

Trabajo Fin de Grado

Plan de lanzamiento de un nuevo producto de
repostería de Frutos Secos el Rincón SL

Autora

Sara Escorihuela Villarroya

Director

Rafael Bravo Gil

Facultad Economía y Empresa
Universidad de Zaragoza
2024-2025

Resumen

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo el análisis del lanzamiento de un nuevo producto para Frutos Secos El Rincón Sociedad Limitada, dedicada al comercio al por menor de productos alimenticios y bebidas en general.

Este TFG parte de un exhaustivo análisis y diagnóstico del sector en el que opera Frutos Secos El Rincón S.L., identificando las principales conclusiones estratégicas para el lanzamiento del nuevo producto. En el análisis externo, se destacan oportunidades clave como la creciente demanda de productos saludables y ecológicos, así como la expansión del comercio electrónico, especialmente tras la pandemia. Estas tendencias pueden ser aprovechadas mediante la promoción de un producto diferenciado que combine calidad e innovación.

En el análisis interno, la matriz DAFO resalta fortalezas significativas como el fuerte reconocimiento de marca regional, una red consolidada de tiendas físicas y la integración vertical en la cadena de suministro, lo que permite un control óptimo sobre la calidad y el desarrollo de productos personalizados. Al cruzar fortalezas y oportunidades, se concluye que la empresa tiene un alto potencial para capitalizar el interés del mercado por productos saludables y sostenibles, impulsando su oferta a través de una estrategia que combine distribución local y una mayor presencia digital.

Tras la realización de dicho análisis, hemos pasado a definir los objetivos del presente trabajo, que es principalmente innovar ofreciendo a los clientes un nuevo producto saludable, ecológico, local y elaborado de forma sostenible.

La metodología empleada para determinar el producto que finalmente se propuso a la empresa se basa en dos herramientas principales: un focus group y una encuesta, ambos diseñados y desarrollados personalmente por mí para garantizar la relevancia de los resultados. El focus group contó con la participación de 11 personas del segmento de edad objetivo (18-25 años) y se desarrolló en la sala de formación de una tienda de la empresa. Durante la sesión, se analizaron cuatro aspectos clave: la percepción y familiaridad con el dulce de leche como ingrediente, los hábitos de consumo y decisión de compra, las expectativas específicas sobre el nuevo producto, y una evaluación sensorial tras la cata de prototipos. Este enfoque permitió obtener datos cualitativos que reflejan las preferencias y motivaciones de los consumidores. Por otro lado, la encuesta fue diseñada para complementar los hallazgos del focus group y generalizarlos a una muestra más amplia. Fue distribuida digitalmente a través de mis redes sociales y se dirigió a jóvenes de entre 18 y 25 años, obteniendo información cuantitativa sobre la frecuencia de consumo de repostería, las características preferidas del producto y la disposición de compra. Los resultados, analizados mediante Excel, aportaron aspectos clave sobre las tendencias de consumo y las características necesarias para garantizar la aceptación del producto.

Finalmente, tras el análisis de los resultados obtenidos, las conclusiones obtenidas del estudio establecen una estrategia centrada en la diferenciación del nuevo producto mediante la incorporación del dulce de leche como ingrediente principal, destacando por su carácter innovador y atractivo para el público objetivo. Se prioriza el lanzamiento en formatos individuales, adaptados al consumo ocasional, y un diseño de empaquetado

atractivo y sostenible, que refuerce la percepción de calidad y facilite la decisión de compra. En términos de precio, se propone un rango competitivo entre 0,50 € y 0,70 € por unidad, con la posibilidad de introducir versiones premium para los consumidores dispuestos a pagar más por productos de alta calidad. Las tiendas físicas de Frutos Secos El Rincón se posicionan como el canal principal de distribución, mientras que las plataformas de redes sociales como TikTok e Instagram desempeñarán un papel esencial en las estrategias de marketing, aprovechando su potencial para captar al público joven y generar campañas virales efectivas. Esta combinación asegura un enfoque integral para maximizar la aceptación y el impacto del producto en el mercado.

Abstract

The purpose of this Final Degree Project is the analysis of the launching of a new product for Frutos Secos El Rincón Sociedad Limitada, a company dedicated to the retail trade of food products and beverages in general.

This thesis is based on an exhaustive analysis and diagnosis of the sector in which Frutos Secos El Rincón S.L. operates, identifying the main strategic conclusions for the launching of the new product. The external analysis shows key opportunities such as the growing demand for healthy and organic products, as well as the expansion of e-commerce, especially after the Covid-19 pandemic. These trends can be leveraged through the promotion of a differentiated product that combines quality and innovation.

In the internal analysis, the SWOT matrix highlights significant strengths such as strong regional brand recognition, a consolidated network of physical stores and vertical integration in the supply chain, which allows optimal control over quality and the development of customized products. By aligning strengths and opportunities, we conclude the company's high potential to capitalize on the market's interest in healthy and sustainable products, enhancing its offering through a strategy that combines local distribution and an increased digital presence.

After carrying out this analysis, the objectives of the present work were defined, primarily focusing on innovating by offering customers a new healthy, organic, local and sustainably produced product.

The methodology used to determine the product that was finally proposed to the company is based on two main tools: a focus group and a survey, both personally designed and developed to ensure the relevance of the results. The focus group involved 11 people from the target age segment (18-25 years old) and took place in the training room of one of the company's stores. During the session, four key aspects were analyzed: perception and familiarity with dulce de leche as an ingredient, consumption habits and purchasing decision, specific expectations of the new product, and sensory evaluations after prototype tasting. This approach allowed to obtain in-depth qualitative data reflecting consumer preferences and motivations. On the other hand, the survey was designed to strengthen the findings of the focus group and generalize them to a broader sample. It was digitally distributed through my social networks and it targeted young people between the ages of 18 and 25, obtaining quantitative information on the frequency of

pastry consumption, preferred product characteristics and willingness to buy. The results were analyzed using Excel, providing key insights into consumption trends and the necessary characteristics to ensure product acceptance.

Finally, based on the analysis of the obtained results, the conclusions drawn from the study establish a strategy focused on differentiating the new product by incorporating dulce de leche as the main ingredient, emphasizing its innovative and appealing nature for the target public. The strategy prioritizes launching in individual formats, suited for occasional consumption, with an attractive and sustainable packaging design that reinforces the perception of quality and facilitates the purchasing decision. In terms of price, a competitive range between €0.50 and €0.70 per unit is proposed, with the potential introduction of premium versions for consumers willing to pay more for high-quality products. Frutos Secos El Rincón's physical stores are positioned as the main distribution channel, while social media platforms such as TikTok and Instagram will play a crucial role in marketing strategies, leveraging their potential to engage young audiences and create effective viral campaigns. This combination ensures a comprehensive approach to maximize product's acceptance and impact in the market.

Índice

| | |
|---|----|
| Resumen | 2 |
| Abstract..... | 3 |
| 1. Introducción..... | 6 |
| 2. El rincón y su entorno: análisis y diagnóstico de la situación | 7 |
| 2.1. Lanzamiento de un nuevo producto..... | 9 |
| 2.2. Análisis externo | 10 |
| 2.3. Análisis interno: DAFO..... | 16 |
| 3. Estudio de viabilidad interno..... | 19 |
| 4. Focus Group | 19 |
| 4.1. Metodología..... | 20 |
| 4.2. Resultados..... | 26 |
| 5. Encuesta..... | 29 |
| 5.1. Metodología..... | 29 |
| 5.2. Resultados..... | 30 |
| 6. Estrategia de Marketing para el lanzamiento | 35 |
| 7. Conclusiones..... | 42 |
| Webgrafía | 44 |
| Anexos | 47 |

Índice de ilustraciones:

| | |
|--|----|
| Ilustración 1: Cesta ecológica en España y gasto ecológico per cápita..... | 11 |
| Ilustración 2: Evolución de la cifra de ventas de El Rincón (2012-2022)..... | 12 |
| Ilustración 3: Encuesta sobre los hábitos de consumo de snacks | 16 |
| Ilustración 4: DAFO | 18 |
| Ilustración 5: Sesión Focus Group..... | 25 |
| Ilustración 6: Publicación en LinkedIn..... | 25 |
| Ilustración 7: frecuencia de consumo de repostería..... | 30 |
| Ilustración 9: precio unitario preferido | 31 |
| Ilustración 8: formato preferido para el producto..... | 31 |
| Ilustración 10: sorteo en Instagram | 38 |
| Ilustración 11: Teaser Talenti Gelato | 40 |

Índice de tablas:

| | |
|--|----|
| Tabla 1: conclusiones y recomendaciones focus group..... | 28 |
| Tabla 2: Propuestas de comunicación | 42 |

1. Introducción

El presente trabajo fin de grado tiene como objeto el análisis del lanzamiento de un nuevo producto por parte de Frutos Secos El Rincón. Esta empresa tiene un peso importante dentro del tejido empresarial aragonés, puesto que ha logrado convertirse en un referente dentro del mismo, pero también dentro del español. Su papel en la economía local es muy significativo gracias a la creación de empleo, la promoción de productos regionales y su enfoque en calidad y sostenibilidad.

La empresa crea un número importante de empleos, tanto directos como indirectos. Actualmente cuenta con 478 empleados. Estos empleos son fundamentales para el desarrollo económico de Aragón, especialmente en zonas rurales, donde el empleo en sectores tradicionales es clave para frenar el despoblamiento.

Al adquirir y comercializar productos locales, la empresa fortalece la economía aragonesa colaborando con agricultores y pequeños productores de la región. Esto genera una sinergia entre los sectores agrícolas y comerciales dinamizando la economía y conduciendo así al crecimiento regional.

La compañía cuenta con unos ingresos de explotación de 21.535.761, cifra que evidencia la relevancia de ésta tanto en el sector como en nuestra comunidad autónoma.

Sin perjuicio de lo anterior, la elección de esta empresa también responde a una motivación de carácter personal. En primer lugar, me ayudó a decidirme el hecho de tener en la compañía a una persona muy cercana trabajando en el departamento de Recursos Humanos y que desde el primer momento me comentó la posibilidad de ponerme en contacto con el director del Departamento de Marketing. Esto fue algo crucial en mi elección ya que consideré que al tener esta vía directa con él iba a conseguir realizar un trabajo mucho más preciso puesto que podía contar con multitud de información. Además, esto iba a facilitar en gran medida que mi investigación tuviese un impacto real en la empresa y en consecuencia aportase el máximo valor posible a la compañía.

El objetivo principal del trabajo es el análisis de la viabilidad del lanzamiento de un nuevo producto de repostería cuyo principal ingrediente será el dulce de leche.

Subobjetivos:

- Realizar un análisis del posicionamiento de marca
- Llevar a cabo un test de producto
- Recomendar la distribución más adecuada para el nuevo lanzamiento
- Proponer un plan de comunicación para el nuevo producto

Para desarrollar el TFG vamos a comenzar con un análisis del Rincón y de su entorno, elaborando para ello un diagnóstico de la situación.

Posteriormente, pasaremos a describir las características principales de la metodología, consistente en la realización de un focus group y una encuesta, ambos diseñados, organizados y ejecutados íntegramente por mí. Este detalle resulta de suma importancia, ya que asegura un control total sobre cada etapa del proceso y garantiza la obtención de datos altamente relevantes y alineados con los objetivos del proyecto. Se trata de una sección de notoria importancia en la que se detallará el enfoque metodológico del estudio, que incluirá la recopilación de datos tanto cualitativos como cuantitativos. Este enfoque permitirá obtener una comprensión profunda de las expectativas del consumidor y el potencial de mercado para el nuevo producto. Con respecto a las reuniones con el señor Rodríguez, tendrán lugar con el objetivo de, primero, enfocar el trabajo hacia la línea que más valor va a aportar a la empresa y en segundo lugar como fuente principal de información. Nos permitirá explorar en profundidad la opinión de los expertos, que

pueden aportar conocimientos sobre tendencias de consumo, desarrollo de productos, y posibles desafíos para el lanzamiento. Además, me detallará la manera en la que la compañía ejecuta los lanzamientos de nuevos productos, para que así pueda ser tomada en consideración para el desarrollo de este proyecto. Por su parte, el focus group nos va a aportar datos cualitativos sobre las motivaciones, deseos y percepciones de los consumidores permitiendo así adaptar nuestro nuevo producto a sus necesidades. Permitirá obtener retroalimentación directa sobre prototipos del producto, posibles variantes, y preferencias en cuanto a sabor, empaquetado y precio. En definitiva, se trata de una herramienta eficaz para identificar las percepciones, gustos y preferencias de los consumidores de manera interactiva, lo que permitirá explorar reacciones a diferentes versiones del producto en tiempo real. Finalmente, la encuesta nos permitirá obtener información cuantitativa útil para la creación del nuevo producto, para que pueda así competir en el mercado de forma exitosa. Con esta herramienta se puede saber cuáles son las características que es necesario desarrollar para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y captar nuevos.

Por último, se analizarán los resultados obtenidos con el objetivo de establecer la estrategia de marketing para el lanzamiento, la distribución más conveniente y las conclusiones de la parte empírica. Los resultados cualitativos que se obtengan en el focus group permitirán analizar los comentarios y opiniones para identificar patrones comunes sobre las expectativas del consumidor y los aspectos clave a mejorar en el producto. Mientras que, a partir de los datos cuantitativos obtenidos en la encuesta, se realizarán análisis estadísticos para identificar las principales tendencias de consumo y las características del público objetivo.

Como ya hemos mencionado, este TFG no solo tiene un gran potencial académico, sino que ofrece un valor estratégico real para la empresa, ya que proporcionará datos concretos y análisis detallados sobre la viabilidad del lanzamiento del nuevo producto. Al ofrecer una metodología potente, que combina investigación cualitativa y cuantitativa, el proyecto ayudará a la empresa a entender mejor a su público objetivo, asegurando que el nuevo producto sea bien recibido, a optimizar las características del producto en función de los gustos y expectativas del mercado y a tomar decisiones informadas sobre la estrategia de marketing y distribución, aumentando así las probabilidades de éxito comercial.

En definitiva, tras el estudio, la empresa va a lograr reducir riesgos y maximizar el retorno de inversión para la empresa.

2. El rincón y su entorno: análisis y diagnóstico de la situación

La compañía Frutos Secos El Rincón fue fundada en el año 1983. Sus dueños primero abrieron una pequeña floristería en Torrero, un barrio de la capital aragonesa, a la cual llamaron El Rincón de las Flores. Esta primera tienda tuvo una gran acogida por lo que decidieron trasladarse a un espacio mayor. Esos 20 metros cuadrados pasaron a ser la primera tienda de Frutos Secos El Rincón. Su originalidad se basaba en disponer de una gran variedad de productos, que hasta el momento se vendían en diferentes tipos de tienda, una cuidada atención al cliente y sobre todo la filosofía de venta autoservicio.

El negocio fue creciendo lentamente al principio, abriendo una tienda al año, sin embargo, al alcanzar los cuatro años de vida, el ritmo de aperturas se multiplicó. Posteriormente, la expansión aumentó, y ese ritmo de crecimiento se ha venido manteniendo hasta hace poco tiempo.

El volumen de negocio alcanzado permitió la adquisición de un pequeño tostadero de frutos secos. Esta compra se produjo con el objetivo de que, a través de una integración vertical en la cadena de valor, se lograra suministrar de producto a todas las tiendas con un mayor control tanto en el proceso de elaboración como en la calidad del producto. Hoy en día la empresa Tostados de Calidad, dispone de unas instalaciones de 5.500 metros cuadrados, importa más de 800 toneladas de frutos secos directamente desde los países de origen y elabora alrededor de 1.200 toneladas de producto en todas sus versiones. También hace las funciones de central de compras, centro logístico y de distribución de las referencias disponibles en las tiendas de El Rincón. A su vez comercializa sus productos bajo la marca Buenola.

En el año 1996 la compañía recibe su primer reconocimiento, puesto que, Antonio Flamenco, director general, recibe el Premio Vendor concedido por El Club de Marketing de Zaragoza como reconocimiento a su gran labor de expansión comercial.

En el año 1999 el Rincón ya alcanzaba 25 establecimientos comerciales en Zaragoza y es en ese momento cuando se decide realizar aperturas en nuevas ciudades. Madrid fue la ciudad elegida como primera apertura fuera de Zaragoza, y aunque los inicios no fueron fáciles la fórmula El Rincón terminó funcionando.

El Rincón continuó creciendo y en 2008 le surge una nueva oportunidad de adquisición de otro negocio, El Gallo Rojo, una prestigiosa fábrica aragonesa de patatas fritas con la que surtirá a sus tiendas de patatas fritas y snacks de elaboración propia lo cual ampliaba la gama de productos que ofrecía a los consumidores

Siguiendo con la estrategia de integración vertical realizada anteriormente, en el año 2015 se incorpora al grupo de empresas un obrador de repostería con el objetivo de pasar a realizar su propio producto. Obrador El Artesano elabora un amplio surtido de productos de repostería y pastelería de forma tradicional. El valor añadido de esta integración fue dar la posibilidad a El Rincón de elaborar productos personalizados, artesanos y de producción local.

En el año 2018 se produce un hito clave para la compañía con la creación del grupo empresarial Flamen & Co. Se trata de una corporación que engloba además de El Rincón, todas las empresas adquiridas hasta la fecha y a la que se suma además la cadena de tiendas Martín Martín. Así se logra la formación de un gran grupo, sólido y competitivo dentro del sector. La unión de estas dos compañías aragonesas, El Rincón y Martín Martín, favorece ganar la dimensión necesaria para a su vez ganar competitividad en el mercado. Con esta integración el negocio se incrementa y el liderazgo de El Rincón se consolida¹.

