

Por otro lado, la sostenibilidad se ha convertido en un elemento diferenciador que influye directamente en la reputación corporativa. Tanto consumidores como inversores valoran cada vez más a aquellas compañías que integran criterios ESG en su modelo de negocio, lo que fortalece su imagen de marca y les permite destacar en sectores altamente competitivos.

Asimismo, la alineación con estándares internacionales es un factor determinante para muchas empresas que operan a nivel global. Certificaciones reconocidas como el Gold

Standard o el Verified Carbon Standard (VCS) no solo garantizan el cumplimiento de requisitos ambientales exigidos en diversos mercados, sino que también mejoran la credibilidad y el acceso a oportunidades comerciales en un entorno, insistimos, cada vez más regulado.

### **3.3. Relaciones con clientes**

SynerGea establece su estrategia de relación con los clientes a partir de un enfoque personalizado, dinámico y respaldado por tecnología, con el objetivo de garantizar su satisfacción y consolidar relaciones a largo plazo. Como hemos visto diseminado a lo largo del presente plan de negocio, nuestra compañía no se limita a ofrecer soluciones puntuales, sino que acompaña a sus clientes en todo el proceso de compensación ambiental y desarrollo de proyectos sostenibles, asegurando una implementación eficaz y una evolución continua.

Al operar bajo un modelo B2B, SynerGea adapta su nivel de interacción según las necesidades de cada cliente estructurándolo en diferentes modalidades para maximizar el impacto de los proyectos y asegurar una experiencia integral. Para ello, nuestra empresa proporciona asesoramiento especializado desde el primer contacto, analizando las necesidades de cada cliente y diseñando estrategias de sostenibilidad adaptadas. Además, el monitoreo continuo mediante herramientas digitales permite a las empresas seguir el impacto de sus proyectos en tiempo real, asegurando transparencia y credibilidad.

Otro pilar clave es la suscripción a servicios de sostenibilidad a largo plazo, que garantiza a las empresas un acompañamiento constante en el cumplimiento de sus objetivos ambientales. Asimismo, SynerGea ofrece soporte para la obtención de certificaciones internacionales, facilitando a sus clientes la validación de sus iniciativas en términos de estándares ambientales reconocidos.

Por último, la empresa refuerza la comunicación sostenible de sus clientes, proporcionándoles herramientas y estrategias para destacar su compromiso ambiental ante consumidores, inversores y otras partes interesadas, siguiendo así la estrategia de *inbound marketing* que analizaremos en este trabajo. A través de estos enfoques, SynerGea no solo fortalece la fidelización de sus clientes, sino que también contribuye a una transformación sostenible efectiva en el sector corporativo.

### 3.4. Canales

En línea con los apartados previos, la estrategia de canal en SynerGea juega un papel clave dentro del plan de negocio, ya que permite definir cómo la empresa interactúa con sus clientes y les hace llegar sus servicios. Dado que uno de los objetivos principales de este trabajo es analizar la estrategia de marketing de la empresa, resulta fundamental establecer una combinación eficaz de canales digitales y físicos que faciliten una comunicación fluida y un acompañamiento continuo en cada fase del proceso.

Para ello, SynerGea implementará una plataforma digital propia que permitirá a los clientes gestionar sus proyectos de sostenibilidad de manera intuitiva, accediendo a métricas en tiempo real y descargando informes de impacto. Paralelamente, se ofrecerá un servicio de atención personalizada, en el que cada cliente contará con un equipo de consultores especializados que brindará asistencia técnica y apoyo estratégico a lo largo del desarrollo de cada iniciativa.

Además, para reforzar el posicionamiento de la empresa y fomentar la educación en sostenibilidad, SynerGea organizará eventos y webinars dirigidos a sus clientes y potenciales socios, abordando tendencias del sector, regulaciones emergentes y casos de éxito. A esto se sumará una estrategia de contenidos digitales a través de redes sociales y un blog corporativo, con el fin de generar valor y concienciación en torno a la compensación ambiental y las mejores prácticas en sostenibilidad, puesto que, reiteramos, una de nuestras principales estrategias de marketing consiste en el *inbound marketing* o marketing de atracción.

Finalmente, con el objetivo de garantizar la satisfacción del cliente y mejorar continuamente los servicios ofrecidos, la empresa dispondrá de un canal de soporte técnico y servicio postventa, asegurando la correcta implementación de los proyectos y facilitando soluciones a posibles incidencias. Esta estrategia multicanal permitirá a SynerGea fortalecer la relación con sus clientes, optimizar su alcance y consolidarse como un referente en consultoría ambiental y desarrollo de soluciones sostenibles.

### 3.5. Recursos clave

Para el desarrollo de SynerGea, es fundamental contar con una serie de recursos clave, entendiendo por tales la definición que de ello dan Banchieri, Blasco y Campa-Planas (2013) cuando indican que los recursos clave definen: “los recursos y capacidades que

son imprescindibles para crear valor para el cliente. Incluye recursos físicos, intelectuales, humanos y económicos que son necesarios” (p.482).

En este sentido, estos recursos abarcan tanto el capital humano especializado como la tecnología avanzada, garantizando que los proyectos sean medibles, transparentes y alineados con los estándares de sostenibilidad establecidos.

Uno de los principales activos es el equipo multidisciplinar de expertos en ingeniería ambiental, modelado de datos, normativas ESG y certificaciones de sostenibilidad. La combinación de estos perfiles permite diseñar estrategias adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, asegurando su correcta ejecución y cumplimiento con las regulaciones ambientales. Asimismo, la inversión en formación continua es un aspecto clave para mantener la competitividad y la capacidad de innovación en un sector en constante evolución.

Desde una perspectiva tecnológica, SynerGea requerirá el uso de herramientas digitales avanzadas para optimizar la trazabilidad y el impacto de sus proyectos. La implementación de tecnología *blockchain* facilitará la verificación y transparencia de las acciones realizadas, garantizando la fiabilidad de los registros y fortaleciendo la confianza de los clientes. De manera complementaria, el empleo de sensores permitirá la recopilación de datos en tiempo real sobre parámetros ambientales clave, como la calidad del agua o el estado de los ecosistemas intervenidos, proporcionando información precisa y fundamentada en métricas verificables.

Además, la integración de inteligencia artificial y *machine learning* facilitará la optimización de recursos y la toma de decisiones estratégicas, permitiendo anticipar el impacto de las iniciativas y mejorar su eficiencia. La utilización de drones en procesos de reforestación y monitoreo ambiental contribuirá a la automatización y escalabilidad de las intervenciones, garantizando resultados medibles con un menor costo operativo.

En conjunto, estos recursos clave permitirán a SynerGea diferenciarse en el mercado y ofrecer soluciones innovadoras en el ámbito de la sostenibilidad. Su adecuada gestión y optimización será esencial para garantizar la viabilidad del modelo de negocio y su capacidad para responder a las crecientes demandas de compensación ambiental por parte de las empresas y otras organizaciones.

### 3.6. Actividades claves

Las actividades clave de SynerGea engloban un conjunto de procesos estratégicos y operativos esenciales para garantizar la creación y entrega de valor a sus clientes, alineándose con su modelo de negocio centrado en la sostenibilidad y la compensación ambiental. Estas actividades no solo permiten el desarrollo eficiente de los proyectos, sino que también aseguran su impacto positivo en términos ambientales, normativos y empresariales.

En primer lugar, la consultoría especializada en sostenibilidad representa una de las actividades fundamentales de la empresa. Esto implica el análisis detallado de la huella ambiental de cada cliente, la elaboración de estrategias de reducción y compensación de emisiones, y el asesoramiento en normativas y estándares internacionales. Esta labor permite a las empresas optimizar sus planes de sostenibilidad y alinearse con los requisitos regulatorios vigentes.

Otro pilar central es el diseño y ejecución de proyectos ambientales. SynerGea desarrolla iniciativas de reforestación, regeneración de ecosistemas y captura de carbono, adaptadas a las necesidades específicas de sus clientes. Para ello, coordina la selección de áreas de intervención, la implementación de soluciones basadas en la naturaleza y el seguimiento de los resultados obtenidos a lo largo del tiempo.

