



# Nueva Propuesta de Identidad Corporativa para la empresa Panadería Ángeles

---

López García, Piedad  
Rivera Laguna, Marta

Tutor: Mar Rubio Hernández

Universidad de Sevilla  
Grado de Publicidad y RR. PP.





Trabajo Final de Grado  
Publicidad y Relaciones Públicas  
2016-2017

Nueva Propuesta de Identidad Corporativa  
para la empresa Panadería Ángeles

Realizado por Piedad López García y Marta Rivera Laguna  
Tutorizado por Mar Rubio

Firma Alumno:

---


Firma Tutor:

---



# ÍNDICE

1. Introducción	6-7
2. Metodología	9-11
3. Análisis interno y externo	13-52
3.1 Análisis interno: la empresa	14-34
3.1.1 Historia y sus características	15
3.1.2 Producto	15-16
3.1.3 Precio	16-17
3.1.4 Distribución	17
3.1.5 Comunicación	18-22
3.1.6 Consumidores actuales	22-34
3.2 Análisis externo	34-52
3.2.1 Tendencias sociales-alimentación de calidad/artesana	34-40
3.2.2 El sector de la panadería/confitería	40-44
3.2.3 Competencia	45-52
4. DAFO	55-57



5. Planificación estratégica	59-83
5.1 Target	60
5.2 Objetivos	61
5.3 Definición de la identidad de marca	62-73
5.4 Acciones	73-83
6. Bibliografía	84-85



# 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo incluye el diseño de un plan de comunicación completo desde la fase de investigación hasta la creativa, pasando por cuestiones de merchandising, retail y modelos de identidad, entre otros, para la empresa Panadería Ángeles.

De esta forma, se han podido aplicar los conocimientos adquiridos en el grado de Publicidad y RR. PP. a partir de asignaturas como Investigación, Imagen corporativa, Espacios comerciales y Creatividad.

Para la consecución del objetivo principal de creación de identidad, se ha considerado precisa la utilización de una metodología de investigación mixta, que reúne la observación y el *focus group*. Ambas técnicas han permitido alcanzar un conocimiento exhaustivo de los consumidores de dicha marca, dando paso a palancas creativas que han servido de ayuda para la asignación de nuevos valores a la empresa panadera.

Es así, que se ha podido acceder a la realidad que rodea el negocio: La diversidad de nuevas tendencias alimentarias y el creciente cuidado de los hábitos saludables, son unas de las características que mayor influencia tienen en el sector panadero.

Asimismo, el análisis de los consumidores a través del *focus group*, muestra la valoración por parte de los mismos del servicio cuidado y el trato cercano recibidos por parte de Panadería Ángeles.

Seguidamente, se ha procedido a la aplicación de los modelos de identidad. Ello ha dado las claves para la creación de un nuevo imaginario alrededor de la marca.

Finalmente, se ha procedido a la propuesta de nuevas acciones de comunicación para la marca, de modo que sean coherentes con la nueva identidad creada y basados en las técnicas de la venta detallada o *retail*. Este estudio ha permitido profundizar en el funcionamiento de la panadería para la correcta fijación de las acciones.







## 2. METODOLOGÍA SEGUIDA



El principal objetivo de este TFG, centrado en el establecimiento Panadería Ángeles, es analizar la situación de la tienda de una forma más profunda. Con esto, se consigue, no solo determinar la identidad corporativa, sino encontrar ciertos defectos y virtudes de la propia tienda, a la vez que conocer mejor a los clientes.

Para ello se ha optado por la metodología cualitativa. Esta misma se presenta como un “instrumento para captar el significado auténtico de los fenómenos” (Ruiz Olabuénaga, 2012: 21). En Metodología de la investigación cualitativa el autor, José Ignacio Ruiz Olabuénaga, muestra las diferentes formas y oportunidades que regala este modelo de investigación. Según el mismo, “los métodos cualitativos estudian significados intersubjetivos, situados y contruidos”, son aquellos que “eligen la entrevista abierta y la observación directa”, “estudian la vida social en su propio marco natural” y se decantan por “la descripción espesa y lo conceptos comprensivos del lenguaje simbólico” (Ruiz Olabuénaga, 2012: 26)

Teniendo en cuenta todos estos aspectos, las técnicas usadas para recopilar la información necesaria son el focus group, el cual “consiste en reunir a un grupo de personas para indagar acerca de actitudes y reacciones frente a un tema” (Santiago y Roussos (2010:3)).

