

# Análisis PESTEL y Viabilidad de Mercadona en Marruecos

Matias Agudelo

Jorge Fernández de los Ríos

Oscar Ivan Ramirez

Carlos Guillermo Tapia

Universidad Internacional De la Rioja  
Fundamentos de Empresa

28 de abril de 2025

## 1. Introducción.

El presente informe tiene como objetivo realizar un análisis PESTEL para evaluar la viabilidad de la entrada de la empresa española Mercadona en el mercado marroquí. Se considerarán factores de dimensiones políticas, económicas, socioculturales, tecnológicas, ecológicas, ambientales y legales que podrían afectar a la operación de Mercadona en Marruecos.

## 2. Elección de los factores relevantes para la empresa.

A continuación, se definen los límites del análisis seleccionando cuatro factores relevantes para cada dimensión. Estos factores se extraen de la figura 1 del archivo de la actividad (gcd08\_act2.docx).

Cuadro 1: Factores Relevantes por Dimensión

Dimensión	Factores Relevantes
Política	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabilidad política.</li><li>- Comercio exterior con España.</li><li>- Política fiscal de contención.</li><li>- Derechos humanos y libertad de expresión.</li></ul>
Economía	<ul style="list-style-type: none"><li>- Crecimiento económico.</li><li>- Inflación.</li><li>- Desempleo.</li><li>- Déficit fiscal.</li></ul>
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tamaño de la población.</li><li>- Poder adquisitivo.</li><li>- Barreras culturales y religiosas.</li><li>- Nivel educativo.</li></ul>
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"><li>- Penetración de internet.</li><li>- Digitalización de la economía.</li><li>- Iniciativas de emprendimiento tecnológico.</li><li>- Brecha digital.</li></ul>
Ecológica y ambiental	<ul style="list-style-type: none"><li>- Políticas de sostenibilidad.</li><li>- Cambio climático.</li><li>- Energías renovables.</li><li>- Gestión de residuos.</li></ul>
Legal	<ul style="list-style-type: none"><li>- Legislación laboral.</li><li>- Libertad de expresión.</li><li>- Protección a la inversión extranjera.</li><li>- Legislación comercial UE-Marruecos.</li></ul>

### 3. Cuantificación de los factores elegidos de cada dimensión.

A continuación se valorará cada uno de los factores clave en una escala que de 1 a 5, donde 1 es muy negativo y 5 muy positivo.

Cuadro 2: Factores Relevantes por Dimensión y su Valoración

Dimensión	Factor	Valoración (1-5)
Política	Estabilidad política	4
	Comercio exterior con España	5
	Política fiscal de contención	4
	Derechos humanos y libertad de expresión	2
Economía	Crecimiento económico	3
	Inflación	2
	Desempleo	3
	Déficit fiscal	3
Sociocultural	Tamaño de la población	4
	Poder adquisitivo	3
	Barreras culturales y religiosas	3
	Nivel educativo	3
Tecnología	Penetración de internet	4
	Digitalización de la economía	4
	Iniciativas de emprendimiento tecnológico	4
	Brecha digital	2
Ecológica y ambiental	Políticas de sostenibilidad	4
	Cambio climático	3
	Energías renovables	4
	Gestión de residuos	3
Legal	Legislación laboral	3
	Libertad de expresión	2
	Protección a la inversión extranjera	4
	Legislación comercial UE-Marruecos	4

### 4. Análisis Detallado de Factores.

#### 4.1. Dimensión política.

**Estabilidad política:** La estabilidad del sistema político en Marruecos proporciona un entorno relativamente seguro para las inversiones extranjeras, aunque persisten riesgos en materia de derechos civiles.

**Comercio exterior con España:** España es el primer socio comercial de Marruecos, facilitando un entorno favorable para empresas españolas como Mercadona.

**Política fiscal de contención:** El compromiso del gobierno marroquí con la estabilidad fiscal reduce riesgos macroeconómicos para los nuevos entrantes.

**Derechos humanos y libertad de expresión:** Limitaciones en libertades básicas podrían representar riesgos reputacionales y de imagen para empresas extranjeras .

#### 4.2. Dimensión economía.

**Crecimiento económico:** Aunque positivo, el crecimiento marroquí es moderado y depende en parte de sectores vulnerables como la agricultura.

**Inflación:** El alza de precios podría afectar el poder adquisitivo de los consumidores locales, impactando la demanda minorista.

**Desempleo:** Una tasa de desempleo alta sugiere una demanda interna limitada en algunos segmentos, aunque ofrece disponibilidad laboral.

**Déficit fiscal:** El déficit controlado genera un ambiente de estabilidad financiera relativa para los nuevos negocios.