La integración de tecnología para el monitoreo y la trazabilidad de los proyectos también constituye una actividad clave. SynerGea emplea herramientas digitales avanzadas, como *blockchain* para la verificación de impactos, sensores ambientales para la recopilación de datos en tiempo real e inteligencia artificial para optimizar la eficiencia de las iniciativas. Estas tecnologías garantizan la transparencia y fiabilidad de las soluciones ofrecidas.

Además, la empresa lleva a cabo labores de certificación y cumplimiento normativo, facilitando a sus clientes la obtención de reconocimientos internacionales como el Verified Carbon Standard (VCS) o el Gold Standard. La orientación en estos procesos es clave para fortalecer la credibilidad y el posicionamiento sostenible de las empresas que confían en SynerGea.

Por último, la comunicación y educación en sostenibilidad juegan un papel estratégico. SynerGea desarrolla materiales informativos, organiza eventos y participa en

espacios de divulgación para sensibilizar a empresas y otros actores sobre la importancia de la compensación ambiental. Esta labor no solo impulsa la concienciación sobre la sostenibilidad, sino que también refuerza el posicionamiento de la empresa en el sector.

### **3.7. Asociaciones clave**

Las asociaciones clave desempeñan un papel fundamental en la operatividad y expansión de SynerGea, ya que permiten optimizar recursos, acceder a nuevas oportunidades y fortalecer el impacto de sus iniciativas en sostenibilidad. Establecer colaboraciones estratégicas con entidades especializadas facilita la implementación de proyectos ambientales con mayores garantías de éxito, asegurando tanto la viabilidad técnica como la alineación con normativas y estándares internacionales.

En primer lugar, la cooperación con organismos gubernamentales y organizaciones sin ánimo de lucro resulta esencial para desarrollar proyectos en zonas de interés ecológico y acceder a programas de financiación pública. Estas asociaciones no solo facilitan el cumplimiento de regulaciones ambientales, sino que también contribuyen a la legitimidad y credibilidad de las iniciativas de SynerGea en el ámbito institucional.

Asimismo, la integración de tecnología avanzada en los procesos de compensación ambiental requiere establecer colaboraciones con empresas del sector tecnológico. Asociaciones con compañías especializadas en *blockchain*, inteligencia artificial y análisis de datos permiten mejorar la eficiencia y transparencia de los proyectos, asegurando que las métricas de impacto ambiental sean verificables y accesibles en tiempo real.

Por otro lado, la vinculación con universidades y centros de investigación constituye un recurso clave para la innovación en sostenibilidad. La colaboración con instituciones académicas permite el desarrollo de metodologías basadas en evidencia científica, mejorando la efectividad de las estrategias de regeneración ambiental y promoviendo el avance del conocimiento en materia de conservación y restauración de ecosistemas.

Finalmente, la relación con proveedores y empresas especializadas en reforestación y restauración ambiental resulta indispensable para la ejecución operativa de los proyectos. Establecer alianzas con actores locales no solo garantiza una implementación eficiente, sino que también favorece el impacto positivo en las comunidades donde se llevan a cabo las iniciativas, promoviendo un enfoque de sostenibilidad integral que combina beneficios ambientales, económicos y sociales.

### 3.8. Estructura de costes

Debemos comenzar indicando que, debido a que el presente TFG se centra en la parte de marketing como desarrollo concreto del plan de negocio, el desarrollo de la parte financiera excede de su objeto. No obstante, se tratará de dar unas aproximaciones y sucintas referencias. De esta manera, la estructura de costes de SynerGea se divide en costes fijos y variables, reflejando los gastos recurrentes y aquellos asociados directamente a la ejecución de proyectos. Estos costes son fundamentales para garantizar el funcionamiento eficiente de la empresa y la calidad de los servicios ofrecidos.

#### A) Costes fijos

En cuanto a los costes fijos de SynerGea, debemos destacar, por un lado, los costes de personal y, por otro, los costes operativos fijos entre los que se encuentran los costes de mantenimiento de la plataforma digital, el alquiler de oficina, los costes administrativos y legales, los costes de marketing y relaciones públicas, así como las amortizaciones y depreciaciones, como serían la depreciación de equipos informáticos y drones y la amortización de propiedad Intelectual, plataforma digital y Software IA. Asimismo, a diferencia de los costes variables y los ingresos, consideramos que los costes fijos permanecerán invariables independientemente del escenario en el que nos encontremos. Al exceder del objeto de este trabajo y corresponder al desarrollo del plan financiero del mismo, se destacarán los costes fijos que consideramos más relevantes como son los sueldos y el alquiler de oficina.

En lo concerniente a los sueldos, el salario medio de un consultor se sitúa en 31.833 € anuales (Margallé et al., 2024, p. 114), cifra que se mantendremos constante durante los tres primeros años con posibilidad de un aumento futuro a partir de cuarto año, comenzando con un equipo de 4 empleados. Los tres fundadores recibirán el mismo salario que los empleados en el primer año, pero, a partir del segundo, se incrementará un 25%.

En relación con el alquiler de oficina, se procederá al alquiler de un local completamente reformado de 220 m<sup>2</sup> sito en la calle Rodríguez San Pedro, 5 por 2.250 € mensuales, lo que equivale a 27.000 € anuales, la información de la plataforma Idealista se encuentra en el **ANEXO V**. Además, este local concreto exige un aval bancario de seis meses, por lo que se incorpora un gasto adicional de 13.500 € al inicio del contrato.

Consideramos que tres años es un periodo razonable para no cambiar de local, por lo que no prevemos variaciones en este gasto durante ese periodo.

### **B) Costes variables**

Los costes variables de SynerGea están directamente relacionados con la demanda y el número de proyectos en ejecución. Estos incluyen la implementación de iniciativas ambientales, como la reforestación y la regeneración de ecosistemas, cuyos costes varían según la magnitud y la localización de cada intervención. En el escenario base, los costes de implementación de proyectos aumentarán de manera proporcional al crecimiento del número de proyectos, manteniendo un aumento moderado en la estructura de costes. Sin embargo, en el escenario negativo, se espera que los costes variables se incrementen debido a una mayor necesidad de adaptar proyectos con más dificultades logísticas o imprevistos que aumenten los costes operativos, como un aumento en el precio de los materiales o de las intervenciones a realizar. En el escenario más positivo, la optimización de procesos y la mejora en la colaboración con proveedores permiten reducir estos costes por proyecto, obteniendo así una estructura de costes más eficiente.

Además, los costes relacionados con los proveedores y las alianzas estratégicas seguirán una pauta similar: en el escenario negativo, los gastos de colaboración con estos actores se incrementarán debido a un mayor nivel de dependencia y a posibles revisiones de tarifas. En el escenario más optimista, se espera que estas colaboraciones sean más rentables, con un impacto positivo en los costes, ya que las alianzas estratégicas proporcionarán mejores condiciones y economías de escala.

En cuanto a la certificación de proyectos, en el escenario negativo, estos costes también se incrementarán si la empresa tiene que recurrir a procesos más costosos para la certificación debido a la reducción de volumen de proyectos y a los estándares internacionales más estrictos. Por el contrario, en el escenario más positivo, la expansión de la cartera de proyectos permitirá una optimización de estos procesos, haciendo que los costes de certificación se mantengan bajo control y más eficientes.

### **3.9. Estructura de ingresos**

Para la previsión de ingresos de SynerGea, planteamos tres escenarios que reflejan diferentes niveles de éxito en la captación de clientes y el desarrollo de proyectos, todo ello de acuerdo con el apartado 4.2.1 de este trabajo sobre “Política de fijación de

precios” . En estos escenarios, consideramos los ingresos provenientes de las diversas fuentes: la consultoría estratégica, la implementación de proyectos sostenibles, los planes de suscripción, la monetización de la plataforma digital, la certificación de proyectos, y la posibilidad de acceder a financiación externa.

En el escenario base, se espera una captación de proyectos que permita a SynerGea generar ingresos principalmente de la consultoría estratégica y la implementación de proyectos ambientales. Estimamos que la consultoría generará entre 60.000 € y 100.000 € anuales, dependiendo de la complejidad de cada proyecto, mientras que la implementación de proyectos como reforestación y saneamiento generará entre 120.000 € y 200.000 € anuales, de acuerdo con las necesidades del mercado. En este escenario, los ingresos provenientes de los planes de suscripción serían moderados, alcanzando aproximadamente 60.000 € al año, lo cual cubre un volumen limitado de clientes. Por su parte, la monetización de la plataforma digital añadiría entre 5.000 € y 20.000 € al año, ofreciendo acceso a servicios de monitoreo y trazabilidad. En términos de certificación de proyectos, esperamos ingresos en torno a 7.000 €, con una capacidad limitada de certificación en comparación con escenarios más optimistas.