Para la selección de participantes, se ha optado por el muestreo determinístico conocido también como no probabilístico, de criterio o intencional, es muy utilizado en investigaciones sociales (Sáenz et al., 2012: 146). En concreto, el muestreo por juicio, ya que se han elegido a los participantes “a propósito con base en el juicio del investigador” (2012: 147), o en otras palabras, sujetos que reúnen características similares.

Al ser de carácter cualitativa la metodología utilizada, una representación estadística no se mostraba conveniente en este estudio, por ello, los individuos han sido elegidos bajo las pautas y reglas de los propios investigadores.

Se configuró un grupo de 6 personas en el pueblo de Talavera la Real, en Badajoz, clientes y no clientes de Panadería Ángeles, con los que se mantuvo una conversación muy fluida, proponiendo diversas cuestiones a las que respondieron de manera libre.





La segunda técnica usada se engloba dentro del enfoque de la etnografía. Según Martínez es un “método de investigación, a partir de esta técnica se aprende el modo de vida de una unidad social concreta, pudiendo ser ésta una familia, una clase, un claustro de profesores o una escuela. No sólo se observa, sino que se interactúa con los participantes” (Martínez, 2008: 83-85). De manera más específica, se ha aplicado la observación participante. El investigador permaneció durante una jornada completa de apertura en el establecimiento lo cual le permitió, por un lado, observar el comportamiento de compra de los consumidores, y por otro, contactar con ellos para conocer sus opiniones o hábitos de compra a través de varias preguntas. Así, “el propio investigador puede tener una posición privilegiada de cómo se hacen las cosas, quienes las realizan, cuándo y dónde” (Martínez, 2008: 92-93).







### **3.** ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO



## 3.1 ANÁLISIS INTERNO

### 3.1.1 HISTORIA

Panadería Ángeles es una pequeña empresa familiar fundada en el año 1995 en un humilde pueblo pacense de no más de 7000 habitantes. Se localiza en Talavera la Real y los propietarios la lanzaron como una propuesta muy cercana, familiar y accesible para dicha población.

El establecimiento donde se encuentra ha estado conformado siempre por algún tipo de actividad comercial. Así pues, justo antes de que Miguel y Ángela, los propietarios del negocio, comenzaran la actividad panadera, el local estaba destinado a la venta de pasteles y bollería en general. Ese negocio se alargó 5 años hasta que Ángela decidió adquirir el local y crear una oferta centrada en el servicio de panadería. Tras los primeros años de funcionamiento, extendió la oferta a los dulces y, poco después a otro tipo de productos de diversa índole siempre incluidos dentro del sector de la alimentación. Es así que la panadería se establecía como una opción de compra diaria y muy completa para el público de la localidad pacense.

Es importante añadir que poco tiempo después de iniciarse en la empresa panadera, decidieron adquirir el local de al lado para constituir una tienda de ropa, complementos y productos del hogar. Desde ese momento, se ha percibido cierta unión entre la comunicación, servicio y los clientes de ambas tiendas.

Tanto el local como la gestión del mismo, no han recibido muchos cambios notables desde entonces, siempre apostando por una oferta de calidad alejándose de las modas de lo precocinado y de los nuevos estilos de vida más rápidos.

Asimismo, el personal contratado ha formado siempre parte del círculo familiar de los propietarios. Este está conformado por las siguientes personas:

- Panadería atendida por Miguel y Ángela.
- Tienda de ropa y complementos atendida por Teresa, hermana del propietario.

### **EL PAN**

Su producto por excelencia es el pan. Se trata de una oferta variada cuyos productos principales son la baguette, el pan medio, la viena y los molletes. Asimismo contiene productos integrales como la baguette integral o el pan integral. Siendo considerados estos últimos productos más sanos por su escasa proporción de grasas.

Hace unas décadas, la oferta de pan era simple y el consumidor no tenía especial preferencia por un tipo u otro. Sin embargo, en los últimos años la oferta de pan se ha diversificado en este sector y existen determinadas preferencias y la necesidad de innovación constante. Un informe de Mercasa de 2014 así lo plantea:

Aunque el pan parece un alimento muy simple y básico, la realidad es que su cultura hace que los tipos de pan existentes en el mundo sean muy numerosos y su esencia y estudio constituye todo un arte. En ellos juegan un importante papel los cereales utilizados para su elaboración, los procesos de amasado, las tradiciones culinarias de cada país, cada cultura o cada religión, la presencia o ausencia de ingredientes y su aspecto externo.  
(Muricia, 2014: 61).