En cuanto a las tiendas, en la actualidad la compañía cuenta con 72 establecimientos repartidos entre Zaragoza, Huesca, Madrid y Logroño. La mayoría de ellas se encuentran en la capital aragonesa, concretamente 66 de ellas. Con respecto a las 6 restantes, 3 se ubican en Madrid, 1 en Huesca y 2 en Logroño.² Todas las tiendas de la compañía se

¹ <https://www.fselrincon.com/historia/>

² <https://www.fselrincon.com/buscador-y-listado-de-tiendas-el-rincon/>

distribuyen por las calles más frecuentadas y prestigiosas de las zonas más concurridas de las ciudades.

Destaca su alto compromiso con el cliente, eficiente servicio, calidad en los productos e innovación constante como los principios básicos de la organización. Esta empresa cuenta con una plantilla de más de 500 personas que reúnen una serie de características comunes como la juventud, el dinamismo y una alta cualificación. La plantilla de dicha organización crece a una media de unos 20 puestos de trabajo al año.

2.1. Lanzamiento de un nuevo producto

El lanzamiento de un nuevo producto puede suscitar cierta problemática. Estos riesgos los trataremos de mitigar a través de una buena planificación, una sólida investigación de mercado y estrategias adecuadas de marketing y distribución. También es importante innovar y adaptarse a las demandas locales sin perder de vista las oportunidades de expansión más allá de Aragón, aspecto que, como hemos visto, la empresa tiene muy en cuenta, puesto que ha procedido a la apertura de tiendas fuera de nuestra comunidad.

El primero de los problemas que hemos detectado es que contamos con un presupuesto limitado. Las empresas locales, pequeñas o medianas, como es el caso de la empresa objeto de estudio, suelen tener recursos financieros limitados, lo que dificulta asignar el presupuesto necesario para el desarrollo del producto, la producción y las campañas de marketing. Este hecho puede derivar en una campaña de lanzamiento poco efectiva o en la falta de recursos para adaptarse de forma rápida a las exigencias del mercado. Las grandes empresas, tanto nacionales como internacionales, tienen mayores recursos para implementar estrategias de marketing masivo que pueden eclipsar los esfuerzos de una empresa como El Rincón. Esto es particularmente problemático si el nuevo producto compite directamente con productos bien establecidos en el mercado.

El segundo problema al que debemos atender es el reconocimiento de marca insuficiente. Las empresas locales pueden no tener el mismo reconocimiento de marca que las grandes empresas nacionales o internacionales. Si los consumidores no están familiarizados con la empresa o sus productos, puede ser más difícil generar confianza y atraer a los clientes. Esto es especialmente relevante si el producto nuevo compite con marcas ya consolidadas en el mercado. Así pues, la empresa debe ser capaz de crear un claro valor diferencial en su propuesta de marketing. Tal y como me ha comentado el director de Marketing, el insuficiente reconocimiento de la marca es un problema que sufre especialmente la compañía, ya que al ser productos a granel es más complicado lograr la creación de ese valor diferencial tan buscado. Para tratar de reducir este problema me ha explicado que buscan poner ciertos productos con su nombre como por ejemplo la barra de pan “El Rincón” o incorporar su propio logotipo a bolsas de snacks como Jumpers.

Aspecto muy clave es la adaptación a las necesidades locales. Como ya hemos adelantado, aunque la empresa esté ubicada en Aragón, podría haber una desconexión con las necesidades locales si no se comprenden bien las particularidades de los consumidores aragoneses. Factores culturales, preferencias de consumo o tendencias locales pueden no haber sido considerados en el desarrollo del producto. Además, la sensibilidad a las costumbres locales es especialmente importante en nuestro caso, ya que

en sectores como la alimentación las preferencias regionales pueden ser muy específicas. El Rincón tiene muy en cuenta estas particularidades, y ofrece productos como los mantos de la Virgen del Pilar durante las Fiestas del Pilar.

También es probable que encontremos dificultades en la promoción del nuevo producto. La publicidad y la promoción en Aragón pueden ser un desafío si la empresa no tiene experiencia o contactos adecuados en los medios locales. Además, un mal enfoque en las redes sociales o la falta de una estrategia clara de marketing digital puede limitar la visibilidad del nuevo producto. El uso de estrategias de marketing adecuadas es clave para generar interés en el nuevo producto y captar la atención de los consumidores. Para lograr el objetivo de lanzar un nuevo producto de forma exitosa es necesario que la compañía cuente con una presencia digital adecuada. En la actualidad una fuerte presencia online es clave para cualquier lanzamiento. Sin embargo, muchas empresas locales aragonesas pueden no estar bien posicionadas digitalmente, ya sea por falta de experiencia o por escasez de recursos. Si no tienen una página web optimizada, perfiles activos en redes sociales o estrategias de marketing digital, será difícil atraer la atención de determinado público que utiliza las redes sociales como fuente principal de información.

En conclusión, para superar estos obstáculos, es crucial que la empresa desarrolle una estrategia de marketing adaptada a su propia realidad, centrada en las oportunidades locales y aprovechando tanto los canales digitales como las alianzas estratégicas en la región.

2.2. Análisis externo

Análisis del macroentorno

En este apartado se van a analizar los diferentes factores que afectan al entorno general de una industria, en este caso, a la industria del sector de comercio al por menor de productos alimenticios y bebidas en general.

Se trata de una empresa que opera en un entorno dinámico, influenciado por cambios tanto económicos como sociales y tecnológicos. La empresa tiene varias oportunidades para crecer, especialmente aprovechando el auge del consumo saludable, el comercio electrónico y la sostenibilidad. (Fundación CODESPA, 2024).

Con respecto a los hábitos de compra de los consumidores, y siguiendo los datos del informe anual de Ecovalia (2024), destaca la creciente tendencia hacia los productos saludables. Esto es algo que no deben ignorar las empresas del sector ya que podría ser aprovechada por las empresas mediante la promoción de nuevos productos ecológicos, sin sal o sin azúcares añadidos. Según el mencionado informe, el mercado ecológico en España ha alcanzado los 3 millones de euros en el pasado año 2023. Destaca el crecimiento constante tanto en consumo como en producción ecológica a nivel nacional e internacional. En conclusión, es evidente que nos encontramos ante un cambio significativo en las preferencias de los consumidores.



Ilustración 1: Cesta ecológica en España y gasto ecológico per cápita

Además, atendiendo al informe de consumo alimentario en España del año 2023 elaborado por el Ministerio de agricultura, pesca y alimentación, se reduce la compra de snacks con respecto al año 2022, con caída del 2,0 % si tenemos en cuenta el volumen. En valor la categoría se sitúa en positivo y alcanza una variación del 7,9 % para el valor, lo que supone una ganancia de 98,76 millones de euros para el sector. Es importante destacar que el aumento del precio medio se mantiene en la misma proporción que el aumento que ha tenido el sector de alimentación en líneas generales que es del 10,1 %. Si tenemos en cuenta el escenario de la categoría en relación con el año 2019, la tendencia es también decreciente y pierde el 8,4 % del volumen. De forma clara este informe evidencia la forma en la que los hogares españoles han disminuido el consumo de este tipo de productos debido a esta creciente tendencia hacia la alimentación más saludable. En los últimos tiempos, especialmente con la llegada de la pandemia, se ha producido un importante cambio en los hábitos de compra de los consumidores. Las ventas online han aumentado de forma notable en todos los sectores y especialmente en el alimentario. Es por ello por lo que las empresas pertenecientes al sector deben tratar de ofrecer una experiencia de compra similar en todos los canales y dejar de centrarse únicamente en su venta offline a través de sus establecimientos. España es el país europeo donde la irrupción de la pandemia más aceleró a la penetración del ecommerce. Según la tendencia del periodo 2015-2019, el comercio electrónico en España habría alcanzado el 9% a finales de 2022, pero el impacto del Covid en los hábitos de compra elevó la cuota del ecommerce hasta el 12%, según datos de Euromonitor (2023) y Eurostat (2023).

Centrándonos en el sector de la bollería y pastelería, la tienda tradicional concentra un 10,5 % del volumen, incrementándose un 2,3 % con respecto a 2022, mientras que el ecommerce apenas aglutina un 1,5 % del volumen, disminuye un 0,9 % con respecto al año anterior. Por lo tanto, podemos apreciar que las ventas online han aumentado de forma notable en el sector alimentario, pero lo han hecho en menor medida en el ámbito de los snacks, que es el que analizamos. En definitiva, es recomendable no dejar de lado el ecommerce en este sector, puesto que es evidente que está en auge y que indudablemente seguirá creciendo, pero también debemos tener claro que, en el sector que nos ocupa es todavía residual. (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2023). (*Informe del consumo alimentario en España, 2023*). (NielsenIQ, 2023)

No obstante, también enfrenta desafíos como la creciente competencia online, la fluctuación en los precios de las materias primas y la necesidad de adaptarse a nuevas normativas legales y medioambientales.

Un factor económico que puede afectar al sector en el que opera la empresa que analizamos es precisamente la inflación. Siguiendo los datos aportados por el INE (2024),

la tasa de variación anual del IPC en España en agosto de 2024 ha sido del 2,3%, 5 décimas inferior a la del mes anterior. No ha habido variación mensual del IPC, de forma que la inflación acumulada en 2024 es del 2,1%. La inflación encadena tres meses consecutivos de descensos después de las subidas experimentadas en marzo, abril y mayo. Según el INE, este descenso se debe a la bajada de los precios de la electricidad y de la alimentación.

Aunque es cierto que estamos experimentando descensos de la inflación, seguimos en cifras bastante elevadas. Esto es algo que las empresas deben tener siempre en cuenta ya que puede aumentar el coste de sus materias primas, entre otros, reduciendo su margen de beneficios si no es capaz de aumentar los precios a los consumidores finales por el impacto negativo que puede tener en la demanda de sus productos.

Las regulaciones ambientales también son un aspecto que la compañía debería tener muy presente. La legislación relacionada con la gestión de residuos, la reducción de emisiones y la utilización de energías renovables también afecta a empresas del sector. Cumplir con las normativas ambientales es un reto y en muchas ocasiones genera un coste adicional. Además, el incumplimiento de estas puede ser muy perjudicial para las empresas puesto que en determinadas circunstancias conlleva una sanción.

Análisis del microentorno

○ Mercado

En relación con este apartado se va a mostrar a continuación un gráfico que muestra la variación del importe neto de la cifra de venta a lo largo de los años que servirá para analizar la actividad de Frutos Secos El Rincón.

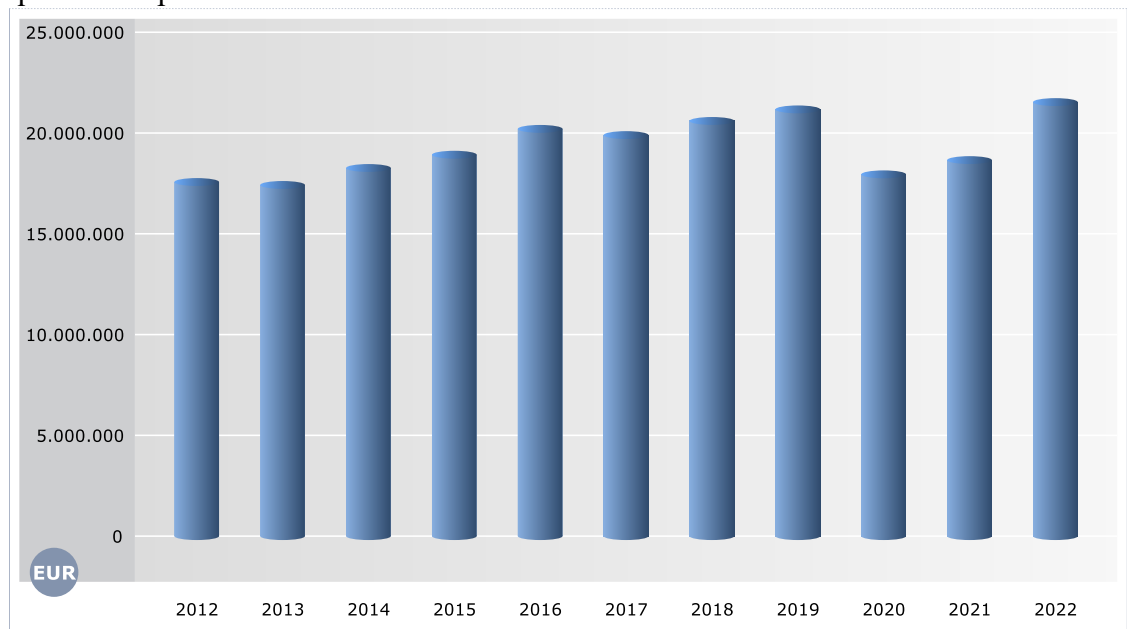


Ilustración 2: Evolución de la cifra de ventas de El Rincón (2012-2022)

Fuente: SABI

Tal y como apreciamos en la ilustración, la cifra de ventas se ha ido manteniendo más o menos en la misma línea, pero siempre por encima de la cifra de 15.000.000

euros. Llegada la pandemia mundial volvió a verse reducida la cifra de ventas. No obstante, no se trató de una caída muy considerable, ya que como podemos apreciar en la ilustración, se situó en los 17.000.000 euros aproximadamente. La razón de que el Covid 19 no afectase prácticamente a las ventas fue que añadieron una nueva línea de mascarillas y geles. Hoy Aragón. (2021). *Así ha vivido la pandemia El Rincón*.

Como se observa, la empresa experimenta cierta estabilidad en sus ventas, aunque parece que en algunos años no ha crecido a un ritmo uniforme. Esto podría sugerir que Frutos Secos El Rincón ha tenido dificultades para capitalizar plenamente el crecimiento del mercado en algunos momentos. Sin embargo, el reciente crecimiento en las ventas observado en los últimos periodos parece estar alineado con un impulso en el mercado, lo que podría reflejar una mejora en la posición competitiva de la empresa o una mejor adaptación a las nuevas demandas del consumidor.

En definitiva, la recuperación reciente en las cifras de ventas sugiere que la empresa está en un buen momento, posiblemente respondiendo a la creciente demanda del mercado con estrategias comerciales mejor enfocadas, logrando por ello revertir la tendencia de pérdida de cuota de mercado sufrida en ciertos momentos anteriores.

De cara al diseño del nuevo producto que queremos lanzar, la creciente inestabilidad económica que estamos sufriendo en los últimos años evidencia la necesidad de posicionar este nuevo producto como algo asequible y relevante. Debemos lograr que se trate de un bien que los consumidores estén dispuestos a adquirir incluso en tiempos de incertidumbre económica. Es evidente que esto plantea un gran reto ya que, al fin y al cabo, se trata de un snack, y en tiempos de crisis los consumidores pueden priorizar el consumo de productos esenciales frente a éste. No obstante, la compañía cuenta con una cifra de ventas muy estable, lo que indica que posee una base de consumidores bastante fieles, por lo que si la empresa es capaz de lograr una propuesta diferenciada ofreciendo una alternativa novedosa puede lograr resultados muy positivos.

- **Proveedores**

No ha sido posible acceder a esta información. No obstante, hemos podido concluir que la empresa tiene un especial interés en reducir el poder negociador de sus proveedores. Esto lo lleva a cabo a través de una estrategia de integración vertical como se observa con la adquisición a diversas compañías como Tostados de Calidad, El Gallo Rojo y el Obrador. (López & Rodríguez, 2023).

Precisamente el hecho de controlar más partes de su cadena de suministro, reduciendo la dependencia de proveedores externos es clave para el lanzamiento del producto. Esto se debe a que le permite a la empresa su diseño y su ejecución de forma libre e independiente de sus proveedores, lo que facilita la consecución de un producto único. Esta estrategia ayuda a la empresa a optimizar costes, asegurar la calidad y disponibilidad de los ingredientes y garantizar una mayor estabilidad en la producción de su nuevo snack de repostería, fortaleciendo su competitividad en el mercado.

- **Clientes**

Los potenciales clientes de la compañía son el conjunto de la población.

El poder negociador de los clientes es muy bajo o casi inexistente ya que existen numerosos clientes y cada uno de ellos consume pequeñas cantidades.

Esto se traduce en oportunidades significativas para el diseño y lanzamiento de nuevos productos. Debido a que los clientes son numerosos y consumen en pequeñas cantidades, la empresa puede implementar estrategias de precios y promociones más flexibles sin temor a perder poder de negociación. Esto facilita la introducción de innovaciones en el nuevo producto de repostería, permitiendo a la compañía experimentar con sabores, empaquetados y campañas de marketing sin una fuerte presión de los clientes.

○ **Competidores**

- **Competidores directos:** se trata de competidores que forman parte del mismo grupo estratégico. Se encuentran, entre otros, compañías como Belros, Frutos Secos El Eden, Sin Huella o Payti. Cabe destacar que antes de que el grupo de tiendas Martín Martín fuese adquirido por Flamen & Co también se posicionaba en este grupo. Heraldo de Aragón. (2018). *Las compañías aragonesas Frutos Secos El Rincón y Martín Martín se fusionan*.

1. **Belros:** Entre sus productos ofertados no se aprecia discrepancias significativas con respecto a Frutos Secos El Rincón. Una de las diferencias con la empresa objeto de análisis es que Belros está expandida por toda España mientras que Frutos Secos El Rincón se encuentra únicamente en Zaragoza, Madrid, Logroño y Huesca, lo que provoca una mayor amplitud geográfica de mercado. En cuanto al público al que dirige sus productos no se encuentran diferencias con Frutos Secos El Rincón ya que se dirigen al total de la población sin discriminar por la edad. Algunas de las diferencias más notables con Frutos Secos El Rincón es que Belros se ha decantado por una tendencia a instalarse siempre en centros comerciales mientras que El Rincón suele ubicarse en calles conocidas de las ciudades.