En el escenario negativo, la captación de clientes se vería afectada por un contexto económico incierto y la alta competitividad del mercado, lo que llevaría a un descenso en los ingresos. Se espera que la consultoría estratégica genere entre 48.000 € y 80.000 €, un 20% menos que en el escenario base, ya que las empresas priorizarían la reducción de costes frente a la adopción de servicios de sostenibilidad. Los ingresos de la implementación de proyectos también disminuirían un 25%, alcanzando entre 90.000 € y 150.000 €, ya que las empresas reducirían la inversión en proyectos de reforestación y saneamiento debido a las dificultades económicas. Los ingresos provenientes de los planes de suscripción experimentarían una caída del 30%, con una estimación de 42.000 € al año, debido a la menor disposición de las empresas a comprometerse con pagos recurrentes. La monetización de la plataforma digital se reduciría significativamente, generando solo entre 3.500 € y 7.000 €, dado que la inversión en tecnología avanzada no sería una prioridad. Finalmente, la certificación de proyectos sufriría una caída del 20%, alcanzando ingresos de 5.600 €, dado que las empresas optarían por no certificar tantos proyectos debido a restricciones presupuestarias.

Finalmente, en el escenario más optimista, donde SynerGea logra una consolidación

de su marca y una expansión rápida, los ingresos de la consultoría estratégica podrían superar los 100.000 €, y los proyectos sostenibles generarían entre 300.000 € y 400.000 € anuales. Los planes de suscripción alcanzarían cifras elevadas, rondando los 96.000 y 120.000€, gracias a una amplia base de clientes. La plataforma digital, con la incorporación de nuevas funcionalidades, podría generar hasta 25.000 €, y la certificación de proyectos se vería impulsada a un rango de 50.000 € a 70.000 €.

El éxito de estos escenarios dependerá de la capacidad de SynerGea para adaptar sus servicios a las necesidades del mercado y aprovechar las oportunidades de financiamiento y colaboración a largo plazo con grandes corporaciones.

#### **4. DESARROLLO CONCRETO DEL PLAN DE NEGOCIO**

En este apartado, nos centraremos en el desarrollo concreto del plan de negocio de SynerGea, con especial énfasis en su estrategia de marketing. Consideramos que esta área es fundamental para el éxito de la marca, ya que un posicionamiento adecuado y una estrategia de comunicación efectiva son claves para destacar en el mercado de la sostenibilidad. A través de este análisis, exploraremos la política de precios, el marketing experiencial, la expansión a nuevos mercados, y cómo la personalización de las estrategias y la integración del marketing sostenible pueden contribuir a consolidar y expandir la marca.

##### **4.1. Estrategia de Posicionamiento de SynerGea**

###### **4.1.1. Identidad de marca y valores diferenciales**

La identidad de marca de SynerGea se construye sobre la base de la sostenibilidad, la innovación y la transparencia, con el objetivo de posicionarse como un referente en soluciones ambientales para empresas con compromisos ESG. No obstante, antes de centrarnos en la identidad de marca, debemos acudir a su definición: “La identidad de marca es un juego único de asociaciones que los estrategas de marca aspiran crear o mantener. Estas asociaciones representan lo que la marca respalda, e implica una promesa al cliente por parte de los miembros de la compañía.” (Aaker, 1996, p.46). Desde una perspectiva de marketing, esta identidad se refleja tanto en su propuesta de valor como en su comunicación visual, garantizando una coherencia que refuerce el reconocimiento y la confianza en la marca, siendo esencial para poder construirla conocer las expectativas y preocupaciones de nuestros potenciales clientes (Aguilar et al., , 2017, p.66).

Los valores diferenciales de SynerGea radican en su capacidad para ofrecer soluciones integrales, combinando consultoría estratégica, implementación de proyectos sostenibles y tecnología avanzada para garantizar la trazabilidad y medición de impacto. Su enfoque de comunicación se basa en la claridad, la credibilidad y la generación de confianza, aspectos clave para atraer y fidelizar clientes.

Además, la estrategia de marketing de SynerGea se orienta a resaltar estos valores a través de múltiples canales, incluyendo plataformas digitales, eventos especializados y contenido educativo que refuercen su posición como líder en sostenibilidad. Al alinear su identidad visual y comunicativa con su propuesta de valor, la marca busca consolidarse como un socio estratégico para empresas que desean transformar su impacto ambiental en

una ventaja competitiva.

#### **4.1.2. Identidad visual y coherencia de marca**

La identidad visual de SynerGea es un componente fundamental de su estrategia de marketing, ya que permite construir una imagen reconocible y diferenciada dentro del sector de la sostenibilidad y la consultoría ambiental. La coherencia en todos los elementos gráficos y comunicativos es esencial para transmitir los valores de la empresa y generar confianza en sus clientes y colaboradores.

La identidad visual comprende únicamente los elementos gráficos que simbolizan la marca, tales como el logotipo, la paleta cromática, la papelería corporativa, la señalética, la rotulación y la publicidad, entre otros. No obstante, esta constituye solo un componente dentro de la identidad de marca, cuyo alcance es considerablemente más amplio (Aguilar et al., 2017, p.74) y ha sido analizada *ut supra*.

El diseño del logotipo y la elección de una paleta cromática consideramos que es esencial a la hora de elaborar una estrategia de marketing que refleje la misión y visión de SynerGea de manera adecuada, de manera que se obtenga identidad visual, que, recordemos, se integra en la identidad de marca. En este sentido, he realizado varios diseños para crear el logotipo de SynerGea mediante herramientas de IA de generación de imágenes que se corresponde con las figuras 1, 2 y 3, cuyas instrucciones concretas se encuentran en el **ANEXO VI**, siendo los más destacados:

**Figura 1. 1º prototipo de logotipo de SynerGea.**



**Fuente:** imagen generada mediante ChatGPT.

Este logo consiste en un isotipo, en tanto que es una representación gráfica pura de una marca, un símbolo visual que encapsula su esencia sin necesidad de acompañarse de texto (Ancin, 2018, p.6). Su propósito es generar reconocimiento inmediato a través de la forma, el color y la composición, estableciendo una identidad visual distintiva y memorable. En el caso de SynerGea, el isotipo debe transmitir su enfoque sostenible y tecnológico, evocando sinergia, equilibrio y progreso en un solo elemento visual.

**Figura 2. 2º prototipo de logotipo de SynerGea.**



**Fuente:** imagen generada mediante generador de imágenes de Microsoft Bing.

En este caso, el logotipo consiste en un imagotipo en tanto que es un conjunto de elementos visuales y textuales que funcionan juntos, pero que también pueden utilizarse por separado (Ancin, 2018, p.6).

En la misma línea, se encuentra el tercer prototipo de logotipo para SynerGea, que consiste también en un imagotipo.

**Figura 3. 3° Prototipo de logotipo de SynerGea.**



**Fuente:** imagen generada mediante generador de imágenes de Microsoft Bing.

Este imagotipo me parece la opción más adecuada para representar el logotipo de SynerGea, ya que destaca por su simplicidad. En comparación con las propuestas anteriores, que resultan más complejas, esta versión adopta un enfoque minimalista que refleja de manera más clara y efectiva nuestra cultura empresarial.

En conclusión, tanto identidad de marca y valores diferenciales de SynerGea de son un pilar fundamental para su posicionamiento en el sector de la sostenibilidad. Al integrar una identidad visual clara y coherente con su propuesta de valor, la marca refuerza la confianza y el reconocimiento entre sus clientes. Además, su enfoque en la innovación y la tecnología le permite diferenciarse, ofreciendo soluciones integrales alineadas con los compromisos ESG. En definitiva, la solidez de su identidad y valores diferenciales no solo impulsa su crecimiento, sino que también la consolida como un referente en el ámbito de la consultoría ambiental.