Finalmente conviene añadir que la totalidad de los productos panaderos que ofrece conforman una oferta artesanal y fresca, descartándose el producto industrial. Por lo tanto, podría decirse que su punto fuerte es la calidad. No se trata de pan precocido o precocinado sino que se trata de pan recién hecho.

### **CONFITERÍA**

De la misma forma, Panadería Ángeles cuenta con una gran variedad de productos de bollería y dulces. En este caso contiene productos tanto artesanales como industriales.

La oferta de este tipo de productos es muy amplia y suele ser variable a corto plazo, introduciendo novedades que le ofrecen los proveedores.



## OTROS PRODUCTOS ALIMENTARIOS

Finalmente, el grueso de la oferta también la comparte con bienes alimentarios de necesidad básica (como la pasta, el tomate, el yogur o el pescado) hasta productos que satisfacen necesidades secundarias como las golosinas o el chocolate.

Es importante destacar que la mayor parte de los productos son primeras marcas. Sin embargo, la cantidad ofertada, aunque variada, es reducida puesto que la superficie del establecimiento no supera los 100m<sup>2</sup>.

### 3.1.3 PRECIO

Uno de los factores que diferencia a la empresa con respecto a otras tiendas del sector y supermercados, son sus precios en materia de productos alimentarios básicos en relación a la calidad de los mismos.

El precio se encuentra por debajo de la media del resto de comercios de la zona en muchos de sus productos.

Sin embargo, ello no ocurre con el pan, siendo este un producto de calidad y por lo tanto, con costes algo más elevados. Aunque la diferencia no es muy alta, ello le da una ventaja competitiva con respecto a otros locales de la zona que cuentan con ofertas 3x1 en este producto.

Para ello se ha estudiado el precio del principal producto, la baguette. Mientras empresas de la competencia la ofrecen a través de la promoción 3x1€, Panadería Ángeles la pone a disposición del cliente por 0,50€. De mono que se establece la promoción 2x1€.

Ese precio se impone por la necesidad de acercarse a los duros importes de la competencia, pues antes su costo por baguette era de 0,80 céntimos. Se trataba de una cantidad justa teniendo en cuenta los costes más elevados en la preparación y distribución de pan fresco, pero no aceptada por un cliente que conocía otra oferta mucho más barata.



Las consideraciones sobre la situación de la empresa en materia de precio son:

- Por un lado, destaca la calidad-precio debido a la oferta de productos de primeras marcas a precios muy asequibles. Además, su oferta de pan se basa en un producto artesanal también de calidad lo que hace que el precio sea satisfactorio.
- Por otro lado, la escasa variedad de productos de segundas marcas que oferta tienen, del mismo modo, esta característica de bajos precios.