2. **Payti:** empresa de alimentación en general, que incluye frutos secos, verduras, hortalizas, pan, bollería entre sus productos. Por ello se diferencia únicamente de Frutos Secos El Rincón, ya que en ella no se comercializan verduras ni hortalizas. El modelo de negocio se ajusta con el prototipo de la empresa objeto de análisis.

- **Competidores indirectos:** este tipo de competidores forman parte de distintos grupos estratégicos diferentes al grupo estratégico de Frutos Secos El Rincón.
 1. Comercios al por menor ambulantes: dentro de este apartado se incluyen a establecimientos como los mercadillos ambulantes o los quioscos.
 2. Supermercados: este grupo está formado por modelos de negocio caracterizados por establecerse en superficies de un tamaño considerable y establecer unos precios bajos a sus productos.
 3. Hipermercados: aquí se pueden encontrar grandísimas superficies que ofrecen productos a precios muy económicos y que ofrecen una gran variedad.

El análisis de los competidores tanto directos como indirectos es fundamental para diseñar el lanzamiento y posicionamiento del nuevo producto. Conocer a los competidores directos es clave para lograr diferenciar tu producto. En este caso, como tiene competidores a nivel nacional que están menos conectados con las tradiciones locales, podría optar por el diseño de un producto con características únicas de la zona para así conectar mas con los consumidores locales.

También debe tener en cuenta aspectos como la ubicación de sus competidores, como Belros que se encuentra en centros comerciales. Esto es algo que puede influir en la decisión de distribución del producto, pudiendo optar por canales que aprovechen la proximidad con el público objetivo.

Atendiendo finalmente a los competidores indirectos, vemos que se caracterizan principalmente por ofrecer productos a precios muy económicos. Es por ello por lo que podría ser interesante establecer precios y estrategias promocionales que atraigan a consumidores que de otra manera podrían optar por estas alternativas más económicas.

- **Productos sustitutivos**

Se trata de aquellos productos que pueden cumplir una función similar para los consumidores, ya sea como aperitivo, tentempié o complemento nutricional. Estos productos podrían ser percibidos como alternativas en términos de satisfacción de las mismas necesidades de consumo, ya sea por razones de sabor, conveniencia, precio o valores nutricionales.

En los últimos años, tal y como hemos señalado con anterioridad, la sociedad ha experimentado una evolución importante en torno a los hábitos saludables, lo que lleva a una creciente búsqueda de mejores opciones de alimentación. Según indica el informe del 'Primer Observatorio del Snacking', presentado por la consultora Across the Shopper los españoles picotean de media tres veces al día y escogen snacks cada vez más saludables. Toluna. (2022). *Snack industry trends: Infographic*.

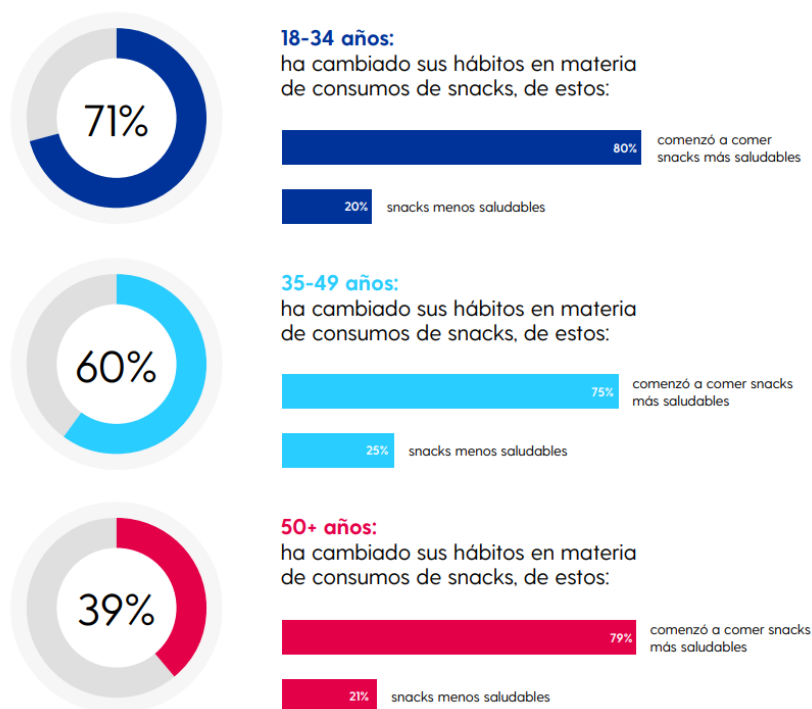


Ilustración 3: Encuesta sobre los hábitos de consumo de snacks

Fuente: Toluna

Es por ello por lo que los productos sustitutivos que más debería preocupar a la compañía son los snacks sanos como por ejemplo las frutas deshidratadas, los chips de vegetales o frutas, las galletas integrales, los dips de legumbres...

Por lo tanto, con todo ello se ve nuevamente reforzada la necesidad de destacar los beneficios nutricionales y la calidad de los ingredientes en el nuevo producto, para que pueda llegar a competir de forma efectiva con estos productos sustitutivos.

2.3. Análisis interno: DAFO

El análisis DAFO es una herramienta que permite identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa que estudiamos.

○ Debilidades

- Existe una gran dependencia del mercado local, ya que, de sus 72 tiendas, 66 se encuentran en la capital aragonesa. Sí que es cierto que cuenta con una sólida presencia en Aragón, no obstante, su dependencia de la región podría limitar su crecimiento si no logra expandirse a otras áreas geográficas.
- Cuenta con poca presencia en el comercio electrónico. La mayor parte de las ventas las realizan offline, puesto que tienen lugar en sus establecimientos físicos. Las únicas ventas online que tienen relevancia son aquellas que se llevan a cabo a través de la plataforma Glovo, ya que el resto de las ventas ecommerce tienen una importancia mínima.

- Aunque ofrece una gran variedad de productos, la innovación en nuevos formatos, sabores o presentaciones es limitada en comparación con competidores que lanzan regularmente nuevas propuestas.
- Dentro de nuestra comunidad autónoma es de las compañías del sector que más establecimientos físicos de venta posee por lo que tiene que soportar unos costes fijos asociados a ellos muy elevados. Este hecho puede afectar a la rentabilidad frente a competidores que se basan en modelos de negocio online o incluso mayoristas.

○ **Amenazas**

- Los cambios en los hábitos de consumo pueden afectar a la compañía, ya que, a medida que más consumidores se inclinan por compras online o por productos innovadores, la empresa podría perder cuota de mercado si no se adapta a estas nuevas tendencias.
- Los cambios jurídicos llevados a cabo por el legislador en las normativas sobre etiquetado, seguridad alimentaria o sostenibilidad pueden requerir inversiones adicionales para cumplir con los requisitos.
- Las crisis, como la experimentada por la reciente pandemia mundial del COVID-19, pueden llevar a que, los productos considerados como "snacks" se vean afectados por una caída en el consumo, ya que los consumidores tienden a priorizar productos básicos.
- Los precios de las materias primas empleadas para la elaboración de sus productos pueden verse afectados por factores externos, como condiciones climáticas adversas, y por lo tanto aumentar sus costes disminuyendo así su margen.

○ **Fortalezas**

- La compañía cuenta con una fuerte presencia regional, con 66 tiendas físicas en Zaragoza y otras ciudades aragonesas, lo que le otorga un buen reconocimiento de marca en la zona.
- Además de la venta de frutos secos, la empresa cuenta con una variada oferta de productos de aperitivo, bollería y confitería, lo que amplía su público objetivo y promueve la venta cruzada.
- Posee una buena relación calidad-precio ya que ofrecen productos de calidad e incluso artesanales a precios competitivos, lo que atrae a consumidores en busca de un equilibrio entre ambas variables.
- El crecimiento de esta empresa ha sido exponencial, pero a su vez sólido y controlado por lo que no ha comprometido ni la calidad de sus productos ofertados ni la de su servicio prestado.

○ **Oportunidades**

- El aumento de las ventas online, especialmente después de la pandemia sufrida, representa una gran oportunidad para que la compañía pueda ofrecer una experiencia de compra similar en todos los canales.
- La creciente tendencia hacia los productos saludables podría ser aprovechada por la empresa mediante la promoción de nuevos productos ecológicos, sin sal o sin azúcares añadidos.
- La apertura de tiendas en otras regiones de España o la creación de franquicias podría ser una estrategia para aumentar su cuota de mercado. Esta

necesidad se debe a que como hemos dicho anteriormente, de sus 72 establecimientos, 66 se encuentran en Zaragoza.

- Las colaboraciones con grandes distribuidores como por ejemplo las alianzas con cadenas de supermercados pueden ayudar a distribuir sus productos de una forma más sencilla llegando así a un mayor número de clientes.

Análisis DAFO



Ilustración 4: DAFO

Fuente: elaboración propia

A partir del análisis DAFO, se concluye que la estrategia para el lanzamiento del nuevo producto debe centrarse en aprovechar las oportunidades de expansión geográfica y digital, así como la creciente demanda de productos saludables. La fortaleza de la compañía en su reconocimiento de marca regional y su sólida relación calidad-precio deben ser pilares fundamentales para introducir un producto que se alinee con las tendencias actuales. En este sentido, el nuevo producto podría dirigirse a un mercado que busca opciones más saludables, como frutos secos ecológicos o sin aditivos, reforzando la oferta existente y atrayendo a nuevos segmentos de clientes. Además, es crucial potenciar la presencia en el comercio electrónico para facilitar el acceso a un público más amplio y diversificado, maximizando las oportunidades de venta tanto online como offline.

Tras este análisis previo, resulta indispensable la realización de un análisis de viabilidad interno no solo de cara a validar que se trata de un proyecto que es factible en términos operativos, sino que también debemos atender a la optimización de los procesos para garantizar la rentabilidad y el éxito comercial del lanzamiento del nuevo producto. Concretamente, se ha de determinar si los recursos actuales de la empresa pueden adaptarse a los requisitos del nuevo producto. Todo ello se lleva a cabo con el objetivo

de reducir la incertidumbre asociada al producto, permitiendo así minimizar pérdidas potenciales de la compañía.

Sin embargo, para diseñar una estrategia efectiva, resulta indispensable complementar este análisis con información empírica que nos permita entender mejor las expectativas y percepciones de los potenciales clientes sobre este nuevo producto. Un estudio de mercado que explore el comportamiento del consumidor, tanto en términos de preferencia de compra como de características del producto, es fundamental para validar las suposiciones estratégicas extraídas del DAFO. De este modo, justificamos la necesidad de llevar a cabo un análisis basado en encuestas o focus groups, con el objetivo de obtener datos precisos y valiosos que guíen el lanzamiento, asegurando que esté alineado con las necesidades y deseos del mercado objetivo.

3. Estudio de viabilidad interno

En primer lugar, ha sido necesario analizar la viabilidad en tienda del nuevo producto. Tal y como me han comentado de lanzamientos previos, hay que estudiar cómo se va a conservar, cuál es su vida útil y si se elabora completamente en el obrador o por el contrario hace falta terminarlo en tienda. En concreto, es fundamental determinar las condiciones de temperatura y humedad necesarias para mantener el producto en buen estado. Si se requiere refrigeración, congelación o almacenamiento en seco, puesto que hay que asegurarse de que la tienda cuenta con los equipos adecuados para su conservación. Además, debe ser previsto si el producto requiere condiciones especiales para ser transportado desde el obrador hasta la tienda.

Como en este caso se trata de un producto de repostería, y por ello tiene una corta vida útil, es esencial calcular correctamente la demanda para evitar exceso de stock que lleve a desperdicios indeseados. Un buen análisis de las ventas estimadas y rotación en tienda nos ayudará a optimizar los niveles de stock y así evitar mermas. (Pérez & Martínez, 2024).

Los resultados obtenidos han sido positivos. El producto se va a elaborar parcialmente en el obrador, posteriormente se congelará para transportarlo hasta la tienda y una vez allí se horneará y se decorará. Por ello precisaremos un medio de transporte refrigerado, unos buenos tiempos de distribución a tienda para evitar las ineficiencias por acumulación de stock y, por último, hornos y personal capacitado para ultimar los productos en la tienda.

En segundo lugar, es necesario analizar la viabilidad o bien en el obrador o bien con los proveedores. Hemos decidido no recurrir a proveedores y fabricar el nuevo producto en el obrador propio de la empresa. Esto se debe a que de este modo la empresa va a poder controlar todo el proceso desde el inicio, decidiendo todas las características y especificaciones del nuevo producto. De esta forma se va a poder controlar la calidad, y se va a poder atender a las especificaciones nutricionales para cumplir con los parámetros deseados para que el producto sea lo más sano posible. También así será posible innovar en mayor medida en el nuevo producto, puesto que podemos hacerlo con las formas y dimensiones que deseemos sin tener que ponernos de acuerdo con ningún proveedor.

4. Focus Group

Como hemos mencionado con anterioridad, nuestro principal objetivo es el lanzamiento de un nuevo producto. He decidido, junto con el director de Marketing de la compañía, que se va a tratar de un producto de repostería. Esto se debe a que, como el grupo

empresarial adquirió el Obrador El Artesano, es mucho más fácil para la empresa innovar en este campo, puesto que ya elabora un amplio surtido de productos de repostería y pastelería.

El señor Rodríguez descartó tanto las golosinas como los frutos secos ya que me comentó que la empresa no tiene prácticamente nada de poder negociador con sus proveedores en cuanto a las características de los productos, puesto que la compañía se limita a comprar lo ya diseñado por ellos y su única decisión posible es si lo adquiere o no.

Teniendo por lo tanto claro que nos vamos a centrar en productos de repostería y de pastelería, es necesario recopilar información tanto cuantitativa como cualitativa sobre las preferencias de los consumidores y así poder diseñar el producto que logre satisfacer sus necesidades de forma óptima. La metodología seleccionada para ello es en primer lugar la realización de un focus group y, en segundo lugar, el diseño y lanzamiento de una encuesta.

Las múltiples reuniones con el señor Rodríguez, han tenido lugar con el objetivo de, primero, enfocar el trabajo hacia la línea que más valor iba a aportar a la empresa y en segundo lugar como fuente principal de información.

La primera entrevista únicamente consistió en definir los objetivos del trabajo. Por mi parte se le ofrecieron varias propuestas, como el estudio del posicionamiento en redes sociales o el análisis de su página web, considerando éste que la más interesante para la empresa y más valor iba a aportar era el lanzamiento de un nuevo producto.

Posteriormente, tuvo lugar otro encuentro en el que el director de Marketing me explicó cómo se lleva a cabo en la compañía el lanzamiento de un nuevo producto, detallando cada una de las fases y mostrándome algún ejemplo anterior.

El señor Rodríguez me propuso en nuestro encuentro que se tratase de un producto cuyo principal ingrediente fuese el dulce de leche. Me comentó que habían lanzado multitud de productos siguiendo todas las últimas tendencias de ingredientes como pistacho, Lotus, etc. y que, por lo tanto, ya habían sido ejecutadas esas opciones. No obstante, me dijo que esta propuesta le parecía interesante porque, además de que ni en la compañía ni en la competencia se había producido, se trataba de una opción que él llevaba un tiempo estudiando pero que nunca habían dado el paso de desarrollarla.

Estas reuniones han sido muy fructíferas, pero es evidente que precisamos una metodología potente para determinar cuáles son las expectativas y deseos de los clientes potenciales de la empresa en un producto de estas características y así poder determinar cómo va a ser finalmente nuestra propuesta de lanzamiento.

Para ello hemos decidido realizar tanto un focus group como una encuesta.

4.1. Metodología

Se trata de una herramienta que nos va a aportar datos cualitativos sobre las motivaciones, deseos y percepciones de los consumidores permitiendo así adaptar nuestro nuevo producto a sus necesidades. El director de Marketing me ha recomendado realizar el focus group con anterioridad a la ejecución del producto en el obrador para poder realizar todos los cambios que se sugieran a partir del mismo. Es por ello por lo que no será posible llevar el producto a la sesión, pero sí que vamos a llevar ciertas muestras para la realización de una cata.

Hemos decidido que la cata sea lo último para que los participantes no puedan deducir de ninguna manera cuál es el objetivo de nuestro trabajo y así que sea lo más fructífero posible.

Francisco me ha propuesto que la cata consista en unos productos de repostería que apenas tengan sabor, como puede ser un croissant, y posteriormente agregarles los sabores

entre los que se encuentre el dulce de leche para así seguir formulando cuestiones sobre ellos. Los sabores que finalmente han sido seleccionados, además del dulce de leche, son caramelo salado, Lotus y Nutella.

Con respecto a los pasos para llevar a cabo un focus group, me he basado tanto en la experiencia previa de la compañía en la realización de los mismos como en manuales de investigación de mercados. (Villegas, 2010; Hamui-Sutton y Varela-Ruiz, 2013; Cyr, 2024; Prosser et al., 2023; C+R Research, 2024)

Pasos para llevar a cabo un focus group:

1. Definición de objetivos:

I. Conocimiento y percepción sobre el dulce de leche: Queremos evaluar el grado de familiaridad y aceptación del dulce de leche entre los consumidores.

- Determinar cómo lo perciben en comparación con otros sabores populares, como puede ser por ejemplo el chocolate.
- Identificar en qué medida los consumidores están dispuestos a probar productos que lo incluyan y cómo este ingrediente puede diferenciar al producto en el mercado.
- Conocer las preferencias culturales y regionales que pueden influir en la aceptación del dulce de leche, lo cual es necesario para posicionar el producto de manera adecuada en el mercado.

II. Hábitos de consumo y decisiones de compra: Se busca comprender los patrones de compra y consumo de productos similares en el mercado.