## 4.2. Estrategia de Impacto y Expansión

### 4.2.1. Política de fijación de precios

La estrategia de precios de SynerGea busca equilibrar rentabilidad y accesibilidad, asegurando su competitividad en el mercado de la sostenibilidad. Pero antes de comenzar el desarrollo se debe tener en cuenta que, según David & David a la hora de realizar una política de fijación de precios, se debe tener en cuenta que para su diseño se han de tener en cuenta a los competidores, consumidores, el gobierno, los distribuidores y los proveedores (2017, p.101). El modelo B2B de nuestra empresa estructura los precios según el valor añadido que aporta en términos de cumplimiento normativo, reducción de impacto ambiental y eficiencia operativa.

La consultoría estratégica sigue una tarifa flexible según la complejidad del proyecto, con opciones por hora o tarifa plana. La implementación de proyectos ambientales se cobra por intervención, ajustándose a factores como magnitud, ubicación y certificaciones requeridas. Los planes de suscripción permiten a las empresas compensar sus emisiones con pagos recurrentes, diferenciados en niveles de servicio. El acceso a la plataforma tecnológica se comercializa bajo licencia anual, con costes escalables según el número de usuarios y funcionalidades activadas. Finalmente, la certificación de proyectos sigue un esquema de tarifas fijas según los estándares aplicados.

A continuación, presentamos los rangos estimados de precios en la tabla 5.

**Tabla 5. Precios por servicios de SynerGea.**

| Servicio                            | Modelo de precios         | Rango estimado (€)                           | Descripción                                                                                   |
|-------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Consultoría estratégica ESG</b>  | Tarifa por proyecto anual | 60 - 100.000                                 | Asesoramiento para definir e implementar estrategias ESG en empresas.                         |
| <b>Implementación de proyectos</b>  | Ejecución por proyecto    | 20% sobre el total de acciones a desarrollar | Proyectos ambientales como reforestación, regeneración de ecosistemas y saneamiento de aguas. |
| <b>Plan de suscripción (básico)</b> | Pago mensual              | 5000- 8000                                   | Suscripción mensual para compensación de emisiones con acceso a servicios básicos.            |
| <b>Acceso a</b>                     | Licencia anual            | 5.000 - 20.000                               | Acceso a la plataforma digital                                                                |

|                            |             |               |                                                                           |
|----------------------------|-------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------|
| plataforma (SaaS)          |             |               | para monitoreo y trazabilidad ambiental.                                  |
| Certificación de proyectos | Tarifa fija | 1.500 - 7.000 | Validación y certificación de proyectos según estándares internacionales. |

**Fuente:** Tabla de elaboración propia a partir de asesoramiento de la Prof.<sup>a</sup> Morcillo

Estos precios reflejan la flexibilidad del modelo de negocio de SynerGea, combinando servicios personalizados con soluciones recurrentes. La consultoría y la implementación de proyectos responden a las necesidades específicas de cada cliente, mientras que los planes de suscripción y la plataforma SaaS garantizan ingresos estables. La certificación añade un valor diferencial al validar el impacto ambiental de las empresas bajo estándares reconocidos.

En conclusión, la política de precios de SynerGea permite diversificar los ingresos y adaptarse a la demanda, consolidando su posición como un socio estratégico en sostenibilidad.

#### 4.2.2. Estrategia de marketing experiencial y *storytelling*

SynerGea implementa una estrategia de marketing experiencial centrada en la inmersión del usuario en la sostenibilidad corporativa. El marketing experiencial se aleja del enfoque tradicional basado en las características del producto para centrarse en la generación de experiencias memorables para el consumidor. Su objetivo es aportar valor más allá de la compra, abarcando el uso y la interacción postventa mediante la activación de emociones y percepciones que refuercen la relación entre el cliente y la marca (Moral & Fernández, 2012, p.238). A través de eventos interactivos, recorridos virtuales por procesos de descarbonización y talleres educativos, la marca permite a clientes y *stakeholders* vivir de primera mano su compromiso con la transición ecológica. Además, la realidad aumentada y las experiencias gamificadas refuerzan la concienciación ambiental, promoviendo la co-creación y fidelización de la comunidad.

El *storytelling* en marketing es una estrategia que busca transmitir la identidad y los valores de una marca a través de narrativas persuasivas que conecten emocionalmente con el público. En lugar de limitarse a describir un producto o servicio, se utilizan historias que generan identificación y refuerzan la percepción positiva de la marca. Según Kim,

Park y Park (2018, p.2), este enfoque influye en la imagen de marca y en la actitud del consumidor, fortaleciendo la confianza y la lealtad a través de la emoción y la persuasión. El relato de SynerGea se basa en una narrativa de impacto y transformación: "De la huella de carbono a la huella del cambio". La historia conecta con la necesidad global de sostenibilidad y presenta a la empresa como un catalizador de soluciones viables para alcanzar el net-zero. A través de casos reales de empresas que han reducido sus emisiones gracias a SynerGea, junto con testimonios y visuales inspiradores, se genera una identidad de marca auténtica y cercana. La comunicación se construye sobre tres pilares: urgencia climática, innovación tecnológica y acción colectiva, fomentando una relación emocional con sus clientes y aliados estratégicos.

Este enfoque no solo posiciona a SynerGea como líder en soluciones sostenibles, sino que también refuerza su propósito de transformar industrias a través de la sinergia y la acción responsable.

#### **4.2.3. Expansión a nuevos mercados y adaptación cultural**

La expansión a nuevos mercados es un componente esencial dentro de la estrategia de crecimiento de cualquier empresa que busque consolidarse a nivel internacional. Para lograrlo de manera efectiva, es imprescindible no solo evaluar las oportunidades comerciales, sino también diseñar estrategias que permitan una integración armoniosa con las particularidades culturales de cada destino.

En términos de marketing, la adaptación cultural no solo implica ajustes lingüísticos, sino también la personalización de campañas publicitarias que resuenen con la identidad y sensibilidad del público objetivo. Elementos como la simbología, el tono de comunicación y los canales de distribución deben ajustarse para garantizar una conexión auténtica con los consumidores. Por ejemplo, la expansión de nuestra empresa a nuevos mercados en un futuro podría ser a Sudamérica, una región estratégica para SynerGea por sus lazos culturales con España y su creciente interés en sostenibilidad. Un enfoque clave sería la segmentación de mercado, identificando sectores sensibles a la crisis climática, como las industrias con impacto en la deforestación del Amazonas (Brasil, Perú, Colombia, Ecuador).

La estrategia incluiría una comunicación adaptada con mensajes alineados a la realidad local, destacando los beneficios ambientales y económicos de la transición

sostenible. Además, el uso de alianzas con actores locales, campañas en redes sociales y testimonios de éxito contribuirían a generar confianza y facilitar la penetración de mercado. De este modo, SynerGea no solo ampliaría su alcance, sino que fortalecería su posicionamiento como un referente en soluciones de sostenibilidad.

### **4.3. Generación de Demanda y Captación de Clientes**

#### **4.3.1. Estrategia de *inbound marketing* y atracción de clientes potenciales**

En SynerGea, comprendemos que la atracción de clientes en el sector de la sostenibilidad no puede basarse únicamente en estrategias comerciales tradicionales, sino que requiere la construcción de una relación de confianza a través de la educación, la divulgación y la presencia digital efectiva. Para ello, implementamos una estrategia de *inbound marketing* que nos permite captar el interés de empresas alineadas con los principios ESG, guiándolas progresivamente hacia la adopción de soluciones sostenibles.

El *inbound marketing* o marketing de atracción es un concepto amplio que abarca diversas estrategias destinadas a captar clientes potenciales. Su enfoque principal radica en la producción de contenido relevante que genere interés y fomente la conversión de prospectos en oportunidades comerciales. Para ello, se emplean múltiples canales y técnicas, tanto digitales como tradicionales, integrando campañas de ventas y marketing con un enfoque centrado en el valor del contenido (Assiriyage et al., 2018, p.14).

Nuestra estrategia se basa en la generación de contenido especializado que aporte valor a nuestro público objetivo. A través de publicaciones técnicas, análisis de tendencias en regulación ambiental y estudios de caso, posicionamos a SynerGea como una fuente confiable de conocimiento y un referente en el sector. Este contenido se distribuye en diferentes formatos, desde artículos en nuestra plataforma digital hasta material audiovisual diseñado para facilitar la comprensión de conceptos clave en sostenibilidad corporativa.