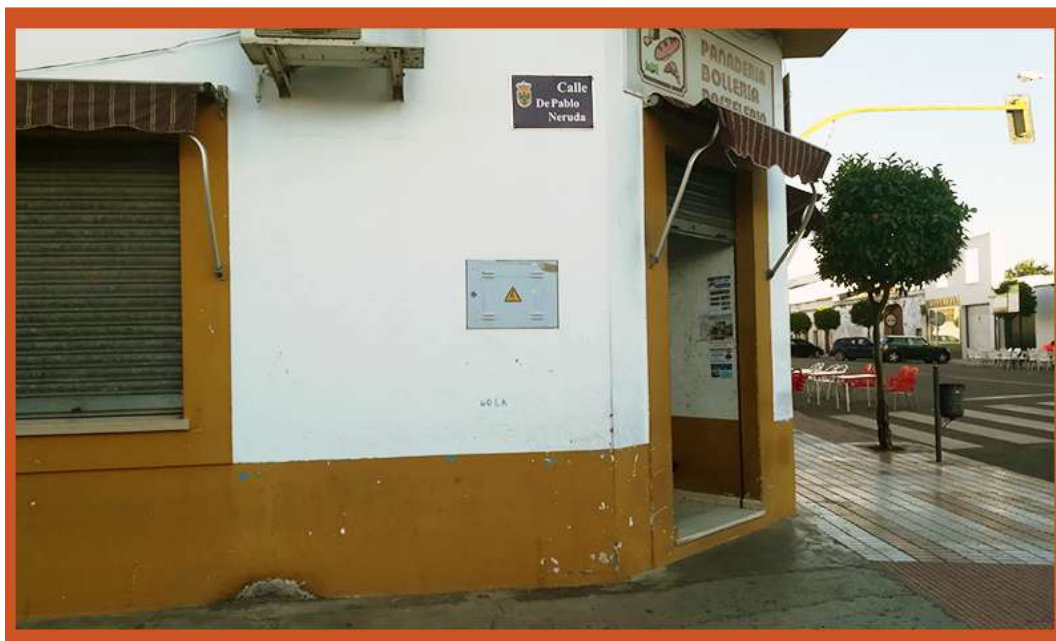
### 3.1.4 DISTRIBUCIÓN

#### **PROVEEDOR**

El pan es recibido a través de 2 proveedores diferentes. Ambos ofrecen pan fresco diariamente.

#### **DISTRIBUCIÓN**

La empresa cuenta con un único punto de distribución. Se trata de una tienda física localizada en la avenida principal de la localidad. No contempla el mercado *online* ni la venta a domicilio.



*Fotografía obtenida de fuente propia.  
Punto de distribución Panadería Ángeles*

## 3.1.5 COMUNICACIÓN

### IDENTIDAD VISUAL ACTUAL

#### NOMBRE

Panadería Ángeles es el nombre con el que se constituyó jurídica y oficialmente la empresa. En el caso de empresas pequeñas, es necesario que este se componga por el nombre del titular de la empresa.

La ley no obliga a mantenerlo como nombre corporativo en la fachada y demás acciones de comunicación. Sin embargo, la panadería ha decidido no modificarlo.

Se trata de un nombre poco vistoso y poco llamativo que no transmite ningún tipo de valor añadido.

#### LOGOTIPO

Del mismo modo, el logo no se ha visto modificado con respecto a su forma inicial. Se trata de un logo obsoleto sin personalidad y que solo se muestra en la fachada. No aparece en redes sociales ni en ningún tipo de material promocional o de *merchandising*.



*Fotografía obtenida de fuente propia.  
Rótulo Panadería Ángeles y detalle del logo.*

#### FACHADA

La presentación exterior de la tienda no tiene ningún elemento que la haga vistosa o que llame la atención del transeúnte. Su apariencia es similar a la de la fachada de una casa. Sin embargo, posee dos grandes escaparates de cristal que podrían aprovecharse.

## INTERIOR

Los productos se presentan de forma muy ordenada y por secciones. Para especificar, se debe nombrar la existencia de tres secciones:

1. Productos de panadería justo enfrente de la puerta y tras el mostrador.
2. Productos de bollería junto a la sección anterior y sobre el mostrador.
3. Resto de productos de alimentación básica y secundaria colocados en estanterías.

Es preciso añadir que en el mostrador se van incorporando productos diferentes que atraen al público en el proceso final de la compra. Son tales como chocolatinas, nuevos dulces o bollería industrial.