- Identificar los momentos y contextos en los que los consumidores eligen productos de repostería, así como sus preferencias en cuanto a tamaños y empaquetados.
- Explorar si el consumo de productos de repostería es habitual u ocasional, y cómo estos hábitos pueden influir en las decisiones de precios y formatos del producto.
- Obtener información sobre cuáles son las expectativas de los consumidores en cuanto a la distribución y la presentación del producto buscando así optimizar su éxito en el mercado.

III. Expectativas sobre el nuevo producto: Se trata de recopilar información sobre las expectativas del público objetivo en cuanto a características del producto.

- Explorar los gustos y preferencias en relación con el sabor, la textura, el tamaño y la presentación del nuevo producto.
- Conocer si los consumidores estarían dispuestos a pagar un precio superior por ingredientes de mejor calidad, lo cual es importante para definir la estrategia de precio del producto.
- Identificar qué aspectos diferenciadores serían más atractivos para los consumidores y cómo esos atributos pueden ser destacados en la estrategia de marketing.

IV. Preguntas tras la cata: Se quiere obtener una evaluación detallada sobre la experiencia sensorial del producto.

- Analizar la aceptación del sabor, la textura y la calidad general del producto con dulce de leche.
- Identificar posibles ajustes en el producto según las reacciones de los participantes, para asegurar que cumpla con las expectativas del consumidor.
- Evaluar la probabilidad de compra y las recomendaciones potenciales, lo cual proporciona información valiosa sobre la viabilidad del producto en el mercado. Establecer un umbral de aceptación del 60% en la intención de compra es una práctica común en estudios de mercado para evaluar la viabilidad de un nuevo producto. Este porcentaje indica que una mayoría significativa de los participantes muestra interés en adquirir el producto, lo que sugiere una buena acogida potencial en el mercado. Aunque no existe un estándar universalmente aceptado para todos los productos y mercados, algunas empresas utilizan este umbral como referencia para tomar decisiones informadas sobre el lanzamiento de nuevos productos.
- Recoger información sobre la percepción del producto en comparación con otras opciones disponibles en el mercado, lo que permitirá mejorar su propuesta y posicionamiento.

2. **Selección de participantes:** lo ideal hubiese sido conseguir un grupo diverso dentro del público objetivo de la compañía y realizar varios focus group, uno para cada segmento. No obstante, por motivos tanto de presupuesto como de tiempo, esto no va a ser posible y hemos tenido que recurrir a mis contactos más cercanos. Debido a ello, vamos a centrar el estudio en uno de los segmentos de la compañía, que es el de jóvenes entre 18 y 25 años.

3. **Moderación:** el moderador va a guiar la conversación, haciendo preguntas abiertas y fomentando la interacción entre los participantes, pero siempre evitando dirigir demasiado las respuestas. Yo he sido la moderadora de las sesiones.

El papel del moderador es presentar el tema y facilitar la discusión tratando de que participe la mayor cantidad posible de personas y procurando enfocar la discusión en los temas de interés. (Meilgaard et al., 2007)

El moderador debe poseer ciertas características: debe respetar y mostrar ese respeto hacia los participantes, debe conocer sobre el tema de estudio, debe tener la habilidad de comunicarse claramente, debe tener la habilidad de escuchar y ser auto disciplinado para controlar sus reacciones personales y no influir en el grupo (Krueger y Casey, 2009); debe tener habilidad para manejar el tiempo, ser flexible para adaptarse a posibles cambios en la guía de sesión y poseer buena memoria (Edmunds, 2000).

Por lo general, se busca una modalidad de conducción poco directiva, para permitir que la información requerida brote de una manera espontánea. Por otra parte, el estilo de la dirección se elige en relación con las necesidades concretas de la investigación, y siempre se busca que haya suficiente interacción entre los participantes para contestar los objetivos planteados en el estudio.

En suma, un buen moderador conoce el tema objeto de estudio, muestra capacidad para estructurar temas, tiene claridad y sencillez de expresión lingüística, es amable y es capaz de escuchar con atención. Tiene capacidad para dirigir e interrogar críticamente para confirmar datos, muestra buena memoria y retiene lo dicho. El moderador debe dar confianza a las personas tomando en cuenta lo que dicen, y abstenerse de dar su opinión. (Wilson y Derrik, 2018)

4. **Prueba del producto:** tal y como me comentó el director de Marketing de la compañía, vamos a tratar de realizar una cata de diferentes productos para que este estudio sea lo más real posible y así aportar el máximo valor a la empresa. Ésta consistirá en unos productos de repostería que apenas tengan sabor, como puede ser un croissant, y posteriormente agregarles los sabores entre los que se encuentre el dulce de leche para así seguir formulando cuestiones sobre ellos. No obstante, esta prueba se realizará al final de la sesión para no condicionar las respuestas de los participantes.

Preguntas propuestas para formular durante la sesión:

La sesión se va a iniciar con preguntas generales y se va a concluir con preguntas más específicas o concisas. Se hace uso de la entrevista semiestructurada para asegurarse de que todos los aspectos de interés se cubran durante la entrevista. Es esencial que se trate de preguntas abiertas para que así los participantes puedan expresar libremente y en profundidad sus pensamientos y sentimientos. Deben ser preguntas claras y sencillas evitando lenguaje muy técnico con el objetivo de que puedan ser comprendidas por cualquier participante. Finalmente, es importante que sean neutrales y que no vayan a condicionar la respuesta de los participantes obteniendo así opiniones sesgadas. (Barrios y Costell, 2004)

Las preguntas que se van a formular durante la sesión se pueden dividir en los siguientes bloques:

1. Conocimiento y percepción sobre el dulce de leche. Nos va a permitir obtener información fundamental sobre el nivel de familiaridad que tienen los consumidores con el dulce de leche. Conocer estas percepciones permitirá a la empresa posicionar mejor el producto, resaltar los atributos más atractivos, o incluso adaptar el mensaje de marketing. Es consecuencia, nos va a ayudar al desarrollo de un posicionamiento efectivo de la marca y del producto en el mercado. Esto es especialmente útil para definir los mensajes de comunicación y promoción.
2. Hábitos de consumo y decisiones de compra. Se busca explorar los hábitos y motivaciones de compra, aspectos esenciales para adaptar el producto a las situaciones en las que los consumidores desean consumir el nuevo producto. Entender cuándo, dónde y por qué los consumidores eligen productos de estas características ayudará a establecer estrategias de distribución y definir cuestiones como el packaging o el tamaño de las porciones entre otras.
3. Expectativas sobre el nuevo producto. En este bloque se van a abordar las características deseadas por los consumidores en el producto. Este tipo de información es esencial para desarrollar el producto de manera que cumpla las expectativas de los consumidores, reduciendo así los riesgos del lanzamiento. En definitiva, nos va a permitir optimizar su diseño y asegurarnos de que sus características se ajusten al mercado. También nos va a ayudar a identificar elementos diferenciadores que pueden destacarse en la estrategia de marketing y en el diseño de la campaña de lanzamiento.
4. Preguntas tras la cata. Este bloque es crucial para obtener una evaluación específica de la experiencia sensorial del producto, desde el sabor y la textura hasta la calidad percibida del dulce de leche. Las respuestas ayudan a ajustar el producto antes de su lanzamiento y nos permite analizar si el producto satisface los gustos de los consumidores y si es viable como propuesta diferenciada en el mercado. También ayuda a evaluar la intención de compra y las recomendaciones

potenciales, proporcionando información sobre el potencial de aceptación y éxito en el mercado.

En definitiva, cada uno de estos bloques contribuye a reducir riesgos, a identificar el potencial de aceptación del producto y a optimizar tanto la estrategia de lanzamiento como la estrategia de marketing y comunicación para maximizar la rentabilidad y el éxito comercial del producto en el mercado.

La sesión se desarrolló en una de las tiendas de la compañía, ubicada en la Avenida América número 63. Me propusieron este lugar ya que se trata de una tienda que tiene en su interior una amplia sala de formación en la que se podía desarrollar la actividad de forma muy cómoda.

Así pues, el día 19 de diciembre a las 17:00 horas fueron citados los 11 participantes en dicha dirección. Yo acudí a las oficinas de la empresa una hora antes con el objetivo de imprimir las fichas que se iban a facilitar a los asistentes durante la sesión y de ir horneando los croissants y rellenándolos de los diferentes sabores. En todo momento tanto el director de Marketing como una de las trabajadoras del departamento me ayudaron en gran medida.

En cuanto llegaron todos los asistentes comenzamos con la sesión. El Señor Rodríguez estuvo presente durante la misma. La actividad no fue grabada, pero yo iba apuntando las respuestas de los participantes. Primero realicé las cuestiones previas a la cata sin que ellos pudieran ver los productos. Para ello los situamos detrás de un biombo. Esto lo hicimos con el objetivo de que los participantes no pudiesen deducir de ninguna manera cuál era el objetivo de nuestro trabajo y así fuese lo más fructífero posible. Posteriormente pasamos a la realización de la cata y a las cuestiones tras la misma. Para abordar las preguntas tras la cata se facilitó a cada uno de los asistentes una ficha con las preguntas que debían contestar. Esto lo decidimos por la especial relevancia de estas preguntas para el presente estudio. Así conseguimos que cada uno de ellos reflexionase sobre la pregunta formulada de forma individual y después las pusimos en común. Al dejarles un tiempo de reflexión los asistentes participaron en mayor medida en el dialogo común, dando respuestas más elaboradas y sin dejarse llevar por las opiniones del resto. Además, también me facilitó a mi la tarea de recopilación de información ya que me lleve cada una de las fichas rellenas por los asistentes.

La sesión tuvo una duración de 1 hora y 15 minutos.



Ilustración 5: Sesión Focus Group

Además, la empresa publicó en su perfil de LinkedIn la colaboración con mi proyecto.



Ilustración 6: Publicación en LinkedIn

4.2. Resultados

1. Conocimiento y percepción sobre el dulce de leche. La mayoría de los participantes estaban familiarizados con el dulce de leche. Sin embargo, lo asociaban principalmente con productos específicos como helados, tal y como dijo un asistente: *“Yo sí que lo he probado con anterioridad, pero únicamente en helados, de hecho, es uno de mis sabores de helados favoritos”*. Cabe destacar que un participante mencionó no haber probado nunca ningún producto que contuviera este ingrediente, mientras que el resto sí lo había consumido previamente en forma de helados principalmente, y en menor medida en tartas o galletas.

En términos generales, lo que más atrajo a los participantes acerca de un producto cuyo ingrediente principal fuese el dulce de leche fue su carácter innovador y su relativa escasez en la oferta comercial actual dentro del mercado español. Al compararlo con sabores populares como el chocolate, el dulce de leche fue bien recibido. No obstante, algunos participantes señalaron que lo percibían como un sabor potencialmente demasiado dulce o pesado para ciertos contextos de consumo.

2. Hábitos de consumo y decisiones de compra.

Respecto a los hábitos de consumo, los participantes indicaron que el consumo de productos de repostería tiende a ser ocasional y suele estar asociado con celebraciones, momentos festivos y reuniones sociales. Además, todos coincidieron en que este tipo de productos suele ser objeto de consumo personal, lo que llevó a señalar que prefieren formatos individuales al adquirirlos. Manifestó uno de ellos que: *“otro tipo de productos dulces como por ejemplo unas galletas sí que prefiero que vengan en packs de más unidades porque siempre las suelo compartir, pero un producto de repostería me lo compro cuando de repente me apetece y casi nunca lo he compartido”*.

En cuanto a los puntos de venta habituales, los participantes destacaron panaderías, cafeterías y supermercados como los lugares preferidos para adquirir productos de repostería. Asimismo, identificaron como postres más comunes en sus hogares las galletas, el chocolate y los croissants.

Los factores que influyen en la decisión de compra fueron principalmente el precio, la calidad del producto y las tendencias en redes sociales como TikTok. Como afirmaba una participante: *“yo la mayoría de los productos de repostería que se viralizan por TikTok los acabo probando”*. Aunque una participante destacó la importancia de que los ingredientes sean saludables, el resto no consideró este factor como prioritario, ya que reconocieron que se trata de un consumo ocasional. Manifestó uno de ellos: *“como es un consumo totalmente ocasional realmente lo que me importa es que esté rico y doy por hecho que es algo poco saludable”*. Sin embargo, también se observó una contradicción, ya que, cuando se les preguntó específicamente si estarían dispuestos a pagar más por ingredientes más saludables, la mayoría respondió afirmativamente.

La mayoría de los participantes indicaron que no suelen innovar mucho en sus elecciones de repostería, optando por productos ya conocidos. No obstante, afirmaron estar abiertos a probar productos nuevos que resulten atractivos al ser vistos en el punto de venta.

En relación con el diseño y el empaquetado, todos los participantes, excepto dos, resaltaron la importancia de estos elementos como factores decisivos en el momento de la compra.

3. Expectativas sobre el nuevo producto.

Los participantes manifestaron que, para captar su atención, el nuevo producto debería ofrecer un sabor novedoso o presentarse en un formato innovador. También valoraron positivamente la incorporación de ingredientes de mayor calidad.

Entre los sabores y formatos sugeridos por los asistentes destacaron los siguientes:

- Crema de cacahuete.
- Croissants rellenos de cookie.
- Crumble cookie.
- Productos con notas de café.
- Sabores inspirados en postres populares como red velvet.
- Productos avalados por chefs reconocidos, como la tarta de queso roja de Álex Cordobés.
- Elementos relacionados con tendencias actuales como Happy Hippo.
- Ediciones limitadas que generen sensación de exclusividad.

Además, destacaron que les gustaría que el empaquetado fuese atractivo y que valorarían positivamente que al menos una zona fuese transparente para poder apreciar el interior.

4. Preguntas tras la cata

Durante la cata, los participantes propusieron mejoras específicas para optimizar el producto. Se sugirió que los croissants estuvieran más rellenos, que presentaran una textura más crujiente y que incluyeran una cobertura del mismo sabor que el relleno para mejorar la experiencia sensorial.

En cuanto al precio, los participantes indicaron estar dispuestos a pagar una media de 70 céntimos por unidad. Además, valoraron positivamente el carácter novedoso del dulce de leche, destacando que no habían visto una propuesta similar en el mercado.

La mayoría consideró que podrían consumir entre tres y cuatro unidades teniendo en cuenta el tamaño presentado en la cata. También recomendaron combinar el producto con otros ingredientes que suavicen el dulzor intenso del dulce de leche. Respecto a los canales de distribución, señalaron que panaderías y cafeterías serían los establecimientos ideales para comercializar el producto. Además, todos los participantes afirmaron que el producto cuenta con un alto grado de diferenciación y novedad, lo que podría favorecer su posicionamiento en el mercado.

Finalmente, la totalidad de los participantes manifestó que estaría dispuesta a comprar el producto y recomendarlo a familiares y amigos, ya que lo perciben como una opción atractiva y apta para la mayoría de los consumidores. Como dijo

uno de ellos: “yo sí que lo compraría y lo recomendaría porque es un producto que pese a ser innovador creo que le puede gustar a la mayoría de las personas porque no es algo tan arriesgado. Además, es diferente a todo lo que ya hay en el mercado, incluso a las nuevas tendencias de sabores como el Lotus o el pistacho”.

| Conclusiones | Recomendaciones |
|---|--|
| Alta aceptación del dulce de leche como ingrediente principal | Optimización del Producto: Incorporar más relleno, mejorar la textura para lograr mayor crujiente del croissant e incluir una cobertura adicional que complemente el sabor del relleno. |
| Consumo ocasional y preferencia por formatos individuales | Desarrollo de Formatos Individuales: Crear presentaciones individuales para favorecer el consumo ocasional y personal, alineándose con los hábitos identificados en los participantes. |
| Importancia de la calidad y el diseño del producto | Enfoque en la Calidad y el Diseño del Empaquetado: Utilizar ingredientes de alta calidad y diseñar empaquetados atractivos que refuercen la percepción de producto premium. |
| Apertura a propuestas novedosas | Marketing Digital y Redes Sociales: Utilizar plataformas como Instagram y TikTok para promocionar el producto, aprovechando la influencia de las redes sociales. |
| Precio como factor determinante | Precio Justificado por la Calidad: Establecer un precio alineado con la calidad del producto. |
| Gran diferenciación y buen posicionamiento en el mercado | Degustaciones en Puntos de Venta: Implementar pruebas en tienda para fomentar la compra. |
| Evaluación muy positiva del producto tras a la cata | Ediciones Limitadas: Introducir versiones especiales para captar atención y generar exclusividad. Colaboraciones Locales: Asociarse con cafeterías o chefs para aumentar visibilidad y prestigio. |
| | Canales de distribución: Las tiendas de El Rincón son un canal óptimo para comercializar este producto. |

Tabla 1: conclusiones y recomendaciones focus group

5. Encuesta

Tras la realización del focus group hemos elaborado una encuesta con el objetivo de complementarlo y de poder generalizar, con una muestra más amplia, las cuestiones más relevantes. Esta herramienta nos permite conocer cuáles son las características que es necesario desarrollar para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y captar nuevos. El objetivo es identificar preferencias generales y conocer las expectativas del consumidor.

Con respecto al canal, se va a utilizar la herramienta Google Forms y se va a difundir por redes sociales. Las redes sociales que hemos decidido utilizar para la difusión son las más. Esto se debe a que, tal y como hemos adelantado en el focus group, por razones de presupuesto y de tiempo, el público objeto de análisis va a ser el segmento joven de entre 18 y 25 años.

5.1. Metodología

La presente encuesta ha sido diseñada con el propósito de obtener información cuantitativa sobre las preferencias y expectativas de los consumidores respecto al lanzamiento de un nuevo producto. Para su desarrollo, se siguieron criterios metodológicos basados en literatura especializada en investigación de mercados.