Acompañamos esta estrategia con una optimización digital que facilita el acceso a nuestras soluciones. La segmentación y personalización en la comunicación nos permite dirigirnos a cada cliente potencial de acuerdo con sus necesidades específicas, estableciendo interacciones progresivas que refuercen la confianza y el interés en nuestros servicios.

Además, reforzamos nuestra visibilidad en espacios clave de conversación. La presencia en redes profesionales, la participación en foros del sector y la colaboración con entidades especializadas nos permiten consolidarnos como un actor relevante en la transición hacia modelos empresariales sostenibles. De esta manera, a través de estas publicaciones conseguimos captar clientes y publicitar implícitamente a SynerGea.

#### **4.3.2. Personalización de estrategias según el perfil del cliente**

Dado que SynerGea trabaja con clientes de sectores muy diversos, la personalización de estrategias es clave para adaptar nuestras soluciones a sus desafíos específicos. Mientras que algunas empresas requieren estrategias para reducir emisiones de CO<sub>2</sub>, otras enfrentan problemas como la deforestación o la pesca de arrastre.

Para ello, analizamos cada cliente en función de su sector, regulaciones y objetivos ESG, diseñando propuestas a medida. Grandes corporaciones requieren soluciones avanzadas de trazabilidad e innovación tecnológica, mientras que medianas empresas buscan optimización de procesos y cumplimiento normativo. Startups y negocios emergentes necesitan herramientas escalables y accesibles para integrar la sostenibilidad desde su crecimiento inicial.

A través de la segmentación digital y el análisis de datos, aseguramos que cada cliente reciba información y servicios alineados con sus necesidades, consolidando a SynerGea como un socio estratégico en su transición hacia modelos empresariales sostenibles.

#### **4.3.3. Integración de marketing sostenible en la comunicación corporativa**

Para que una empresa consolide su compromiso con la sostenibilidad, no basta con implementar iniciativas ambientales; es fundamental que estas se reflejen de manera coherente en su comunicación corporativa. En SynerGea, facilitamos este proceso diseñando estrategias que permitan a las empresas transmitir su impacto real, reforzando su credibilidad y evitando el *greenwashing*.

Nuestra metodología se basa en construir un relato corporativo que integre la sostenibilidad dentro de la identidad de marca. Esto implica la creación de contenido informativo, estudios de caso y reportes que evidencien el valor de sus acciones ambientales. Además, optimizamos su presencia en medios digitales y eventos estratégicos, asegurando que su mensaje llegue a los *stakeholders* adecuados de forma

clara y consistente.

Al adoptar un enfoque estructurado en su comunicación sostenible, las empresas no solo fortalecen su reputación, sino que también generan confianza en clientes e inversores, posicionando la sostenibilidad como un eje estratégico dentro de su modelo de negocio.

#### **4.4. Conclusión del Desarrollo concreto del plan de negocio**

La estrategia de marketing de SynerGea ha sido diseñada para fortalecer su posicionamiento en el sector de la sostenibilidad y atraer clientes comprometidos con la transición ecológica. Se debe reseñar, no obstante, que para comprender la estrategia de marketing se debe tener en cuenta no solo este apartado, sino también las secciones de segmentación de clientes, la relación con los mismos y, a través de una identidad de marca coherente y diferenciada, la empresa proyecta valores de innovación, transparencia y sostenibilidad, esenciales para generar confianza en sus clientes y aliados estratégicos.

El plan de marketing se estructura en torno a la personalización de estrategias según el perfil del cliente, asegurando que cada empresa reciba soluciones adaptadas a sus necesidades específicas, ya sea en la reducción de emisiones, la lucha contra la deforestación o la optimización de procesos sostenibles. Además, el uso de *inbound marketing* permite la captación de clientes mediante contenido de valor, consolidando a SynerGea como un referente informativo en el sector.

La estrategia de precios flexible y la integración del marketing sostenible en la comunicación corporativa refuerzan la credibilidad de la marca, evitando prácticas de *greenwashing* y posicionando a SynerGea como un socio confiable en el cumplimiento de objetivos ESG.

En conjunto, estas estrategias no solo aseguran la viabilidad comercial de SynerGea, sino que también potencian su impacto en el mercado, facilitando la adopción de soluciones ambientales efectivas y contribuyendo a la transformación sostenible de sus clientes.

## 5. Conclusiones

El presente trabajo ha desarrollado un plan de negocio para SynerGea, una *startup* concebida para brindar asesoramiento estratégico y soluciones sostenibles a empresas que buscan reducir su impacto ambiental. Tal y como se ha explicitado y se encuentra diseminado a lo largo de todo plan de negocio, el objetivo es la creación de una empresa que permita a sus clientes una transición hacia modelos productivos y operativos más sostenibles. Para ello considero perentorio contextualizar que nuestra empresa nace en un escenario global marcado por la creciente exigencia de prácticas empresariales sostenibles, tanto desde el marco regulatorio como por la presión de consumidores e inversores.

A lo largo del estudio, se ha evidenciado que el éxito de SynerGea se fundamenta en una combinación de factores estratégicos. Por un lado, su propuesta de valor radica en la integración de consultoría y ejecución de proyectos ambientales personalizados, lo que le permite diferenciarse de competidores que solo ofrecen soluciones parciales como la compra de créditos de carbono. Por otro lado, el análisis del macroentorno (PESTEL) ha revelado que el marco normativo, especialmente en la UE, favorece la adopción de prácticas sostenibles, generando una demanda creciente de servicios de asesoramiento y cumplimiento ambiental. Asimismo, el análisis del microentorno (DAFO) nos ha permitido identificar tanto las fortalezas como los desafíos que enfrenta nuestra empresa, estableciendo un marco claro para su futura consolidación en el mercado.

Uno de los pilares fundamentales de este TFG ha sido focalizarse en la estrategia de marketing de SynerGea en tanto que lo considero esencial de cara a una exitosa implementación y penetración en un mercado tan altamente especializado. La implementación de estrategias de inbound marketing, marketing experiencial y *storytelling*, junto con la personalización de las soluciones para cada cliente, refuerza la capacidad de nuestra empresa para captar clientes-tanto potenciales como objetivo como se ha analizado *ut supra* en el apartado de segmentación de clientes- y, de esta manera construir relaciones a largo plazo. Se ha enfatizado la importancia de adaptar la comunicación según el perfil del cliente, atendiendo a la diversidad de sectores con los que trabaja SynerGea, desde industrias de alta emisión de CO<sub>2</sub> hasta aquellas afectadas por problemáticas como la deforestación o la sobrepesca.

Si bien considero que SynerGea enfrenta retos significativos, como la falta de reconocimiento de marca en sus primeras fases y la competencia con empresas ya consolidadas en el sector, el entorno regulatorio, el acceso a financiación verde y la creciente conciencia social sobre la crisis climática ofrecen oportunidades que pueden ser capitalizadas con una estrategia de expansión bien definida. La proyección de crecimiento de nuestra empresa dependerá, en gran medida, de su capacidad para forjar alianzas estratégicas, optimizar su presencia en mercados clave y mantener la innovación en la ejecución de proyectos sostenibles.

En definitiva, este plan de negocio trata de demostrar la viabilidad de SynerGea como una empresa capaz de responder a las necesidades del mercado en materia de sostenibilidad, aportando valor tanto a sus clientes como al ecosistema en el que opera. Al integrar tecnología, consultoría experta y soluciones ambientales tangibles, SynerGea no solo se posiciona como un proveedor de servicios, sino como un catalizador del cambio hacia un modelo empresarial más consciente y comprometido con la transición ecológica.

## **Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado**

**ADVERTENCIA:** Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Álvaro Ramos Rodríguez, estudiante de Derecho y ADE (E-3) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado “PLAN DE NEGOCIO DE UNA STARTUP.SYNERGEA: ASESOR Y PROVEEDOR DE SOLUCIONES SOSTENIBLES”, declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
4. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
5. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
6. **Generador de datos sintéticos de prueba:** Para la creación de conjuntos de datos ficticios.
7. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he

explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 18/03/2025

Firma: 

## BIBLIOGRAFÍA

**Aaker, D. A. (1996).** *El éxito de tu producto está en la marca: las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla* (L. Díaz Mena, Trad.). Prentice Hall Hispanoamericana.