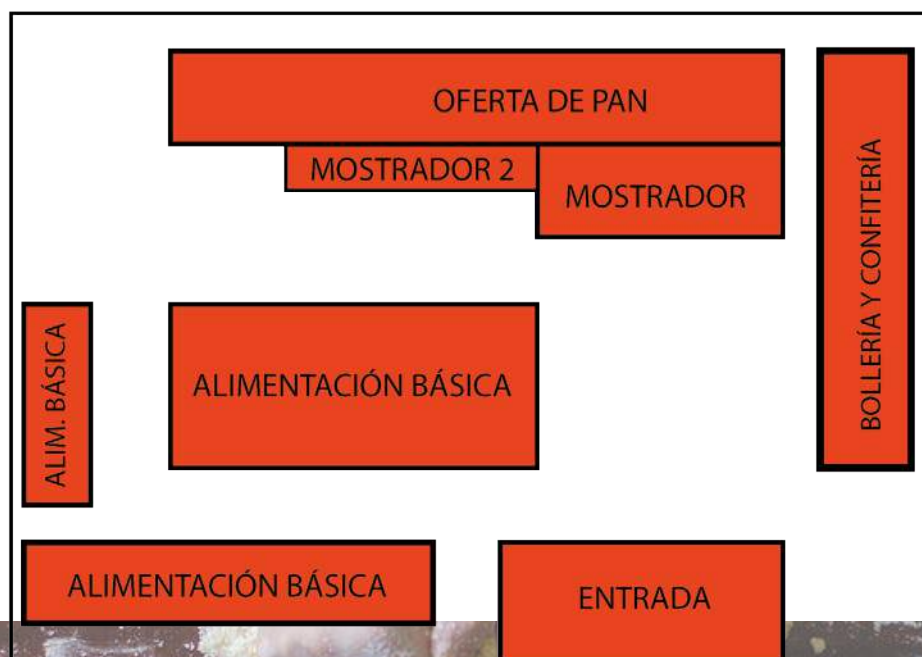


*Fotografía obtenida de fuente propia.  
Fachada y detalle de los escaparates.*



*Fotografía obtenida de fuente propia.  
Mostrador y productos de compra por impulso.*

A continuación se adjunta el plano del establecimiento:





A continuación se detalla en profundidad su actividad en redes sociales:

- Cuenta con una cuenta de Facebook cuyo nombre es NKAngelita, nombre utilizado únicamente para la comunicación a través de redes sociales. Esta cuenta se creó para transmitir información de la tienda de ropa y productos del hogar, sin embargo, su uso se extendió y se comenzó a publicar contenido de la panadería.

Angelita deriva del nombre de la propietaria y NK de la expresión para informar sobre el lugar en el que se encuentra algo o alguien de “en casa de” transformado en “anká” en algunas localidades sureñas. Se utiliza este logo por la familiaridad que transmite el negocio.

Sin embargo, a pesar de que se describe como “tienda de alimentación” realmente utiliza Facebook para publicaciones de la tienda de ropa y solo intercala contenido de la panadería en muy escasas ocasiones.



- El logo y el nombre empleados son diferentes a los utilizados inicial y jurídicamente por el establecimiento. Se creó expresamente para la cuenta de Facebook. Se ha querido dar un aire más moderno a través de este cambio.

- Se pueden observar también publicaciones sobre productos como bolsos o bufandas para justo después insertar información sobre alguna promoción o la incorporación de un nuevo producto en el negocio panadero. El contenido se encuentra mezclado y puede dar lugar a confusión.

- Se percibe que la empresa da por hecho que la panadería no necesita de acciones de comunicación por el tipo de servicio que ofrecen y que sólo es requerida por la empresa de ropa y complementos debido al producto más vistoso con el que cuenta.

- Asimismo, se debe añadir el uso de la misma para otros fines diferentes al comercial como puede ser el familiar o el personal. De esta forma, podría afirmarse que no existe una cuenta específicamente asociada a ninguna de las dos tiendas.

- Para terminar su andadura en redes sociales, se debe mencionar la cuenta de Instagram que posee la tienda de complementos. Para ella se utiliza el mismo logotipo y el mismo tono de comunicación cercano.

- Finalmente, la fachada del local y la presentación de los productos de cara al público no cuentan con ningún incentivo que comunique positivamente o que, en su defecto, llamen la atención del transeúnte.

Muestra un aspecto descuidado y con un rótulo, que no transmite su identidad. Este presenta un diseño obsoleto, sin ningún tipo de valor asociado a la marca.

En las siguientes fotografías adjuntadas se pueden observar estos rasgos:



*Fotografías obtenidas de fuente propia.  
Fotografías sobre fachada y aspecto interior.*

## ACCIONES DE MARKETING

La única acción de marketing que se contempla es la promoción. Panadería Ángeles decide establecer una oferta de 2x1 en baguettes como causa de los bajos precios de la competencia, la cual se estudiará en otro apartado.

A close-up photograph showing a pair of hands kneading a ball of yellow dough on a dark, floured surface. The dough is being pressed and folded, with some flour scattered around it. The background is dark and slightly out of focus.

### 3.1.5 CONSUMIDORES ACTUALES

Para conseguir un análisis exhaustivo acerca de los consumidores actuales, se llevó a cabo una investigación utilizando el método de la observación.

Se trata de un método en el que se establece una relación directa y precisa entre el investigador y el objeto de estudio. De ello se obtienen unos datos que, tras ser sintetizados, sirven para completar la investigación que se esté llevando a cabo.

Se trata de un método en el que se establece una relación directa y precisa entre el investigador y el objeto de estudio. De ello se obtienen unos datos que, tras ser sintetizados, sirven para completar la investigación, cuyo objetivo es:


La obtención de datos sociodemográficos de los clientes que visitan Panadería Ángeles en función del sexo y la edad durante un día completo de actividad de la tienda.