La encuesta se ha estructurado de forma que permitiera abordar de manera eficiente los objetivos del estudio. Se ha adoptado un enfoque descriptivo, siguiendo la recomendación de Malhotra (2019), cuyo propósito es caracterizar patrones de comportamiento y preferencias en una muestra específica. El cuestionario ha sido diseñado en formato cerrado con preguntas de opción múltiple y escalas tipo Likert para asegurar respuestas medibles y comparables (Malhotra, 2019).

La muestra seleccionada corresponde a individuos de entre 18 y 25 años. Esto se debe a su inclinación hacia el consumo de productos innovadores y su alta presencia en plataformas digitales, canales clave para la promoción del producto. La técnica empleada fue el muestreo no probabilístico por conveniencia, tal como sugieren Aaker et al. (2017), debido a las limitaciones de tiempo y presupuesto.

El cuestionario ha sido elaborado en formato digital mediante Google Forms, lo que ha facilitado su distribución a través de redes sociales. Según Malhotra (2019), este formato resulta eficiente para encuestas autoadministradas, ya que permite un acceso rápido y cómodo para los participantes.

La encuesta ha sido distribuida a través de redes sociales como Instagram y WhatsApp, aprovechando la capacidad de estas plataformas para alcanzar al público objetivo. Se ha garantizado el anonimato de las respuestas, siguiendo los principios éticos establecidos por la Asociación Americana de Investigación de Mercado (ESOMAR, 2018).

Los datos obtenidos se han procesado mediante herramientas estadísticas descriptivas, incluyendo frecuencias y porcentajes. Además, se han realizado gráficos para visualizar las preferencias más destacadas y facilitar la interpretación de los resultados, siguiendo la metodología propuesta por Malhotra (2019).

Objetivos Específicos

1. Identificar los hábitos de consumo de productos de repostería entre los participantes.
2. Evaluar la percepción sobre el dulce de leche como ingrediente principal en productos de repostería.
3. Determinar las características preferidas en cuanto a presentación, sabor, empaquetado y precio.
4. Medir la disposición de compra del producto propuesto.

5.2. Resultados

Las conclusiones a las que se han llegado tras el análisis de la información y siguiendo los objetivos específicos propuestos son las siguientes:

1. Identificación de hábitos de consumo de repostería:

La frecuencia de consumo varía entre los participantes, predominando el consumo semanal u ocasional. Los lugares principales de compra son panaderías, cafeterías y supermercados. Los contextos de consumo incluyen desayunos, meriendas y postres, lo que sugiere un consumo generalmente asociado a momentos de descanso.

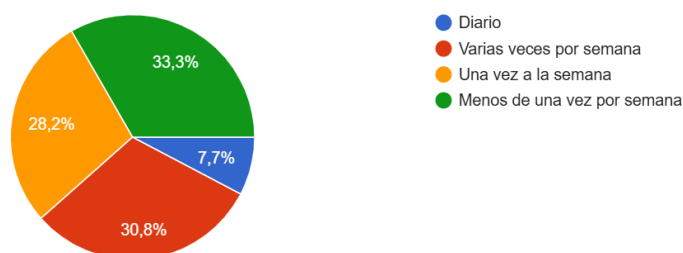


Ilustración 7: frecuencia de consumo de repostería

Fuente: elaboración propia

2. Percepción sobre el dulce de leche:

Aunque es cierto que una buena parte de los participantes no ha probado previamente productos elaborados con dulce de leche, hay una apreciación positiva por su sabor, reflejada en las puntuaciones altas en la afirmación “El sabor del dulce de leche me encanta”, puesto que cuenta con un promedio de 7,2/10. El dulce de leche es percibido como una propuesta novedosa y atractiva para el mercado.

3. Preferencias en presentación, sabor, empaquetado y precio:

La gran mayoría (53,8%) prefiere presentaciones individuales, aunque algunos (38,5%) sugieren packs pequeños (2-4 unidades). Los envases decorativos y biodegradables son los más atractivos para los consumidores. Con respecto a las características más valoradas por los participantes destacan el sabor, el precio y la textura, seguidos por la presentación. Concretamente, el 100% de los participantes han votado el sabor, el 69,2% el precio, el 41% la textura y el 33,3% la presentación. La mayoría (53,8%) considera adecuado un rango de 0,50 € a 0,70

€ por unidad, aunque se ha detectado que existe disposición a pagar más por una calidad superior.

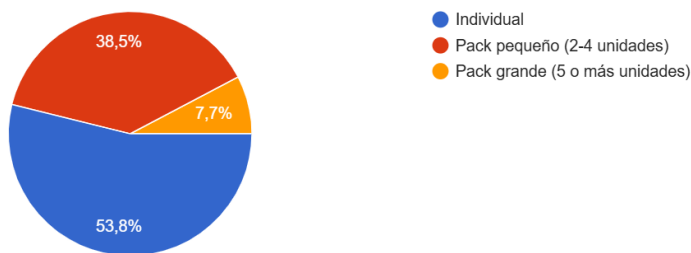


Ilustración 9: formato preferido para el producto

Fuente: elaboración propia

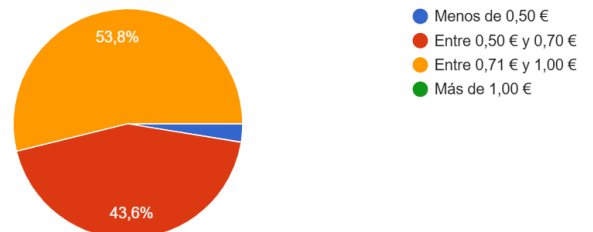


Ilustración 8: precio unitario preferido

Fuente: elaboración propia

4. Disposición de compra:

Se ha detectado una alta intención de compra y prueba del producto, ya que la afirmación “Estaría dispuesto a probar este producto si estuviera disponible en tiendas” obtuvo una media de 9/10, indicando un fuerte interés en el producto. La percepción del producto como "muy apetecible" también obtuvo una valoración alta, con una media de 9/10.

En función de las conclusiones expuestas se sugieren las siguientes recomendaciones:

1. Producto y formato:

Es preferible la presentación individual para adaptarse a los hábitos de consumo personales y ocasionales identificados.

2. Diseño y empaquetado:

Incorporar elementos biodegradables o decorativos en el empaquetado para alinearse con las preferencias de los consumidores y reforzar el compromiso ambiental. Considerar el diseño de empaquetados con áreas transparentes que permitan visualizar el producto.

3. Sabor y calidad:

Destacar la calidad del dulce de leche como forma de diferenciación, resaltando su autenticidad y posibles beneficios.

Explorar opciones de productos más saludables, como versiones con menos azúcar o ingredientes ecológicos, para captar a consumidores dispuestos a pagar más por estas características.

4. Precio y estrategia de ventas:

Establecer un precio base de entre 0,50 € y 0,70 € por unidad, asegurando que los costes de producción permitan un margen razonable.

Introducir ediciones limitadas o premium con precios más altos para aquellos que valoran la exclusividad.

5. Distribución:

Priorizar tiendas físicas como canal principal, dado el consenso entre los participantes.

Evaluar la inclusión del producto en plataformas de entrega inmediata, como Glovo, para llegar a consumidores que buscan comodidad y rapidez.

6. Marketing y comunicación:

Enfatizar el carácter innovador y exclusivo del producto en las campañas.

Utilizar redes sociales como Instagram y TikTok para realizar promociones, sorteos y lanzamientos virales, ya que son canales influyentes entre el público objetivo.

Considerar degustaciones en puntos de venta para fomentar la compra inicial y recoger opiniones directas.

Además, se han realizado ciertos cruces de variables con el objetivo de identificar diferencias entre grupos de participantes, aportando información más profunda sobre las preferencias y expectativas del mercado.

Cruces que se han llevado a cabo:

1. **Disposición a probar el producto y género:** se busca estudiar si hay diferencias entre hombres y mujeres en su disposición a probar el producto. Esto puede revelar diferencias en la aceptación inicial del producto según el género, lo que podría influir en las estrategias de marketing y promoción.

Tanto las mujeres, que presentan una media de 8,72, como los hombres, cuya media es de 8,2 muestran un alto interés en probar el producto, lo que indica que el dulce de leche como ingrediente principal tiene un atractivo amplio y generalizado. Las mujeres tienen una disposición ligeramente mayor a probar el producto que los hombres, con una diferencia de 0,52 puntos. Aunque esta diferencia no es grande, podría sugerir una ligera afinidad por parte del segmento femenino hacia el producto. Esto nos lleva a concluir que se ha de evitar segmentar excesivamente las estrategias de promoción por género, ya que el interés general es elevado en ambos casos puesto que no se han encontrado grandes diferencias.

2. **Disposición a probar el producto y edad:** Aunque es cierto que la muestra es bastante homogénea en términos de edad, se analizarán las diferencias entre los subgrupos (18-20, 21-23, 24-25 años y más de 25 años). Esto ayudará a determinar si hay un cierto subgrupo más propenso a probar este nuevo producto que otros.

Tras el análisis se ha detectado que el subgrupo de 21-23 años presenta la media más alta, ascendiendo a 8,87, en su disposición a probar el producto, lo que indica que podría ser el segmento más receptivo dentro de la muestra. Los subgrupos de 18-20 años con un promedio de 8,5 y el de 24-25 años con un 8,6 también muestran un alto interés, muy cercano al del grupo de 21-23 años. Esto sugiere que los jóvenes de 18 a 25 años en general representan un público objetivo fuerte y consistente. El interés del grupo de más de 25 años es más bajo que el de los otros grupos puesto que cuenta con una media de 7,7. Aunque sigue siendo una puntuación positiva, podría implicar que este segmento tiene menos afinidad con el producto o su concepto. Es por ello por lo que se recomienda a la compañía diseñar las estrategias de marketing con un enfoque en el segmento 18-25 años, para captar a este público joven, que muestra un interés elevado y homogéneo. Este segmento puede valorarse como el grupo objetivo principal del lanzamiento.

También se puede explorar preferencias del segmento de más de 25 años e investigar las posibles razones detrás de su menor interés.

En consecuencia, para la comunicación la empresa ha de utilizar plataformas como Instagram y TikTok por ser las más populares entre los jóvenes de 18-25 años.

| Disposición a probar el producto y edad | |
|--|---------------|
| Promedio de Indique el grado de acuerdo con la siguiente | |
| Etiquetas de fila | Total general |
| 18-20 años | 8,5 |
| 21-23 años | 8,869565217 |
| 24-25 años | 8,571428571 |
| Más de 25 años | 7,666666667 |
| Total general | 8,605263158 |

3. **Disposición a pagar más por más calidad o más saludables e intención de compra:** queremos estudiar si quienes están dispuestos a pagar más por ingredientes saludables o de mayor calidad también muestran mayor disposición a probar el producto. Este cruce puede determinar si existe una relación entre la percepción de calidad y el interés en el producto, ayudando a definir mejor la estrategia de marketing.

Podemos observar que los encuestados que están más dispuestos a pagar por ingredientes de mayor calidad (valores 8-10) muestran también una alta disposición a probar el producto, con medias que oscilan entre 8,75 y 9,1. Esto sugiere que los consumidores que valoran la calidad están más predispuestos a interesarse en el producto, lo que indica la conveniencia de un posicionamiento con un enfoque premium y basándose en la diferenciación. Además, los encuestados que puntuaron con un 10 su disposición a pagar más, tienen la mayor disposición a probar el producto, ya que presentan un promedio de 9,1, lo que refuerza la idea de priorizar la calidad como mensaje central en la estrategia de marketing.

En consecuencia, podemos recomendar resaltar el uso de ingredientes de alta calidad, saludables o ecológicos en las campañas de marketing para atraer a este segmento. Además, puede ser conveniente la utilización de etiquetas como "artesanal", "ingredientes seleccionados" o "sin aditivos" para reforzar la percepción premium del producto. También se puede contemplar la posibilidad de establecer precios ligeramente superiores al promedio del mercado, justificándolos con los beneficios de calidad y la experiencia diferenciada del producto. En la misma línea se puede ofrecer ediciones limitadas o empaquetados exclusivos que refuercen la percepción de valor añadido.

| Disposición a pagar más por más calidad o más saludables e intención de compra | |
|--|---------------|
| Promedio de Indique el grado de acuerdo con la siguiente | |
| Etiquetas de fila | Total general |
| 8 | 9 |
| 9 | 8,75 |
| 10 | 9,1 |
| Total general | 8,605263158 |

No obstante, antes de tomar una decisión es conveniente ver qué porcentaje del total suponen estos tres grupos puesto que si es uno muy bajo puede no merecer la pena. El primero de ellos es un 26%, el segundo un 11% y el tercero un 26%. En total suponen un 63% por lo que más de la mitad de los encuestados que están más dispuestos a pagar por ingredientes de mayor calidad (8-10) muestran también una alta disposición a probar el producto.

4. **Intervalo de precios preferido e intención de compra:** Evaluar si aquellos dispuestos a pagar precios más altos también tienen mayor disposición a probar el producto. Esto nos ayudará a determinar la elasticidad del precio y, en consecuencia, la estrategia de fijación del precio.

Los encuestados que prefieren precios menores a 0,5 € muestran la mayor disposición a probar el producto, con una media de 10. Esto sugiere que, para este segmento, un precio bajo es un factor crítico para generar interés. Los consumidores que prefieren precios de 0,71 a 1 € muestran una disposición elevada a probar el producto con una media de 8,8, lo que indica que están abiertos a pagar más si perciben un valor agregado. Aquellos en el rango de 0,5 a 0,7 € también tienen un interés considerable puesto que presenta una media de 8,3, lo que refuerza la importancia de justificar el precio con beneficios tangibles como calidad y diferenciación.

En consecuencia, nuestras recomendaciones son, en primer lugar, establecer un precio base en el rango 0,5 a 0,7 €, ya que este rango combina un interés significativo y un precio competitivo. Además, se podrían considerar opciones premium con ingredientes exclusivos o ediciones limitadas para el rango de 0,71 a 1 €, dirigido a consumidores dispuestos a pagar más. Para este último rango es importante que en las campañas de marketing se resalte la calidad, la autenticidad y la diferenciación del producto.

| Intervalo de precios preferido e intención de compra | |
|---|---------------|
| Promedio de Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo | |
| Etiquetas de fila | Total general |
| Entre 0,50 € y 0,70 € | 8,3125 |
| Entre 0,71 € y 1,00 € | 8,761904762 |
| Menos de 0,50 € | 10 |
| Total general | 8,605263158 |

No obstante, debemos tener en cuenta qué porcentaje del total representa cada uno de los segmentos. El 42% del total ha votado el rango de precios inferior a 0,50, por lo que representa una proporción considerable de los encuestados y muestra la mayor disposición a probar el producto (media de 10). Esto indica que un precio bajo puede ser un factor decisivo para atraer a casi la mitad del público objetivo. El intervalo de 0,5-0,7 representa un 55% del total. Como se puede observar, concentra la mayor proporción de participantes, con un interés considerable (media de 8,3). Esto refuerza que el rango 0,5 €-0,7 € es el más competitivo para captar al público masivo.

Por último, el restante rango concentra únicamente un 2% del total. Aunque este grupo es minoritario, su disposición elevada (media de 8,8) sugiere que pueden estar dispuestos a pagar más si perciben valor agregado. Este segmento es ideal para estrategias premium que justifiquen un precio superior. No obstante, es algo que debe valorar la empresa porque al ser un grupo tan reducido puede no ser rentable por no tener una gran acogida en el mercado.

5. **Frecuencia de consumo y disposición a probar el producto:** Analizar si los consumidores frecuentes de repostería muestran mayor interés en probar el producto en comparación con consumidores más ocasionales.

Los encuestados que consumen repostería con una frecuencia menor de una vez por semana muestran la mayor disposición a probar el producto con una media de 9,3. Esto indica que el producto podría tener un atractivo especial para un

consumo ocasional. Los consumidores que consumen repostería diariamente (media: 8,7) y varias veces por semana (media: 8,4) también muestran un alto interés, pero con valores ligeramente menores. Esto podría sugerir que, para ellos, la novedad del producto no es tan decisiva debido a su consumo habitual. El grupo que consume repostería una vez por semana muestra la menor disposición a probar el producto (media: 7,9). Esto podría indicar que este grupo es más selectivo con sus elecciones o menos receptivo a nuevos productos.

En consecuencia, se recomienda dirigir las campañas de marketing hacia quienes consideran la repostería como un consumo ocasional. Podría ser una buena opción apostar por mensajes como “un capricho único” o “perfecto para esos momentos especiales”. Además, se podría realizar degustaciones gratuitas o descuentos especiales en puntos de venta dirigidos al grupo que consume repostería una vez por semana. Esto podría aumentar su disposición a probar el producto.

6. **Lugar de compra habitual y preferencia de distribución:** Comparar dónde suelen comprar productos de repostería con sus preferencias para adquirir este producto. Esto es fundamental para definir los canales de distribución más efectivos.

Se ha conocido tras el análisis que la gran mayoría de los encuestados prefieren adquirir el producto en tiendas físicas, sin importar su lugar habitual de compra. Esto indica de forma muy clara que las tiendas físicas son el canal más relevante para este producto.

Solo 1 persona menciona Glovo como su preferencia de distribución. Algunas personas que compran en supermercados muestran interés en adquirir el producto allí, pero la mayoría aún prefiere tiendas físicas.

La mayoría de los encuestados compra en panaderías, cafeterías o una combinación de ambos. Esto refuerza la importancia de ofrecer el producto en estos lugares. En conclusión, pese a que muchas personas compran en una combinación de panaderías, cafeterías y supermercados, esto no parece influir en su preferencia de distribución, ya que sigue predominando la tienda física.