**Agencia Europea de Medio Ambiente (AEMA). (2021).** *El reto de reducir la contaminación industrial.* Recuperado de <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20180301STO98928/emisiones-de-gases-de-efecto-invernadero-por-pais-y-sector-infografia>

**Aguilar Gálvez, S., Salguero Rosero, R., & Barriga Fray, S. (2017).** *Comunicación e imagen corporativa*. Edición digital 2017-2018. Universidad Técnica de Machala.

**Aparicio, L. (2024, 10 de noviembre).** Fondos de inversión que combaten el cambio climático: dónde invierten y cuánto rentan. *Cinco Días*. Recuperado de <https://cincodias.elpais.com/mercados-financieros/2024-11-10/fondos-de-inversion-que-combaten-el-cambio-climatico-donde-invierten-y-cuanto-rentan.html>

**Assiriyage, H., Zoeckler, I., Aghado, E., Bu, K., Jiang, X., Kamble, R., & Wang, Y. (2018).** *Inbound marketing. School of Professional Studies*, 29. Clark University.

**Banchieri, L.-C., Blasco, M. J., & Campa-Planas, F. (2013).** *Autoevaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: Estudio exploratorio*. *Intangible Capital*, 9(2), pp.477-490. Universitat Politècnica de Catalunya.

**BOE. (2006).** Real Decreto 1332/2006, de 21 de noviembre, por el que se regulan las especificaciones y condiciones para el empleo del Documento Único Electrónico (DUE) para la constitución y puesta en marcha de sociedades de responsabilidad limitada mediante el sistema de tramitación telemática. *Boletín Oficial del Estado*. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2006/11/21/1332/con>

**BOE. (2010).** Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. *Boletín Oficial del Estado*. <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2010/07/02/1/con>

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

Boletín Oficial del Estado. <https://www.boe.es/eli/es/l/2021/05/20/7/con>

**Buye, R. (2021).** Critical examination of the PESTEL Analysis Model. *Project: Action Research for Development*.

**Comisión Europea. (2021).** *Special Eurobarometer 513: Climate Change*. Recuperado de <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2273>

**Comisión Europea. (2024).** *Financiación y el Pacto Verde*. Recuperado de [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal\\_es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal_es)

**Consejo de la Unión Europea. (2023).** *Regulación de los bonos verdes europeos*. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/es/press/press-releases/2023/10/24/european-green-bonds-council-adopts-new-regulation-to-promote-sustainable-finance/>

**Consejo de la Unión Europea. (2024a).** *El Consejo da su aprobación final a la directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad*. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/es/press/press-releases/2024/05/24/corporate-sustainability-due-diligence-council-gives-its-final-approval/>

**Consejo de la Unión Europea. (2024b).** *Pacto Verde Europeo*. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/es/policies/green-deal/>

**Consejo de la Unión Europea. (2024c).** *Presupuesto a largo plazo de la UE*. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/es/policies/eu-long-term-budget/>

**Consejo de la Unión Europea. (2024d).** *Marco financiero plurianual 2021-2027 y Next Generation EU* [Infografía]. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/es/infographics/mff2021-2027-ngeu-final/>.

**David, F. R., & David, F. R. (2017).** *Conceptos de administración estratégica* (15ª ed., E. M. Jasso & H. D'Boorneville, Trads.). Pearson.

**Deloitte. (2024).** *2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world* (13th annual edition). Recuperado de

<https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/campaigns/2024/deloitte-2024-genz-millennial-survey.pdf?dlva=1>

**Diario Oficial de la Unión Europea. (2024, 5 de julio).** *Directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo y del Consejo de 13 de junio de 2024 sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad.* Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2024-81037>

**Granados, Ó. (2024, 20 de octubre).** Las finanzas se visten de verde. *El País*. Recuperado de <https://elpais.com/economia/negocios/2024-10-20/las-finanzas-se-visten-de-verde.html>

**Horizonte Europa. (n.d.).** ¿Qué es Horizonte Europa? Recuperado de <https://www.horizonteeuropa.es/que-es>

**Iborra, M., Dasí, À., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014).** *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (2ª ed.). Ediciones Paraninfo.

**Indeed Editorial Team. (2023, June 28).** *Indirect vs. direct competitor: What's the difference?* Indeed. Recuperado de <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/indirect-competitor-vs-direct>

**InfluenceMap.(2024).** *Solo 57 empresas son responsables del 80% de las emisiones de CO<sub>2</sub> tras el Acuerdo de París.* Climatica.coop.Recuperado de <https://climatica.coop/emisiones-deco2-57-empresas/>

**International Energy Agency (2017).** *Digitalization and Energy.* Recuperado de <https://iea.blob.core.windows.net/assets/b1e6600c-4e40-4d9c-809d-1d1724c763d5/DigitalizationandEnergy3.pdf>

**Ipsos Global Advisor. (2023).** *Earth Day 2023: Public opinion on climate change.* Recuperado de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-04/Ipsos%20Global%20Advisor%20-%20Earth%20Day%202023%20-%20Full%20Report%20-%20WEB.pdf>

**Kim, H.-J., Park, S.-Y., & Park, H.-Y. (2018).** *A study on the effect of storytelling marketing on brand image and brand attitude.* *Journal of Economics, Marketing, and*

*Management*, 6(4), pp.1-16.

**Kotler, P., & Keller, K. L. (2012).** *Marketing management* (14th ed.). Prentice Hall.

**Kunak. (2024, 1 de abril).** *Impacto ambiental de la industria papelera, de la contaminación a la solución.* Recuperado de <https://kunakair.com/es/impacto-ambiental-industria-papelera/>

**Lafortune, G., & Fuller, G. (2025).** *Europe Sustainable Development Report 2025: SDG Priorities for the New EU Leadership.* Paris: SDSN & Dublin: Dublin University Press.

**Lefebvre Sarrut. (2023, 15 de junio).** Lefebvre Sarrut concluye en un estudio que las empresas europeas aún no son plenamente conscientes de los criterios ESG. Recuperado de <https://lefebvre.es/actualidad/corporativa/lefebvre-sarrut-concluye-en-un-estudio-que-las-empresas-europeas-aun-no-son-plenamente-conscientes-de-los-criterios-esg/>

**Margallé, N., Rojo, D., & García, Á. (2024).** *Estado del mercado laboral en España 2023* (14ª ed.). InfoJobs y Esade. Recuperado de: <https://acortar.link/47rSvN>

**Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (2024).** *Libro Verde sobre Finanzas Sostenibles en España.* Gobierno de España. Recuperado de <https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2024/241126%20Libro%20Verde%20Finanzas%20Sostenibles%20-%20Consejo%20de%20Ministros.pdf>

**Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2023).** *Plan Nacional Integrado de Energía y Clima 2023-2030.* Recuperado de [PNIEC 2023-2030](#)

**Moral Moral, M., & Fernández Alles, M. T. (2012).** *Nuevas tendencias del marketing: el marketing experiencial.* Entelequia: revista interdisciplinar, 14, pp.237-251.

**Nogueira Rivera, D., Medina León, A., Medina Nogueira, Y. E., & Assafiri Ojeda, Y. (2024).** Matriz DAFO y análisis CAME, herramientas de control de gestión: caso de aplicación. *Universidad y Sociedad*, 16(2), 34-45.