Antes de llevar a cabo el estudio, era necesario conocer la existencia de algún tipo de peculiaridad en la relación cliente-horario. José Miguel y Ángela, los propietarios del negocio, informaron acerca de la variabilidad del tipo de cliente que visita la tienda atendiendo a tres intervalos horarios diferentes:

- 6:00 a 8:00
- 8:00 a 14:00
- 17:00 a 21:00

Asimismo, se creyó conveniente que la clasificación por edad se abordara utilizando tres grupos diferentes de edad:

- Menos de 16 años. En este grupo se encuentran desde los niños hasta los adolescentes. Caracterizados por su dependencia a familiares mayores y menor concepción preocupada de los problemas. Por ley, no tienen edad de trabajar.
- De 16 a 30 años. Engloba desde los adolescentes que ya pueden trabajar hasta los adultos con un estilo de vida activo y joven.
- Entre 30 y 60 años. Grupo de personas con mayor independencia y cierta estabilidad.
- Mayores de 60. Individuos que, en cierto modo, comienzan a formar parte de la tercera edad. Muchos de ellos dejan su trabajo para dedicarse a tareas de menor actividad como las del hogar.



Asimismo, se creyó conveniente que la clasificación por edad se abordara utilizando tres grupos diferentes de edad:

- Menos de 16 años. En este grupo se encuentran desde los niños hasta los adolescentes. Caracterizados por su dependencia a familiares mayores y menor concepción preocupada de los problemas. Por ley, no tienen edad de trabajar.
- De 16 a 30 años. Engloba desde los adolescentes que ya pueden trabajar hasta los adultos con un estilo de vida activo y joven.
- Entre 30 y 60 años. Grupo de personas con mayor independencia y cierta estabilidad.
- Mayores de 60. Individuos que, en cierto modo, comienzan a formar parte de la tercera edad. Muchos de ellos dejan su trabajo para dedicarse a tareas de menor actividad como la dedicación al hogar.

En función de estas divisiones y el objetivo marcado, se inició la observación el día 13 de Abril de 2017 en los tres intervalos horarios señalados y obteniéndose los siguientes datos:


- 6:00 – 8:00

	Mujeres	Hombres
<16 años	0	0
16- 30	11	23
30 – 60	7	15
>60	0	3

En este intervalo horario se ha observado una peculiaridad importante: los clientes están conformados sobre todo por jóvenes (16 a 30 años), preferiblemente de sexo masculino, que compran pan y refresco para ir al trabajo. Este trabajo suele ser de tipo rural ya que la mayoría de ellos son agricultores. La suma de hombres y mujeres de dicha edad es de 44 personas.

Por otro lado, el segundo mayor grueso de consumidores se encuentra en los hombres y mujeres de entre 30 y 60 años, conformando un total de 22 personas. En este caso, el número de hombres vuelve a superar al de mujeres.





El número de clientes baja considerablemente en el rango de edad mayor a 60 años, estando este formado sólo por 3 hombres.

Finalmente, no se ha producido compra por ninguna persona menor de 16 años. Como conclusión de esta primera clasificación horaria, es preciso afirmar que la demanda está dominada por jóvenes trabajadores de sexo masculino.

- 8:00 – 14:00


	Mujeres	Hombres
<16 años	3	2
16- 30	10	6
30 – 60	19	14
>60	21	19

En esta franja horaria, los consumidores pertenecen a los dos últimos rangos de edad, siendo los de la tercera edad débilmente superiores en número.

Es así que los usuarios más habituales son las mujeres (21) y hombres (19) mayores de 60 años seguidos de las mujeres (19) y los hombres (14) de entre 30 y 60 años. Los tramos de edad anteriores, menores de 30 años, no se consideran representativos, pues concentran un total de 16 personas de entre 16 y 30 años y sólo 5 menores de 16 años.

Asimismo, la mujer es compradora más habitual que el hombre en todas las categorías de edad. Sin embargo, la diferencia no es totalmente significativa.

Finalmente, teniendo en cuenta que la mayor venta de pan se concentra en este horario, se cree conveniente establecer a la persona que realiza la compra en el intervalo de 8:00 a 14:00 como consumidor principal y como diana a la que destinar todos los esfuerzos de comunicación.