Es por ello por lo que la recomendación a la compañía es priorizar la distribución en las tiendas físicas, ya que es la opción preferida por la mayoría de los consumidores.

Las tablas que no se han incluido en el presente apartado se encuentran en anexos.

6. Estrategia de Marketing para el lanzamiento

La metodología seguida en el presente estudio ha ayudado a definir el producto, el precio, la distribución y la comunicación.

A la hora de diseñar el producto a ofrecer por la empresa resultan de gran utilidad tanto el focus group como la encuesta. El primero nos ha permitido obtener información cualitativa sobre las preferencias, percepciones y expectativas de los consumidores respecto al producto. Todo ello nos facilita la identificación de las características esperadas del producto por los consumidores, así como la determinación de la presentación o el diseño del mismo según las expectativas observadas. Por su parte, la encuesta en cambio aporta datos cuantitativos más amplios, lo cual nos ha ayudado a confirmar patrones observados en el focus group y a determinar si la información obtenida resulta aplicable a una muestra representativa del público objetivo. Los

resultados obtenidos indican que a los consumidores les gustaría encontrar un relleno abundante, una textura crujiente del croissant y una cobertura del mismo sabor del relleno para aumentar la experiencia sensorial. Además, también han manifestado sus deseos de consumir productos saludables por lo que la compañía se podría plantear ofrecer una versión con ingredientes más saludables para atraer a consumidores dispuestos a pagar más por productos con valores nutricionales mejorados. Otro aspecto importante es que se ha de presentar en formatos individuales para favorecer el consumo ocasional y personal, alineándose con los hábitos identificados en los participantes.

A la hora de establecer el precio del nuevo producto también ha resultado de vital importancia la metodología seguida. El focus group ayuda a explorar la percepción de valor del producto. Al preguntar sobre la forma en la que valoran ciertas características se identifican rangos de precios que los consumidores están dispuestos a pagar. Los comentarios cualitativos permiten comprender si el precio está alineado con las expectativas de calidad y si el producto se percibe como una inversión adecuada. Por otro lado, la encuesta cuantifica la sensibilidad al precio en una muestra más amplia. Se han realizado preguntas específicas sobre cuánto estarían dispuestos a pagar los consumidores o sobre la adecuación del precio sugerido, lo cual permite definir un precio competitivo y coherente con la propuesta de valor. Basándonos en los resultados, se ha de establecer un precio de aproximadamente 70 céntimos por unidad, ajustándolo si se implementan mejoras en ingredientes premium o formatos especiales. Otras características que son valoradas de forma muy positiva por los consumidores y que en consecuencia justificarían este incremento de precios serían los ingredientes seleccionados de alta calidad y los procesos de producción sostenibles. Otra sugerencia para la compañía sería el establecimiento de descuentos por compras múltiples (packs de 3-4 unidades) para alinearse con la cantidad media que los participantes indicaron que estarían dispuestos a consumir.

En términos de distribución, el focus group ha proporcionado ideas sobre los lugares donde los consumidores prefieren adquirir el producto. Además, ha permitido explorar la conveniencia de ciertos formatos de venta y empaquetados para diferentes contextos de consumo, lo que ha llevado a determinar los canales óptimos. La encuesta ha complementado dicha información validando qué canales tienen mayor demanda entre el público.

Los canales de distribución deben ajustarse al tipo de producto que estamos lanzando. Debemos tener claro que se trata de un producto de consumo instantáneo, por lo que hemos descartado tanto e-commerce como Amazon.

Amazon y la mayoría de los e-commerce tradicionales no ofrecen un servicio de entrega inmediata o el mismo día en la mayoría de las ubicaciones, lo que es crucial para un producto de consumo instantáneo como la repostería, que debe consumirse fresco para mantener su calidad y sabor. Este tipo de productos suelen tener una vida útil corta. Enviar estos productos a través de e-commerce tradicional o Amazon implicaría un riesgo de que lleguen en condiciones inadecuadas en cuanto al sabor o a la textura, afectando a la calidad percibida. Además, este tipo de plataformas están diseñadas para productos de larga duración o que no requieren un transporte especial en cuanto a temperatura controlada. Los productos de repostería requieren un transporte controlado para evitar que se estropeen.

En consecuencia, los canales de venta óptimos son las tiendas físicas y Glovo, puesto que están específicamente diseñadas para la entrega de alimentos y productos frescos en tiempos muy cortos. Este tipo de plataformas ofrecen la inmediatez que los consumidores de productos de repostería esperan y pueden mantener la frescura y calidad del producto durante la entrega.

Como ya hemos visto, las tiendas físicas son su principal canal de venta, y a través de ellas se vende la gran parte del volumen de productos de la compañía. No obstante, he decidido junto con el director de Marketing incluirlo también en la selección de productos que están disponibles por Glovo. Esto se debe a que los productos de repostería cuentan con unas buenas cifras de venta a través de esta plataforma de venta online, y, además, al tratarse de una novedad también es una forma de promocionarlo. Como ya hemos dicho, se trata de un tipo de productos que son de consumo instantáneo puesto que responden a un antojo, y muchas personas recurren a Glovo para satisfacer este tipo de necesidades de manera rápida y cómoda. Los productos de repostería suelen ser una opción perfecta para el consumo "on-the-go", lo que aumenta las posibilidades de éxito al responder a las necesidades de conveniencia de los clientes.

Finalmente, con respecto a la comunicación, el focus group es fundamental para explorar cómo posicionar el producto. Al analizar cómo perciben el dulce de leche o qué aspectos consideran diferenciadores, se obtiene una base sólida para crear una estrategia de comunicación atractiva. También nos ha permitido evaluar reacciones a posibles slogans, empaquetados o campañas publicitarias. Con respecto a la encuesta, ha sido clave para poder medir la aceptación de estas ideas en un público más amplio.

Llegados a este punto y de forma previa al lanzamiento del nuevo producto, es necesario ponerse en contacto con el departamento de marketing para que vayan preparando la campaña de comunicación.

El Señor Rodríguez me ha comentado en nuestras múltiples reuniones que en la empresa las estrategias de comunicación se dividen en dos grandes grupos: medios gratuitos y medios pago.

Con respecto a los primeros, son aquellos en los que la empresa utiliza los recursos propios que posee y que por ello no suponen un gasto directo para la compañía. En este tipo de campañas, al no tener un coste pecuniario directo, la empresa los utiliza al máximo, mientras que en aquellos que son de pago es necesario analizar la importancia del lanzamiento para invertir una mayor o menor cantidad de dinero según sea el caso.

Tras conocer cuáles son las estrategias de comunicación que suele emplear la compañía, he analizado cuáles serían los medios más adecuados para el lanzamiento de este nuevo producto y he aportado ideas propias para alguno de ellos.

Los medios de publicidad a través de recursos propios que utilizaríamos en este caso son principalmente elementos visuales atractivos y estrategias de comunicación creativas para captar la atención de los clientes:

- Cartelería: ubicar carteles dentro de la propia tienda e incluso en la entrada de la tienda ocupando parte de la vía pública si las dimensiones de la misma lo permiten. Se utilizarían imágenes de alta calidad del producto en su estado más apetecible, acompañado de un slogan de lanzamiento. Sería interesante incorporar un código QR en los carteles que dirija a un video corto donde se cuente la historia del producto o se muestren imágenes de su preparación.
- Vinilo: se trata de un vinilo en el escaparate semitransparente destacando el nuevo producto. Éste puede mostrar una imagen tentadora del producto junto con alguna pequeña frase.
- Stopper en la vitrina de repostería: utilización de stoppers con la forma del producto o algún elemento distintivo, indicando brevemente la descripción del mismo.
- Cartel A4: esta forma de publicidad puede ser una oportunidad para contar la historia que hay detrás del producto, su inspiración o por qué es especial.

- Totem: ubicar un totem de pie en la entrada o cerca del área de repostería que sea imposible de ignorar. Constaría de una combinación de imágenes irresistibles del producto, junto con un mensaje claro
- Redes Sociales: la empresa cuenta con una fuerte presencia tanto en Instagram como en TikTok. Es por ello por lo que sería adecuado utilizarlas para promocionar el nuevo producto. Considero que sería una buena opción crear expectación antes del lanzamiento con publicaciones misteriosas o fotos parciales del producto o incluso realizar sorteos para generar engagement. Una opción que me parece interesante es establecer una cuenta atrás para el lanzamiento publicando teasers. Podríamos diseñar una serie de publicaciones o historias que muestren el producto parcialmente acompañadas de pistas para que los seguidores traten de adivinar en qué va a consistir finalmente el producto.

La compañía ha lanzado sorteos a través de sus redes sociales en múltiples ocasiones. Un ejemplo de ello es el que realizaron el 25 de junio en colaboración con Lotus Biscoff, ya que es una marca con la que suelen trabajar puesto que aparece en sus productos de repostería con frecuencia. Como podemos observar en el perfil de Instagram de la empresa, este tipo de publicaciones son capaces de alcanzar unas tasas de engagement mucho más elevadas que las publicaciones que no son sorteos. Concretamente esta publicación cuenta con 1817 comentarios, cuando el resto de las publicaciones suelen estar por debajo de los 10 comentarios. Es por ello por lo que queda de manifiesto el éxito de este tipo de campañas.



Ilustración 10: sorteo en Instagram

Con respecto a la idea de establecer una cuenta atrás para el lanzamiento publicando teasers, cabe destacar que es algo nuevo para la compañía puesto que nunca lo han realizado. Mi propuesta consiste en iniciar una cuenta atrás una semana antes del lanzamiento, creando expectación. Cada día, se publicará un teaser que gradualmente revele más sobre el producto, manteniendo a la audiencia intrigada y emocionada. Las redes sociales que se recomienda utilizar es Instagram Stories y TikTok debido a su fuerte presencia y a que el público objetivo es usuario de dichas plataformas. La idea es ir lanzando publicaciones diarias mostrando el producto parcialmente, o elementos relacionados con él, como por ejemplo los ingredientes clave o el packaging, acompañadas de un mensaje misterioso que invite a los seguidores a adivinar de qué se trata. Así pues, los seguidores podrían ser invitados a adivinar el producto a partir de los teasers. Esta interacción puede ser incentivada con premios o descuentos exclusivos para los participantes. (Content Stadium, n.d. 2024).

Un ejemplo real que por sus características puede servir de inspiración para el caso que nos ocupa, es el desarrollado por la agencia de publicidad LOLA MullenLowe para la empresa Talenti Gelato, que es la marca de helados mas vendida en Estados Unidos y es propiedad de Unilever. La compañía utilizó una estrategia de revelación gradual para sus nuevos sabores. Publicaron imágenes del producto parcialmente reveladas a lo largo de una serie de publicaciones, donde cada imagen mostraba un poco más del empaquetado o los ingredientes, invitando a los usuarios a adivinar de qué sabor se trataba.

Analizando los resultados obtenidos por la empresa Talenti, de cara a poder prever si va a tener un impacto positivo para Frutos Secos el Rincón, podemos concluir que tuvo un impacto significativo en ventas. Concretamente, tuvo un fuerte impacto en el incremento del engagement, puesto que hubo una participación masiva de los consumidores, alcanzando hasta 1,000 interacciones por minuto durante los momentos de mayor actividad. También, registró un aumento del 9.9% en las ventas y un crecimiento del 7.4% en la participación de unidades dentro del mercado de helados. Esto también reforzó la fidelidad de sus clientes actuales y atrajo nuevos consumidores, fortaleciendo su posición como líder en su categoría. En definitiva, todo lleva a pensar que se trata de una propuesta sólida, bien alineada con las tendencias actuales de marketing digital y que podría integrarse bien con las estrategias que ya ha aplicado El Rincón por lo que considero que puede ser exitosa y que es altamente recomendable para la compañía. (BeeLiked (2024.) y Cooler Screens (2024))

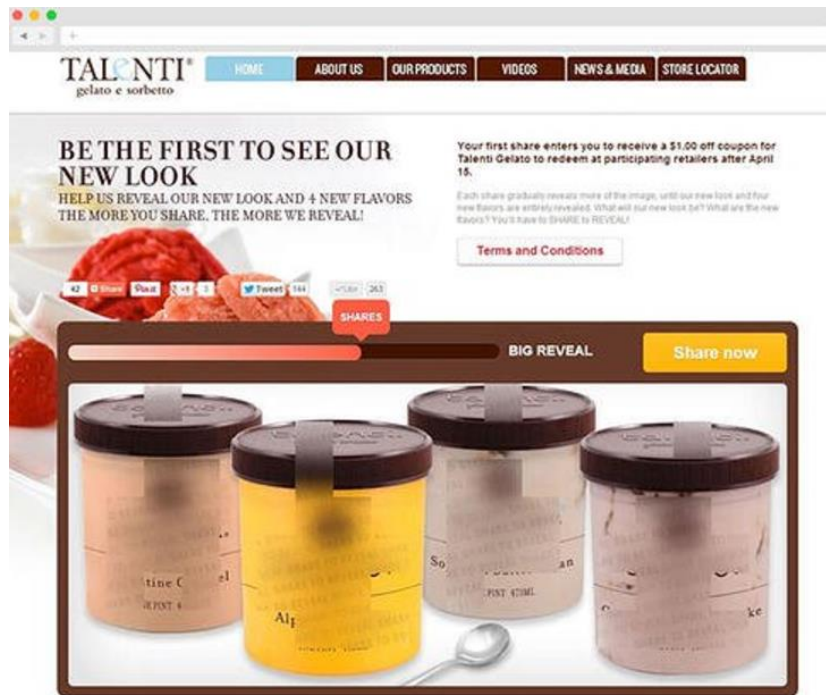


Ilustración 11: Teaser Talenti Gelato

Por otro lado, encontramos todos los medios de pago. Como ya hemos adelantado, en este tipo de comunicación es necesario hacer una previsión de los ingresos que va a reportar el nuevo producto a la compañía, ya que no podemos llevar a cabo una campaña de publicidad desorbitada que genere menos beneficios que los costes que conlleva su ejecución. Entre las formas de publicidad de pago podemos diferenciar:

- Cuñas en emisoras de radio: se ha de optar por emisoras de radio locales con un perfil de audiencia afín al de la compañía. Destacan radios como Onda Cero Zaragoza o Cadena SER Zaragoza, puesto que pueden ofrecer una buena exposición a un público local interesado en gastronomía y cultura. Se debe crear una cuña breve, con una descripción del producto que invite a su consumo y en horarios clave en los que las personas estén pensando en comida, como las mañanas o los mediodías. Es importante enfatizar que el producto tiene un ingrediente especial y único, como el dulce de leche, que pocas empresas ofrecen.
- Vallas publicitarias: Zaragoza tiene tráfico intenso en áreas clave como las entradas y salidas de la ciudad, avenidas principales y zonas comerciales. Se deben usar imágenes grandes y claras del producto, con texto mínimo puesto que debemos tener claro que las personas pasan por ahí conduciendo y no pueden leer grandes textos. Se debe resaltar el nombre del producto, la marca y dónde encontrarlo.
- Vallas digitales: en nuestra ciudad es recomendable elegir ubicaciones como el entorno del tranvía, las paradas de buses muy concurridas o el Paseo de la Independencia, que es una de las calles más transitadas. Hay que asegurarse de que la valla digital esté en una zona donde la iluminación sea adecuada y la visibilidad esté garantizada. Debemos aprovechar el formato digital dinámico

para cambiar la imagen del producto y mostrar incluso videos que permitan percibir mejor el producto. Una opción puede ser la utilización de elementos animados, como por ejemplo un croissant desbordando dulce de leche, que capten rápidamente la atención en segundos.