**Observatorio Cetelem. (2024).** *Sostenibilidad y consumo 2024: Sectores de movilidad sostenible, economía circular y transición energética.* BNP Paribas Personal Finance. Recuperado de

[https://elobservatoriocetelem.es/app/uploads/sites/3/2024/06/ob\\_sostenibilidad\\_2024\\_estudio-completo.pdf](https://elobservatoriocetelem.es/app/uploads/sites/3/2024/06/ob_sostenibilidad_2024_estudio-completo.pdf)

**Osterwalder, A. (2004).** *The business model ontology: A proposition in a design science approach* [Tesis doctoral, Université de Lausanne]. Université de Lausanne. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/18168091.pdf>

**Parlamento Europeo. (2024, 21 de marzo).** *The impact of textile production and waste on the environment (infographics)*. Parlamento Europeo. Recuperado de <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20201208STO93327/the-impact-of-textile-production-and-waste-on-the-environment-infographics>

**Pérez Capdevila, J. (2011).** Óbito y resurrección del análisis DAFO. *Revista Avanzada Científica*, 14(2).

**Porter, M. (1997).** *Estrategia competitiva*. Editorial Continental, S.A. de C.V.

**PwC. (2021).** *Consumer Intelligence Series: Consumer and employee ESG expectations*. Recuperado de <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/consumer-and-employee-esg-expectations.html>

**Quiroa, M. (Redactor), & Ludeña, J. A. (Revisor). (s. f.).** Análisis PESTEL: Qué es y su importancia estratégica. *Economipedia*. Recuperado el 9/01/2025, de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>

**Red Eléctrica Española. (2023).** *Informe del sistema eléctrico español 2023*. Recuperado de [https://www.sistemaelectrico-ree.es/sites/default/files/2024-03/ISE\\_2023.pdf](https://www.sistemaelectrico-ree.es/sites/default/files/2024-03/ISE_2023.pdf)

**Rivera, O. (1991).** *Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico*. Universidad de Deusto, España.

**Roca, J. A. (2024, enero 30).** *Las industrias contaminantes cuestan a Europa 4,3 billones en daños a la salud y el medio ambiente en diez años, y el carbón es el principal culpable*. El Periódico de la Energía. Recuperado de: <https://elperiodicodelaenergia.com/las-industrias-contaminantes-cuestan-a-europa-43-billones-en-danos-a-la-salud-y-el-medio-ambiente-en-diez-anos-y-el-carbon-es-el->

[principal-culpable/](#)

**Solís González, B. A., Guzmán Prince, I., Mediana Álvarez, M. Á., & Galván Rodríguez, D. G. (2024).** Impacto de la rotación de personal en los costos y la rentabilidad empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), pp.6615-6627.

**Unión Europea (UE) (2023).** Reglamento (UE) 2023/956 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 10 de mayo de 2023, por el que se establece un Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono. *EUR-Lex*. Recuperado de <http://data.europa.eu/eli/reg/2023/956/oj>

## **ANEXO I- Marco jurídico y operativo para SynerGea**

### **Introducción al Marco Legal**

La constitución de SynerGea conforme a derecho y su cumplimiento con las obligaciones impuestas por la legislación española y europea son esenciales para la legitimidad y el funcionamiento efectivo de nuestra empresa. Como consultora y desarrolladora de proyectos dedicada a la sostenibilidad y restauración ambiental, es crucial que SynerGea opere dentro de un marco legal sólido para ofrecer servicios confiables y de calidad a nuestros clientes. El objetivo de este apartado legal es asegurar que SynerGea cumpla con todos los requisitos legales necesarios para su operación, permitiendo así la consolidación de la empresa como líder en el mercado de la sostenibilidad y la restauración del medio ambiente.

### **Procedimiento de constitución de SynerGea, S.L.**

La forma societaria que revestirá nuestra SynerGea será como sociedad limitada. En este sentido, la constitución de SynerGea como sociedad limitada comienza con la selección de un nombre comercial único, "SynerGea" y la perentoria solicitud de certificación negativa ante el Registro Mercantil Central (*ex art. 2 del Real Decreto 1332/2006, de 21 de noviembre*). Es importante destacar que, a pesar de la existencia de nombres comerciales similares en otras jurisdicciones, como "Synergea Family Health Centre Inc." en Canadá y "Sinergie, [Société européenne](#)" en Francia, que operan en sectores completamente diferentes (servicios de quiropráctica y servicios de recursos humanos, respectivamente), la posibilidad de confusión entre estos y nuestra sociedad es inexistente en tanto que, al operar en mercados distintos, no puede llevar en ningún caso a confusión a los consumidores. Esto es, dada la gran diferencia en las actividades comerciales y los mercados objetivos, según la legislación aplicable, no impide el uso legal de nuestro nombre comercial en España y Europa.

Una vez obtenida la certificación negativa, se procederá a la redacción de los estatutos sociales que regirán SynerGea de conformidad con el art. 23 del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio (en adelante, Ley de Sociedades de Capital o LSC). Dicho artículo exige un contenido mínimo incluyendo la denominación social, que en nuestro caso será SynerGea, S.L., el domicilio social, y la estructura organizativa de administración de la sociedad será de tres administradores mancomunados que, inicialmente, seremos los

fundadores de SynerGea. También se establece un capital social de 3.000 euros para cumplir con las exigencias legales y limitar la responsabilidad de los socios (art. 4.1 LSC), dicho capital será depositado íntegramente en la cuenta bancaria titularidad de SynerGea.

Cumplido estos trámites legales, se procederá a la firma de la escritura de constitución ante notario y posterior inscripción en el Registro Mercantil, cumpliendo así con la exigencia contenida en el art. 20 LSC. Para la correcta constitución de SynerGea como sociedad limitada también realizaremos la liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados y la inscripción formal de la empresa en el Registro Mercantil, obteniendo así el Código de Identificación Fiscal (CIF) y dándose de alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE).

### **Gestión de Riesgos y Seguros**

SynerGea implementará una rigurosa política de identificación y gestión de riesgos legales, incluyendo la contratación de seguros adecuados para ofrecer una cobertura integral ante posibles contingencias que puedan surgir en la actividad de la sociedad de asesoramiento y desarrollo de proyectos de restauración del medio ambiente. Además, desarrollaremos un marco de compliance para asegurar que todas las actividades cumplan con las regulaciones ambientales y de sostenibilidad. En este sentido, Implementaremos dicho programa compliance conforme a las regulaciones españolas de buen gobierno corporativo, no solo por exigencias legales sino también por nuestro compromiso con los principios ESG. Esto fortalecerá nuestra imagen de marca como una entidad responsable y comprometida con la sostenibilidad.

Este marco jurídico y operativo proporciona a SynerGea la estructura necesaria para operar con integridad y eficacia en el mercado, garantizando nuestra viabilidad a largo plazo y nuestra contribución al desarrollo sostenible.

## ANEXO II- Objetivos establecidos en el PNIEC.

**Tabla 6. Objetivos establecidos en el PNIEC 2023-2030.**

| CATEGORÍAS                           | OBJETIVOS                                                                  | DETALLES ADICIONALES                                                                                         |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Reducción de emisiones</b>        | 32% reducción de emisiones de gases de efecto invernadero respecto a 1990. | Incluye un incremento de 11% sobre los objetivos anteriores, reflejando un aumento en la ambición climática. |
| <b>Energía renovable</b>             | 48% de renovables sobre el uso final de la energía.                        | Apunta a una expansión significativa del uso de fuentes renovables en el consumo energético final.           |
| <b>Eficiencia energética</b>         | 43% de mejora en la eficiencia energética en términos de energía final.    | Proyecta una mejora significativa de la eficiencia en el consumo de energía final.                           |
| <b>Energía eléctrica renovable</b>   | 81% de energía renovable en la generación eléctrica.                       | Aumento del porcentaje de energías renovables en la producción de electricidad.                              |
| <b>Dependencia energética</b>        | Reducción de la dependencia energética hasta un 50%.                       | Se busca reducir a la mitad la dependencia de fuentes energéticas externas.                                  |
| <b>Instalación de energía solar</b>  | Instalar 76 GW de energía solar, incluyendo 19 GW para autoconsumo.        | Parte del plan para aumentar la capacidad solar y fomentar el autoconsumo.                                   |
| <b>Instalación de energía eólica</b> | Instalar 62 GW de energía eólica.                                          | Parte del plan para aumentar la capacidad eólica, fortaleciendo la infraestructura energética nacional.      |
| <b>Empleo y crecimiento</b>          | Fomentar el empleo y el crecimiento económico                              | Se espera que la transición energética impulse la economía                                                   |

|                                                     |                                                             |                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>económico</b>                                    | mediante la transición energética.                          | y cree nuevos empleos en sectores relacionados.                                                  |
| <b>Desarrollo rural y mejora del medio ambiente</b> | Promover el desarrollo rural y la mejora del medio ambiente | Se centra en mejorar la calidad de vida en áreas rurales y reducir el impacto ambiental adverso. |

**Fuente:** Tabla de elaboración propia a través de los datos obtenidos en Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (2023). *Plan Nacional Integrado de Energía y Clima 2023-2030*. Recuperado de [PNIEC 2023-2030](#)

### ANEXO III- Misión y Visión de SynerGea

En la literatura de gestión estratégica, las declaraciones de misión y visión constituyen elementos fundamentales de la identidad y dirección estratégica de una empresa. La misión describe el propósito actual de la organización, enfocándose en lo que hace, para quién lo hace y cómo se diferencia en su enfoque (Kotler & Keller, 2012, p.38), mientras que la visión describe el estado futuro deseado de la organización o lo que aspira a convertirse a largo plazo (Rivera, 1991, p.2). Ambas son herramientas vitales para la alineación interna y la comunicación externa, proporcionando una base sobre la cual se construyen los valores y objetivos corporativos.