- 17:00 – 21:00

	Mujeres	Hombres
<16 años	15	14
16- 30	8	6
30 - 60	6	7
>60	5	5

Para terminar, se muestran los datos obtenidos en el horario de 17:00 a 21:00.

El público cambia totalmente y en esta ocasión son los niños y adolescentes los que ocupan todo el grueso del consumo con un total de 29 personas (15 chicas y 14 chicos).


Su consumo se destina principalmente a productos de bollería y golosinas y en menor medida refrescos.

El consumo va disminuyendo a medida que se aumenta la edad del cliente, de forma que en la siguiente franja de edad (16-30 años) son 14 los compradores, 13 de entre 30 y 60 años y sólo 10 mayores de 60.

No existen diferencias significativas en cuanto al sexo de los consumidores.

De este estudio se extraen las siguientes **conclusiones:**

- 1** El público al que llega el establecimiento es muy diverso.
- 2** El tipo de compra y el tipo de consumidor están condicionados por la hora en la que se realiza la misma.
- 3** El mayor consumo de pan se produce de 8:00 de la mañana a 14:00 de la tarde.



**4** En ese momento, el consumidor está conformado principalmente por hombres y mujeres mayores de 30 años.

**5** La única diferencia significativa en el sexo del comprador se produce de 6:00 a 8:00, siendo los hombres superiores en número.

**6** Se deberá tener en cuenta a las mujeres y hombres mayores de 30 años que llevan a cabo la compra de 8:00 a 14:00 para proponer las diferentes acciones comunicativas que podría llevar a cabo la empresa para así mejorar su identidad corporativa.


Tras recabar información sobre el tipo de consumidores que visitó la tienda, se procedió al contacto directo con algunos de ellos. Se les hicieron varias preguntas sobre el proceso de compra y su relación con Panadería Ángeles. Para ello, se seleccionó a 4 individuos, cada uno de ellos con unas características determinadas:

- Habitual
- No habitual
- Mayor de 60 años
- De entre 30 y 60 años

Las preguntas que se consideraron necesarias fueron las siguientes:

- ¿Por qué comprar en Panadería Ángeles?
- ¿Sabe que su pan es artesanal? ¿Valora este hecho?
- ¿Qué otro tipo de producto, además del pan, suele comprar en Panadería Ángeles?
- ¿Qué es lo que más aprecia de la empresa?

En cuanto a su percepción a la tienda, por encima de todo valora el servicio de los trabajadores por su simpatía.



Tras la finalización de cada entrevista, los datos fueron sintetizados de forma ordenada y concisa para sacar conclusiones:

### Consumidor habitual

El primer consumidor que se analiza hablaba del pan crujiente y la variedad de productos como motivos de compra en el establecimiento. También consideraba la existencia de determinadas primeras marcas que no se encuentran en supermercados

No conocía con seguridad que la oferta de pan fuera artesanal. Sin embargo, le daba mucha importancia a los productos de calidad y explicaba que valora y cuida su salud.

Además del pan, este consumidor compra todos los productos básicos de alimentación y ocasionalmente dulces. Y añadía que realiza la compra diariamente en Panadería Ángeles.

### Consumidor no habitual

Por su parte, la segunda persona que se estudió, consideraba la cercanía y la variedad de productos elementos significativos.

Nunca se ha planteado que el pan sea artesanal pero sí que valora siempre este tipo de productos.


Añadía que a la hora de realizar la compra en el establecimiento, también compra productos de bollería y que realiza estas alguna vez por semana. Finalmente, compartía su aprecio hacia el servicio de los trabajadores y la alta disponibilidad por sus horarios y días de apertura.

### Consumidor mayor de 60 años

El tercer individuo entrevistado valoraba los tipos de productos con los que cuenta como motivo de compra, así como la variedad y calidad en bollería. Por otro lado, también mencionó una oferta con precios muy bajos en la mayoría de productos y la posibilidad de comprar productos de menaje y hogar en la tienda de al lado.

Asimismo, aprecia y conoce que el pan es artesanal y asegura que es notable.

También compra todo tipo de productos alimentarios para sus necesidades del día a día y durante todos los días



Para terminar, comentaba que la simpatía y el trato de los trabajadores eran los aliados más destacables para ella. Del mismo modo, la existencia de primeras marcas a precios bajos también se indicaba.

### Consumidor de entre 30 y 60 años.

La última persona a la que se le plantearon las preguntas establecía la cercanía como principal motivo de compra en Panadería Ángeles. Pero también consideraba importantes la variedad de los productos y su relación con los empleados de la misma.