- MUPI: me ha comentado el director de Marketing que es un medio de publicidad que en Zaragoza se desaconseja ya que no se obtienen buenos resultados. Esto se debe a que han adquirido un modelo que cuenta con muy poco brillo y no se aprecian las imágenes nada bien.
- Medios impresos: El Heraldo de Aragón es uno de los medios locales más influyentes, por lo que incluir un anuncio a página completa o media página en su edición impresa puede ser muy efectivo. Se deben usar imágenes grandes y coloridas del producto, con un mensaje de lanzamiento.
- Acciones con influencers: Zaragoza cuenta con microinfluencers locales, especialmente en el ámbito gastronómico. La empresa tiene identificados influencers con los que suelen colaborar, que trabajan con marcas de comida o postres y que tienen un público local. Se les puede mandar el producto de forma previa al lanzamiento y contratar la realización de determinadas historias o reels/tiktoks promocionándolo. (Velasco, 2023).
- Enjoy zaragoza: se trata de una plataforma ideal para llegar al público local y joven. Se puede hacer una colaboración para que promuevan el lanzamiento del producto en sus redes y página web, usando su alcance y reputación. Acompañarlo de sorteos o descuentos para generar mayor interacción puede ser una buena opción. Podríamos realizar un sorteo conjunto, donde los ganadores obtengan una degustación del producto en tienda más una tarjeta regalo aprovechando así el gran alcance de la plataforma.
- Promoción cruzada: bajo mi punto de vista puede ser interesante ofrecer descuentos al comprar el nuevo producto junto con otros artículos populares de la tienda, fomentando la venta cruzada y la prueba del nuevo lanzamiento.
- Colaboración con cafeterías locales: considero que puede ser una buena idea incluir el nuevo producto en menús de cafeterías asociadas, acompañado de un café o té, con cartelería destacando la colaboración.
- Televisión: la empresa no suele utilizar este medio para la realización de publicidad. Esto se debe a que las cadenas nacionales ya no cuentan con la opción de dividir su emisión por Comunidades Autónomas por lo que no interesa la publicidad a nivel nacional. Por su parte, en el plano autonómico tenemos Aragón tv, no obstante, no interesa a la empresa ya que el target no coincide con el de la compañía ya que es fundamentalmente tercera edad y de zonas rurales.

| MEDIO | ACCIÓN | DESCRIPCIÓN |
|-------------------|-----------------------------------|---|
| Cartelería | Colocación en tienda y entrada | Imágenes de alta calidad con slogan + QR hacia un video promocional. |
| Vinilo | Diseño y colocación en escaparate | Imagen tentadora del producto con una frase llamativa |
| Stopper | Instalación en vitrinas | Stoppers con formas creativas del producto y breve descripción. |
| Cartel A4 | Narrativa en carteles pequeños | Relatar la historia o inspiración del producto, destacar lo artesanal y único |

| | | |
|-----------------------------|---|--|
| Totem | Colocación en entrada o área destacada | Totem llamativo con imágenes apetecibles y un mensaje claro, visible desde cualquier ángulo. |
| Redes Sociales | Campaña en Instagram y TikTok | Publicar teasers, cuenta atrás, sorteos, y encuestas para generar engagement. |
| Cuñas de radio | Anuncios en Onda Cero y SER Zaragoza | Mensaje breve y directo sobre el producto en horarios de mañana y mediodía. |
| Vallas publicitarias | Ubicación en zonas clave de Zaragoza | Imágenes grandes con texto claro destacando el producto y ubicación de tiendas. |
| Vallas digitales | Animaciones dinámicas en tranvías y zonas concurridas | Mostrar videos cortos como un croissant desbordando dulce de leche |
| Medios impresos | Anuncio en El Heraldo de Aragón | Anuncio a media o página completa con imágenes atractivas y un mensaje destacado. |
| Influencers | Acciones con microinfluencers locales | Envío previo del producto para promoción en historias, reels o tiktoks. |
| Enjoy Zaragoza | Colaboración promocional | Artículo en su web y promoción en redes con sorteos y descuentos exclusivos. |
| Promoción cruzada | Ofrecer descuentos en combos | Combina el nuevo producto con otros artículos populares de la tienda con precios especiales. |
| Colaboración local | Inclusión en menús de cafeterías asociadas | Promoción del producto en menús con café o té, con cartelería distintiva en las cafeterías. |

Tabla 2: Propuestas de comunicación

7. Conclusiones

La implementación de un nuevo producto en el mercado, como el planteado en este proyecto, requiere una integración estratégica de diversos factores, que van desde el análisis de mercado hasta la ejecución de estrategias de marketing y distribución.

En primer lugar, la metodología empleada, que combina herramientas cualitativas y cuantitativas, no solo ha permitido identificar preferencias del consumidor, sino que ha puesto de manifiesto la importancia de la personalización en la estrategia de producto. Esto supone un enfoque orientado a satisfacer las demandas de un mercado cada vez más segmentado y competitivo, donde la diferenciación y la percepción de valor añadido se vuelven esenciales.

Del focus group se extrajeron tres ideas principales, que son la aceptación del dulce de leche como un ingrediente atractivo e innovador, la preferencia por formatos individuales adaptados al consumo ocasional y la relevancia del diseño y la calidad del producto para captar la atención de los consumidores. Estas conclusiones ponen de manifiesto la importancia de diferenciar el producto en términos de sabor y presentación para alinearse con las expectativas del público objetivo.

Los resultados de la encuesta complementaron las conclusiones del focus group, destacando tres aspectos clave: una alta disposición general a probar el producto, con una intención de compra promedio de 9 sobre 10; la preferencia por un rango de precios competitivo entre 0,5 € y 0,7 €, aunque con apertura a precios más altos para productos premium; y la preferencia por empaquetados sostenibles y atractivos, reforzando la percepción de calidad y compromiso ambiental del producto.

Adicionalmente, el uso del dulce de leche como ingrediente principal, valorado positivamente por el público objetivo, evidencia el potencial de explorar sabores poco explotados en el mercado nacional, posicionándose como una oportunidad única para captar la atención de nuevos segmentos de consumidores. Este enfoque, sumado a la tendencia hacia productos individuales y ocasionales, resalta la necesidad de adaptar tanto el formato como la presentación del producto a las expectativas específicas del consumidor actual.

Por otro lado, la importancia de fortalecer la presencia digital y de implementar campañas creativas en redes sociales se perfila como un pilar fundamental para aumentar la visibilidad y atraer a los consumidores jóvenes, el segmento predominante en este estudio. La apuesta por ediciones limitadas y colaboraciones estratégicas refuerza la percepción de exclusividad, clave para impulsar la intención de compra.

No obstante, uno de los principales desafíos identificados radica en mantener el equilibrio entre la calidad percibida y un precio competitivo. La viabilidad económica del producto depende de una adecuada gestión de costes y una comunicación eficaz que transmita el valor diferencial del producto.

Por último, este proyecto enfatiza la necesidad de una evaluación constante tras el lanzamiento. La recopilación de datos adicionales sobre el desempeño del producto en el mercado permitirá realizar ajustes que aseguren su éxito en el tiempo. Esto, sumado a la capacidad de la empresa para aprovechar su infraestructura y su experiencia en integración vertical, la posiciona estratégicamente para enfrentar los retos de un mercado en constante evolución.

En síntesis, Frutos Secos El Rincón tiene ante sí una oportunidad de consolidar su liderazgo regional a la vez que amplía su horizonte hacia nuevos mercados. Se recomienda el lanzamiento del producto, ya que, según las conclusiones del estudio realizado, Frutos Secos El Rincón tiene una oportunidad única de introducir una propuesta diferenciada que combina innovación, calidad y sostenibilidad. La estrategia sugerida incluye principalmente establecer un precio base en el rango competitivo de 0,5 € a 0,7 €, acompañado de opciones premium con mayor valor percibido. Se propone priorizar las tiendas físicas como canal principal, complementadas por una fuerte presencia en redes sociales como TikTok e Instagram para maximizar la visibilidad entre el público joven. Además, incorporar degustaciones en puntos de venta y campañas exclusivas que destaquen la innovación y la calidad del producto puede consolidar su aceptación en el mercado y garantizar unos buenos resultados para la empresa.

Webgrafía

Bibliografía

- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2017). *Marketing Research*. Wiley.
- Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2020). *Marketing Research: Methodological Foundations*. Cengage Learning.
- C+R Research. (2024). *Focus Groups Aren't Dead - A Guide for 2024*.
- Cyr, J. (2024). *Focus Groups*. En J. Cyr & S. W. Goodman (Eds.), *Doing Good Qualitative Research*. Nueva York: Oxford Academic.
- Fernández, C., & Torres, M. (2024). *Cómo competir en el mercado alimentario frente a gigantes internacionales*. *Estrategias Empresariales*, 17(2), 45-60.
- Krueger, R., & Casey, M. (2009). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- López, J., & Rodríguez, A. (2023). *La integración vertical como ventaja competitiva en empresas alimentarias*. *Revista de Gestión Empresarial*, 14(1), 33-50.
- Malhotra, N. K. (2019). *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson.
- Meilgaard, M. C., Civille, G. V., & Carr, B. T. (2007). *Sensory evaluation techniques* (4th ed.). CRC Press.
- Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2023). *Informe del consumo alimentario en España 2023*.
- Nyumba, T., Wilson, K., Derrick, C., & Mukherjee, N. (2018). *The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation*. *Methods in Ecology and Evolution*, 9(1), 20-32.
- Pérez, F., & Martínez, C. (2024). *Desafíos logísticos en la distribución de productos frescos: el caso español*. *Revista de Operaciones y Logística*, 8(3), 22-37.
- Prosser, A. M. B., Heung, L. N. M., Blackwood, L., O'Neill, S., Bolderdijk, J. W., & Kurz, T. (2023). *Talk amongst yourselves: designing and evaluating a novel remotely-moderated focus group methodology*. *Qualitative Research in Psychology*.
- Sánchez, P., & González, M. (2023). *La digitalización de las pequeñas empresas en el sector alimentario español*. *Revista de Marketing y Economía*, 12(2), 25-40.
- Villegas Brenes, L. E. (2010). *Estrategias de especialización y diversificación en el comercio internacional: El caso de Costa Rica y otros países*. *Revista de Ciencias Económicas*, 28(1), 177-196.

Sitio web

BeeLiked. (n.d.). Talenti Gelato Image Reveal Campaign. Recuperado de <https://www.beeliked.com>

Biogredos. (2024, 4 de junio). El auge de productos ecológicos en España para 2024. Alimentos Ecológicos Biogredos. Recuperado de <https://biogredos.es/el-auge-de-productos-ecologicos-en-espana-para-2024/>

Cámara de Comercio de España. (2023). Estrategias sostenibles para pequeñas empresas: Casos de éxito. Recuperado de <https://www.camara.es>

Content Stadium. (n.d.). 33 product launch social media posts examples. Recuperado de <https://www.contentstadium.com/blog/product-launch-social-media-posts-examples/>

Dulces noticias. (s. f.). Noticias Industria alimentaria | Sweetpress. Recuperado de <https://www.sweetpress.com/dulces-noticias>

Ecovalia. (2023). Análisis del mercado ecológico en España. Recuperado de <https://www.ecovalia.org>

ESOMAR (2018). ESOMAR Code of Conduct. <https://www.esomar.org>

Español, M. (2021, 13 de enero). Así ha vivido la pandemia El Rincón: de 'picar' frutos secos por la calle a vender mascarillas. HOY ARAGÓN. Recuperado de <https://www.hoyaragon.es/articulo/noticias-economia-empresa/asi-ha-vivido-la-pandemia-el-rincon/20210113095441052971.html>

Euromonitor International. (2024). Food trends in a post-pandemic world. Recuperado de <https://www.euromonitor.com>

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). (2024). The state of food and agriculture: Sustainable practices in the global food system. Recuperado de <https://www.fao.org>

Fundación CODESPA. (2024). Datos sobre consumo sostenible en España. Recuperado de <https://www.codespa.org>

García, C., & García, C. (2018, 11 de julio). Frutos Secos el Rincón adquiere Martín Martín y crea el mayor grupo aragonés de venta minorista. Herald.es. Recuperado de <https://www.heraldo.es/noticias/economia/2018/07/11/las-companias-aragonesas-frutos-secos-rincon-martin-martin-fusionan-1256681-309.html>

Historia - El Rincón. (2019, 2 de enero). El Rincón. Recuperado de <https://www.fselrincon.com/historia/>

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2024). Informe anual del IPC y su impacto en sectores clave. Recuperado de <https://www.ine.es>

International Trade Centre (ITC). (2023). Boosting local products in the global market. Recuperado de <https://www.intracen.org>

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2023). Informe de consumo de alimentos 2023 [PDF]. Recuperado de https://www.mapa.gob.es/eu/alimentacion/temas/consumo-tendencias/informe_2023_baja_tcm35-685878.pdf

NielsenIQ. (2023). *E-commerce growth in food retail: What it means for the future*. Recuperado de <https://www.nielseniq.com>

Tiendas - El Rincón. (2019, 3 de enero). *El Rincón*. Recuperado de <https://www.fselrincon.com/buscador-y-listado-de-tiendas-el-rincon/>

Velasco, R. (2023). *El poder de los microinfluencers en estrategias de marketing locales*. Observatorio de Tendencias Digitales. Recuperado de <https://www.obsdigitalmarketing.org>

Vista de Focus groups: técnica de investigación cualitativa en investigación de mercados / Revista de Ciencias Económicas. (s. f.). Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7057/6742>

Cooler Screens. (n.d.). *Talenti Drives New Product Trial by Reaching In-Store Shoppers with Intent*. Recuperado de <https://www.coolerscreens.com/success-story/talenti-drives-new-product-trial-by-reaching-in-store-shoppers-with-intent>

Anexos

Focus Group

Preguntas iniciales sin haber procedido a la cata:

1. Conocimiento y percepción sobre el dulce de leche

¿Qué tipos de rellenos o cubiertas prefieren en un postre?: chocolate, crema de avellanas, mermelada de frutas, dulce de leche, Lotus, pistacho o algún otro

Cuando elige un producto de repostería, ¿busca más el sabor intenso del chocolate, la suavidad de una crema, el toque dulce del dulce de leche, o algo más ligero como frutas?

¿Qué es lo primero que piensan cuando escuchan "dulce de leche"? ¿Qué tipo de productos de repostería con dulce de leche han probado antes?

¿Se considera más tradicional en cuanto a los sabores de los postres que consume (chocolate, vainilla, frutas, nata) o le gusta probar combinaciones más innovadoras?

¿Qué piensan que hace especial al dulce de leche en comparación con otros ingredientes dulces (como chocolate, crema de avellanas, etc.)?

¿Piensa que el dulce de leche es un ingrediente que agrada a la mayoría de las personas? ¿Por qué?

¿Recuerda la última vez que probó algo con dulce de leche? ¿Qué le pareció?

¿En qué tipo de productos o postres han visto o probado el dulce de leche?

¿Le gusta más el dulce de leche solo o combinado con otros ingredientes? Si es así, ¿cuáles le parecen los mejores acompañamientos?

2. Hábitos de consumo y decisiones de compra

¿En qué ocasiones creen que consumirían productos de repostería? ¿Como snack diario, postre después de las comidas o en celebraciones especiales?

¿Suele comprar postres para compartir con otros o principalmente para consumo personal?

¿En qué tipo de establecimiento suele comprar productos de repostería? (Ej: panaderías, supermercados, tiendas especializadas, cafeterías)

¿Qué tipos de postres o productos dulces sueles tener en casa de forma habitual? (Ej: galletas, tortas, chocolates, helados)

Cuando decides comprar un postre, ¿qué factores influyen más en tu elección: el precio, la calidad, la marca o los ingredientes?

¿Te sientes atraído por productos nuevos o prefieres comprar siempre lo que ya conoces?

¿Cómo de importante es para usted que un postre tenga ingredientes naturales o artesanales a la hora de elegirlo?

¿Diría que el diseño o la presentación del empaquetado influye en su decisión de compra?

¿Qué peso le da al tamaño de la porción cuando compra un postre? ¿Prefiere formatos individuales, para compartir o para varias porciones?

¿Estaría dispuesto a pagar más por un producto de repostería que sea más saludable (menos azúcar, ingredientes orgánicos, etc.)?

3. Expectativas sobre el nuevo producto

¿Qué características debería tener un nuevo producto de repostería para captar su atención? por ejemplo: innovación en el sabor, ingredientes de calidad, presentación atractiva)

¿Qué tipo de sabores te gustaría ver en un nuevo producto de repostería que no encuentras en los que ya consumes?

¿Qué es lo primero que te llama la atención cuando pruebas un producto nuevo de repostería: el sabor, la textura, el aroma o la presentación?

¿Qué tipo de ingredientes crees que harían que un nuevo producto de repostería se destaque frente a la competencia?

¿Prefieren que el producto se venda en porciones individuales, en paquetes pequeños o en tamaños más grandes para compartir?

¿Les gustaría que el empaquetado fuera transparente para así poder ver el producto?

¿Qué tamaño les gustaría? Un tamaño individual para una persona o más porciones para así poder compartirlo.

¿Cómo de importante es para usted que el precio del producto esté alineado con la calidad de los ingredientes? ¿Estaría dispuesto a pagar más por un producto que considere de alta calidad?

¿Qué precio considerarías adecuado para un nuevo producto de repostería si ofreciera una experiencia diferenciada (por ingredientes, presentación o innovación)?





4. Preguntas tras la cata

¿Cuál de los productos de la cata le gustó más en términos de sabor? ¿Por qué?

Si pudiera cambiar algo en alguno de los postres que probaste, ¿qué sería? (puede ser el sabor, la textura, el nivel de dulzura, etc.)

¿Qué sabores le gustaría ver en futuros productos similares?

¿Cree que alguno de estos postres podría mejorarse combinando con otros ingredientes? ¿Cuál y con qué lo combinaría?

¿Le gusta más cuando los postres tienen un sabor tradicional o prefiere combinaciones más atrevidas?

¿Cuál de estos postres elegiría si lo viera en una tienda? ¿Por qué?

¿Le sorprendió alguno de los sabores? ¿Cuál y por qué?

¿Hay algún sabor que cree que podría convertirse en su favorito para futuras ocasiones?

¿Sienten que podrían comer más, o es algo para disfrutar en pequeñas cantidades?

¿Recomendarían este producto a familiares o amigos? Si así fuera, ¿Qué características destacarían al recomendarlo?

¿Consideran que este producto aporta algo nuevo o diferente a lo que ya hay en el mercado?

¿Qué precio creen que sería adecuado?

¿Qué mejorarían en el producto?

¿Cómo creen que este producto se posicionaría en comparación con otros postres o productos de repostería que conocen?

¿Qué tipo de tienda o establecimiento creen que sería ideal para vender este producto?

¿Lo imaginan más en supermercados, tiendas gourmet, panaderías, cafeterías?

¿Estarían dispuestos a comprar este producto basado en lo que han probado hoy?

Cierre

¿Qué mejorarían antes del lanzamiento?

¿Hay algo que no se haya mencionado y que consideren importante comentar sobre el producto?

Encuesta

Link al cuestionario:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSesPn4O_Pg8uYzRN98HDP3nMiT-UBJ0uAtjeWUqNdkT_xY9TQ/viewform?usp=sharing

Gracias por dedicar unos minutos de su tiempo para completar esta encuesta. El objetivo de este cuestionario es recopilar información sobre sus preferencias y expectativas en relación con un nuevo producto de repostería.

La encuesta es completamente anónima y los datos recopilados serán utilizados de manera agregada con fines académicos. Su privacidad y confidencialidad están garantizadas.