En este sentido, la misión de SynerGea es: "Facilitar la transición hacia prácticas sostenibles en las industrias más contaminantes, ofreciendo asesoramiento experto y soluciones prácticas que no solo cumplan con las regulaciones ambientales sino que también promuevan la responsabilidad ecológica y el rendimiento corporativo." Con ello, enfatiza su compromiso con la sostenibilidad y la mejora continua, garantizando un impacto ambiental positivo y beneficios para sus clientes.

Por otro lado, la visión de SynerGea es: "Ser el líder global en consultoría y desarrollo de proyectos de sostenibilidad, impulsando la innovación y estableciendo nuevos estándares para un futuro ambientalmente sostenible y económicamente próspero." Esta visión se proyecta hacia un futuro donde SynerGea se posicione en la vanguardia de la sostenibilidad, ayudando a moldear la manera en que las industrias globales abordan sus desafíos ambientales más críticos.

La misión y visión de SynerGea no solo guían las operaciones diarias y las decisiones estratégicas, sino que también sirven como un compromiso con sus *stakeholders*, incluidos clientes, empleados y la comunidad en general. Según David & David (2017, p.44), una misión claramente articulada y una visión inspiradora son esenciales para fomentar una cultura organizacional que valore la innovación, la responsabilidad y la sostenibilidad.

En el caso de SynerGea, estas declaraciones ayudan a enfocar sus esfuerzos en desarrollar soluciones que sean tanto innovadoras como efectivas, asegurando que las

actividades de la empresa contribuyan de manera significativa a sus objetivos de sostenibilidad y rentabilidad.

## **ANEXO IV- Análisis concreto de los competidores directos e indirectos de SynerGea**

### **A) Competidores directos**

#### **a) ClimateTrade**

ClimateTrade es un competidor directo de SynerGea porque ofrece una plataforma impulsada por *blockchain* que permite la adquisición y comercialización de créditos de carbono, garantizando transparencia y trazabilidad en los procesos de compensación ambiental. Su enfoque, al igual que el de SynerGea, está orientado a asistir a las empresas en la reducción y neutralización de su huella de carbono, facilitando el acceso a proyectos certificados de reforestación, energías renovables y otras iniciativas sostenibles.

#### **b) South Pole:**

South Pole es una empresa especializada en ofrecer soluciones climáticas que ayudan a organizaciones de distintos sectores a reducir su huella de carbono y alcanzar sus objetivos de sostenibilidad. Su actividad se centra en el desarrollo y comercialización de proyectos de compensación de emisiones, facilitando el acceso a créditos de carbono certificados. Además, brinda asesoramiento estratégico en materia de descarbonización y cumplimiento normativo en sostenibilidad. Al igual que SynerGea, South Pole trabaja con empresas que buscan mitigar su impacto ambiental, lo que la posiciona como un competidor directo en el ámbito de la consultoría en sostenibilidad y la compensación de emisiones.

#### **c) EcoAct**

EcoAct es una consultora especializada en ofrecer soluciones para la descarbonización corporativa, ayudando a las organizaciones a medir, reducir y compensar su impacto ambiental. Su enfoque abarca desde la gestión de emisiones de carbono hasta la integración de estrategias de sostenibilidad alineadas con normativas internacionales. Además, desarrolla proyectos de compensación a través de la financiación de iniciativas ambientales. Debido a su labor en consultoría climática y compensación de carbono, EcoAct compite directamente con SynerGea en la provisión de servicios para empresas que buscan cumplir con objetivos de sostenibilidad y reducir su huella ecológica.

#### **d) CO2 Revolution**

CO2 Revolution es una empresa enfocada en la reforestación a gran escala para la compensación de carbono, combinando tecnología de drones con métodos ecológicos para maximizar la absorción de CO<sub>2</sub>. Es un competidor directo de SynerGea porque opera principalmente en España, ofreciendo a empresas soluciones para reducir su impacto ambiental y cumplir con normativas de sostenibilidad.

## **B) Competidores indirectos**

### **a) Moeve**

Moeve proporciona soluciones energéticas sostenibles para sectores industriales, centrándose en el uso de biocombustibles y electricidad renovable. Su objetivo es facilitar la transición energética mediante la implementación de fuentes de energía más limpias y eficientes.

### **b) DEKRA**

Se especializa en certificaciones y auditorías ambientales, facilitando el cumplimiento normativo en materia de sostenibilidad. Su enfoque se centra en garantizar que las empresas implementen estrategias ambientales efectivas, asegurando transparencia y conformidad con regulaciones internacionales.

### **c) Arcadis**

Arcadis es una consultora internacional que ofrece estrategias de descarbonización para la industria. Sus servicios incluyen la mejora de la eficiencia energética y la reducción de emisiones en procesos productivos, ayudando a empresas a cumplir con sus objetivos de sostenibilidad y adaptación a normativas ambientales.

### **d) SENER**

Se trata de es una empresa de ingeniería que desarrolla soluciones tecnológicas para la descarbonización industrial. Sus principales áreas de trabajo incluyen proyectos de hidrógeno verde, eficiencia energética y economía circular, contribuyendo a la transición hacia modelos de producción más sostenibles.

## ANEXO V- Alquiler de local de SynerGea

Figura 4: Alquiler de local.



### Alquiler de Local en calle Rodríguez San Pedro, 5

Arapiles, Madrid [Ver mapa](#)

**2.250** €/mes

220 m<sup>2</sup> | 10,23€/m<sup>2</sup>

**Fuente:** Idealista. Recuperado de: <https://www.idealista.com/inmueble/29592646/>

## ANEXO VI- Diseño de logotipos de SynerGea

**Figura 1. 1º prototipo de logotipo de SynerGea**



**Fuente:** imagen generada mediante ChatGPT.

Se debe destacar que las instrucciones exactas que utilicé para generarlo fueron:

“Ayúdame a diseñar diseño de logotipo moderno y profesional para 'SynerGea', una empresa centrada en la sostenibilidad. El logotipo debe combinar elementos de la naturaleza (como una hoja, un árbol o el símbolo de la tierra) con tecnología (como un circuito, una onda digital o un patrón geométrico) para representar la innovación en soluciones medioambientales. El diseño debe ser limpio, minimalista y utilizar tonos verdes y azules para reflejar respeto por el medio ambiente y confianza. Evite texturas de fondo o elementos innecesarios: basta con un logotipo nítido e independiente.”

**Figura 2. 2º prototipo de logotipo de SynerGea**



**Fuente:** imagen generada mediante generador de imágenes de Microsoft Bing.

Las instrucciones concretas fueron:

“Diseña un logotipo moderno y ecológico para una empresa llamada SynerGea. Diseño circular con un globo terráqueo en el centro, rodeado de hojas y líneas conectadas para representar sostenibilidad e innovación. Colores en degradado verde y azul. Tipografía moderna y clara debajo del símbolo.”

**Figura 3. 3º Prototipo de logotipo de SynerGea**



**Fuente:** imagen generada mediante generador de imágenes de Microsoft Bing.

Para el diseño de esta tercera opción de logotipo introduce las siguientes instrucciones:

“Ayúdame a diseñar un logo moderno y digital para "SynerGea", con un diseño elegante, profesional (que incida en la innovación) y minimalista. Debe reflejar sostenibilidad y tecnología. Usa una tipografía limpia (sin difuminarse) y colores en tonos verdes y azules para simbolizar la innovación ambiental y tecnológica. Opcionalmente si lo consideras necesario, se puede incluir un ícono sutil, como una hoja, un globo o un símbolo abstracto de energía, que complemente el texto sin recargar el diseño.”