#### 4.3. Dimensión sociocultural.

**Tamaño de la población:** Una población de más de 36 millones crea un mercado potencial significativo para bienes de consumo como los de Mercadona.

**Poder adquisitivo:** Aunque bajo comparado con Europa, el crecimiento de la clase media ofrece oportunidades de expansión controlada.

**Barreras culturales y religiosas:** La fuerte influencia del islam y las tradiciones puede requerir adaptación en la oferta de productos alimentarios.

**Nivel educativo:** Mejoras en educación favorecen una población laboral más capacitada, aunque persisten retos en zonas rurales.

#### 4.4. Dimensión tecnología.

**Penetración de internet:** El acceso generalizado a internet permite estrategias de marketing digital y operaciones de e-commerce.

**Digitalización de la economía:** La transformación digital facilita la adopción de tecnologías de eficiencia logística y ventas multicanal.

**Iniciativas de emprendimiento tecnológico:** El apoyo al emprendimiento fomenta un entorno dinámico donde Mercadona puede aliarse con innovadores locales.

**Brecha digital:** Persisten desigualdades tecnológicas entre zonas urbanas y rurales que podrían limitar el acceso a ciertos segmentos de consumidores.

#### 4.5. Ecológica y ambiental.

**Políticas de sostenibilidad:** Marruecos impulsa políticas verdes que favorecen estrategias de responsabilidad social empresarial.

**Cambio climático:** Fenómenos climáticos extremos afectan la producción agrícola y logística, representando riesgos operativos.

**Energías renovables:** El impulso a renovables puede traducirse en oportunidades para una cadena de suministro más sostenible.

**Gestión de residuos:** Limitaciones en infraestructura de residuos implican la necesidad de políticas internas de manejo de desperdicios.

#### 4.6. Dimensión legal.

**Legislación laboral:** Existen leyes laborales razonablemente estructuradas, pero su aplicación en la práctica puede ser deficiente.

**Libertad de expresión:** La represión de libertades básicas representa un riesgo para la reputación de marcas occidentales.

**Protección a la inversión extranjera:** Los acuerdos internacionales y la liberalización de mercados brindan un marco atractivo para invertir.

**Legislación comercial UE-Marruecos:** Los acuerdos comerciales facilitan la importación y exportación de productos entre ambos bloques.

### 5. Informe Final: Viabilidad de Mercadona en Marruecos.

La expansión de Mercadona en Marruecos presenta un conjunto de oportunidades y retos que deben ser cuidadosamente gestionados. Desde el punto de vista político, la estabilidad y los fuertes lazos comerciales con España son aspectos positivos, aunque existe un riesgo reputacional asociado a las limitaciones de libertades civiles.

Económicamente, el crecimiento moderado, el control fiscal y la estabilidad monetaria proporcionan un entorno razonablemente seguro, si bien la inflación y el desempleo reducen el poder adquisitivo de algunos segmentos del mercado.

El contexto sociocultural muestra un mercado amplio pero con barreras culturales y desigualdades que Mercadona deberá gestionar mediante estrategias de localización de productos. Tecnológicamente, el país ofrece un entorno favorable para la expansión digital, aunque persisten brechas de acceso en zonas rurales.

Desde una perspectiva ecológica y legal, Marruecos se alinea progresivamente con las tendencias internacionales, apoyando energías renovables y protegiendo inversiones extranjeras, aunque siguen existiendo riesgos derivados de la limitada protección de ciertos derechos civiles.

### **Recomendaciones estratégicas:**

- Adaptar la oferta de productos alimenticios respetando costumbres islámicas (por ejemplo, productos halal).
- Implementar estrategias de precios asequibles para captar a la creciente clase media.
- Fortalecer la estrategia omnicanal combinando tiendas físicas y canales digitales para maximizar cobertura.

## **6. Conclusión:**

La viabilidad de Mercadona en Marruecos es positiva, siempre y cuando la empresa adopte estrategias adaptativas, sociales y ecológicas en su implantación.

## **7. Bibliografía.**

- Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España. (2024). MARRUECOS FICHA PAIS.pdf.
- World Bank. (2024). DataBank - Marruecos. Retrieved from <https://databank.worldbank.org/>
- The Economist Intelligence Unit. (2024). Morocco Economy, Politics and GDP Growth Summary.
- Human Rights Watch. (2024). Informe Mundial 2024: Marruecos y el Sáhara Occidental.
- Fondo Monetario Internacional. (2023). Perspectivas de la Economía Mundial.
- Maroc.ma. (2024). La estrategia nacional de la transición digital de Marruecos.