Sección 1: Datos Demográficos

1. Indique su edad:
 - Menos de 18 años
 - 18-20 años
 - 21-23 años
 - 24-25 años
 - Más de 25 años
2. Género:
 - Femenino
 - Masculino
 - Prefiero no decirlo
 - No binario
3. Lugar de residencia:

- Ciudad
- Zona rural

Sección 2: Hábitos de Consumo

4. ¿Con qué frecuencia consume productos de repostería?
 - Diario
 - Varias veces por semana
 - Una vez a la semana
 - Menos de una vez por semana
5. ¿Dónde suele comprar productos de repostería? (opción múltiple)
 - Panaderías
 - Supermercados
 - Cafeterías
 - Tiendas especializadas
 - Online
6. ¿En qué contexto suele consumir productos de repostería? (opción múltiple)
 - Desayuno
 - Merienda
 - Postre
 - Entre comidas

Sección 3: Percepción sobre el Dulce de Leche

7. ¿Ha probado anteriormente productos elaborados con dulce de leche?
 - Sí
 - No
8. Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: El sabor del dulce de leche me encanta.

Sección 4: Expectativas del Producto

9. ¿Qué formato prefiere para este producto?
 - Individual
 - Pack pequeño (2-4 unidades)
 - Pack grande (5 o más unidades)
10. ¿Qué tipo de empaquetado le resultaría más atractivo?
 - Transparente para ver el producto
 - Caja decorativa
 - Envase biodegradable
11. ¿Qué características considera más importantes en este tipo de productos?
 - Sabor
 - Textura
 - Presentación
 - Precio
 - Tamaño
12. ¿Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: “Estaría dispuesto/a a pagar más por ingredientes de mayor calidad o más saludables”?

Sección 5: Intención de Compra

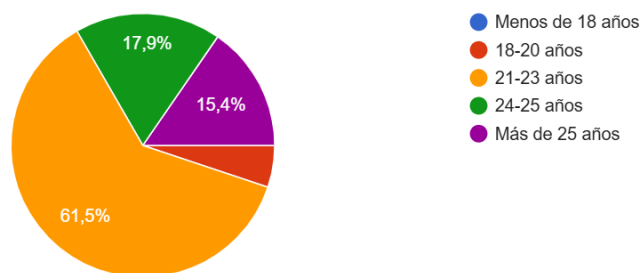


12. ¿Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: “me parece un producto muy apetecible”.
13. Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: Estaría dispuesto/a a probar este producto si estuviera disponible en tiendas”.
14. ¿Qué precio consideraría razonable por unidad?
 - Menos de 0,50 €
 - Entre 0,50 € y 0,70 €
 - Entre 0,71 € y 1,00 €
 - Más de 1,00 €
15. ¿Dónde preferiría encontrar este producto?
 - Tiendas físicas
 - Plataformas online como Glovo
 - Supermercados

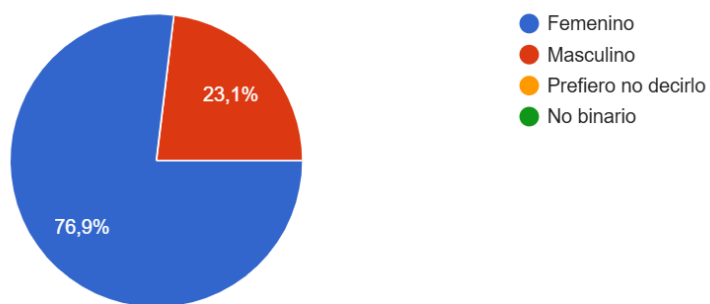
Gráficos de resultados de la encuesta no incluidos en el documento:

Sección 1: Datos Demográficos

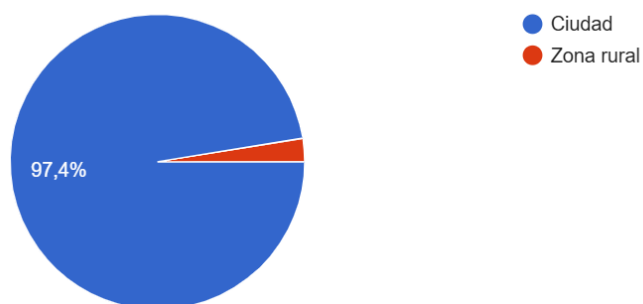
1. Indique su edad:



2. Género:



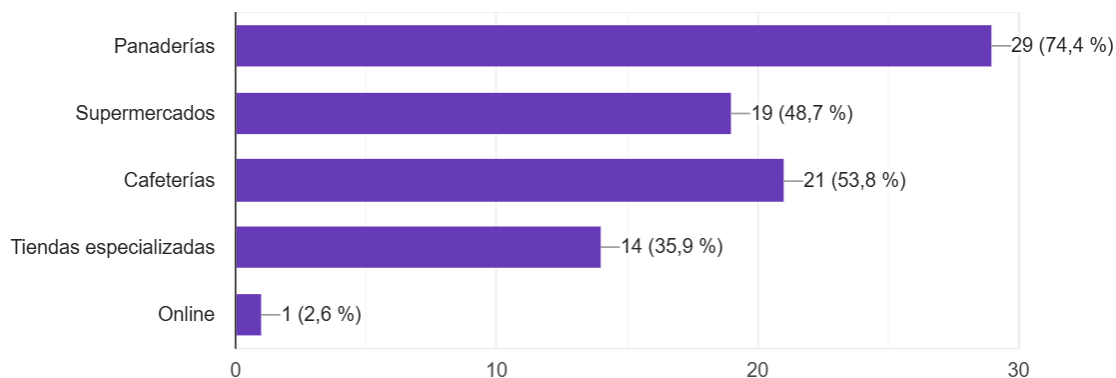
3. Lugar de residencia:



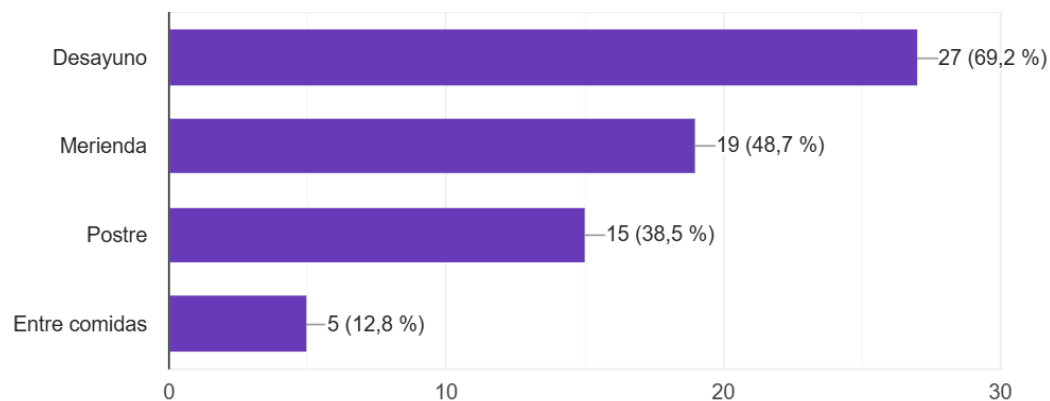
Sección 2: Hábitos de Consumo

4. ¿Con qué frecuencia consume productos de repostería? Está en el documento.

5. ¿Dónde suele comprar productos de repostería? (opción múltiple)

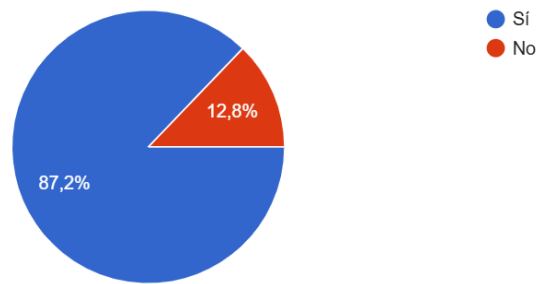


6. ¿En qué contexto suele consumir productos de repostería? (opción múltiple)

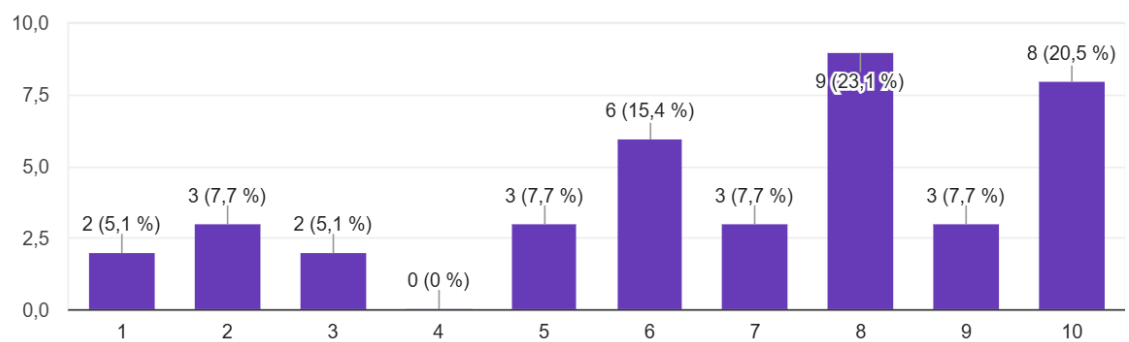


Sección 3: Percepción sobre el Dulce de Leche

7. ¿Ha probado anteriormente productos elaborados con dulce de leche?



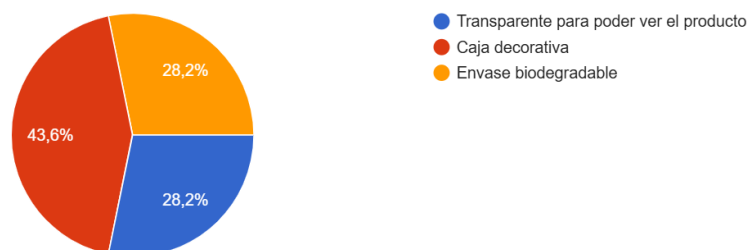
8. Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: El sabor del dulce de leche me encanta.



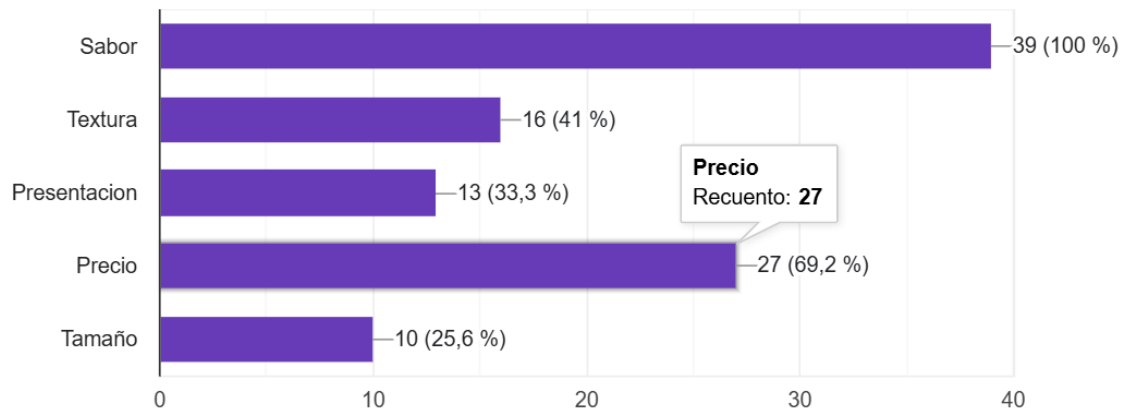
Sección 4: Expectativas del Producto

9. ¿Qué formato prefiere para este producto? Está en el documento.

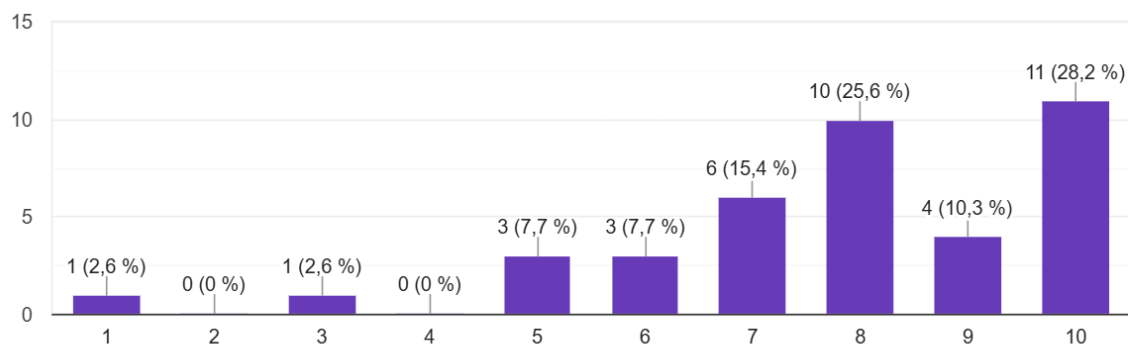
10. ¿Qué tipo de empaquetado le resultaría más atractivo?



11. ¿Qué características considera más importantes en este tipo de productos?



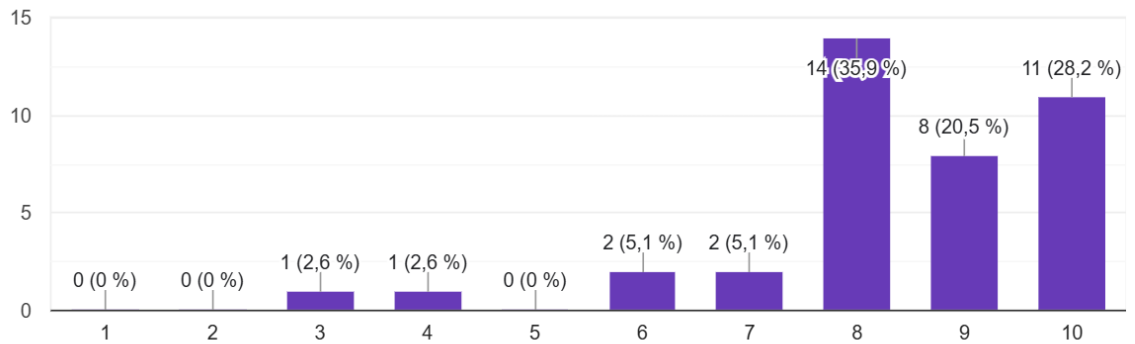
12. ¿Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: “Estaría dispuesto/a a pagar más por ingredientes de mayor calidad o más saludables”?



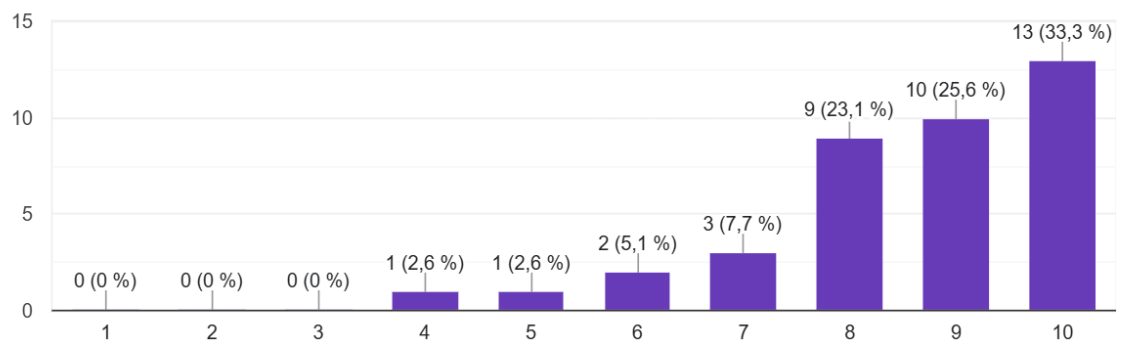
Sección 5: Intención de Compra



13. ¿Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: “me parece un producto muy apetecible”.

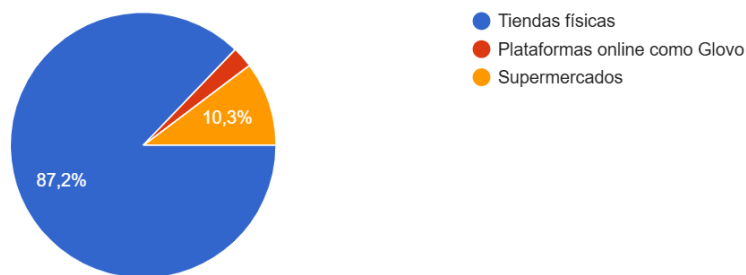


14. Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo: "Estaría dispuesto/a a probar este producto si estuviera disponible en tiendas".



15. ¿Qué precio consideraría razonable por unidad? Está en el documento.

16. ¿Dónde preferiría encontrar este producto?



Tablas de resultados de cruces de variables:

| Disposición a probar el producto y género | | |
|---|---------------|-------------|
| Promedio de Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación | | |
| Etiquetas de fila | Total general | |
| Femenino | | 8,72 |
| Masculino | | 8,22 |
| Total general | | 8,61 |
| Disposición a probar el producto y edad | | |
| Promedio de Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación | | |
| Etiquetas de fila | Total general | |
| 18-20 años | | 8,5 |
| 21-23 años | | 8,869565217 |
| 24-25 años | | 8,571428571 |
| Más de 25 años | | 7,666666667 |
| Total general | | 8,605263158 |

| | |
|---|---------------|
| Frecuencia de consumo y disposición a probar el producto | |
| Promedio de Indique el grado de acuerdo con la siguiente afirmación, donde 1 significa totalm | |
| Etiquetas de fila | Total general |
| Diario | 8,666666667 |
| Menos de una vez por semana | 9,307692308 |
| Una vez a la semana | 7,9 |
| Varias veces por semana | 8,416666667 |
| Total general | 8,605263158 |