Este consumidor no conocía con seguridad que el pan ofrecido es artesanal pero sí valora que los productos que consume sean de calidad y frescos del día. Asimismo, afirmaba que cuidaba su rutina a través de hábitos de vida saludables.

Haciendo referencia al tipo de productos que compra, detallaba que siempre adquiere el pan de cada día y algunos productos básicos como la pasta, el arroz o el zumo varias veces por semana.

Por último, establecía como elementos principales a valorar el servicio recibido y los precios

## FOCUS GROUP

### 1. FORMA DE COMPRA

FORMA DE COMPRA		
SUPERMERCADOS	<b>Mercadona</b>	<b>Frecuencia</b> 1 vez cada semana
	<b>Día</b>	2-3 veces a la semana
	<b>Spar</b>	2 veces a la semana
TIENDAS	<b>Panadería Ángeles</b>	A veces con menor frecuencia, para urgencias o casos puntuales.

En cuanto a la modalidad de compra que se lleva a cabo por los participantes, se establece la dicotomía supermercado-tienda de barrio. Destacan los supermercados por encima de las tiendas pequeñas, con una mayor frecuencia. El único establecimiento pequeño nombrado por los participantes es “Panadería Ángeles”, a la cual van con menor frecuencia. El Sujeto 1 así lo expresa: “Para una urgencia o al que me haga falta en un momento determinado voy a casa de ‘Angelita’”.

### 2. ESTABLECIMIENTO DE COMPRA

ESTABLECIMIENTO DE COMPRA		
	SUPERMERCADO	TIENDA
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplitud</li> <li>• Más completo</li> <li>• Intermediarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato cercano y personalizado</li> <li>• Productos de más calidad</li> <li>• Confianza</li> <li>• Ambiente de distensión/desahogo</li> </ul>
<b>INCONVENIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso trato cercano</li> <li>• Estrés</li> <li>• Rutinario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño más pequeño</li> <li>• Menos productos que en el supermercado.</li> <li>• Colas largas</li> </ul>

Como ventajas, los participantes identifican cualidades del supermercado como la amplitud, la variedad y un mayor número de intermediarios. Sin embargo, ven como aspecto negativo los menores lazos existentes entre vendedor y comprador. Ello les impide hacer pedidos específicos o la posibilidad del pago aplazado. Así lo aclara el sujeto 5: “Lo bueno de la panadería (Ángeles) es que si necesitas un producto en especial te lo traen o si hay algún problema con el producto te lo cambia sin problema”.

En cuanto a la tienda, destacan como aspectos positivos el trato cercano y personalizado que permite el hecho de que la superficie sea más pequeña y el número de empleados menor. Asimismo, se valora la calidad de algunos de los productos y la confianza que transmiten todos los que trabajan allí. Por último, es importante la valoración de la panadería como lugar para la distensión. Así lo hace saber el sujeto 3: “Para mí la tienda es un desestresante natural, pasar tiempo allí charlando me relaja”.

No obstante, como inconveniente destaca que posee un tamaño reducido así como un menor número de productos entre los que elegir. Finalmente, el hecho de tratarse de tienda pequeña favorece la creación de colas.


### 3. ASPECTOS DE INTERÉS DE LA COMPRA

ASPECTOS DE INTERÉS EN LA COMPRA		
CALIDAD	PRECIO	GUSTOS
Sujetos 2, 3 y 4	Sujetos 1, 2, 3, 4, 5	Sujetos 1 y 3

Como se puede observar, el precio es el aspecto que los participantes tienen más en cuenta a la hora de comprar sus productos, seguido de la calidad y, por último, del gusto. Así lo hace saber el sujeto 1: “Mayormente por precio, pero si hay algo de marca blanca y no me gusta, compro el producto de marca si me gusta más”.

### 4. LA COMPRA DE PAN

LA COMPRA DE PAN	
PROS	CONTRAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para comprar sólo pan → tiendas</li> <li>• Valoran el pan artesanal y fresco</li> <li>• Les gusta cuidarse en otros aspectos de la alimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se fijan si el pan es precocinado</li> <li>• No les dan mucha importancia a la compra del pan.</li> <li>• Compra a domicilio.</li> <li>• Desconocimiento de pan no artesanal en tiendas de la competencia.</li> </ul>



Con referencia a la compra del pan, los participantes en su totalidad señalan que para comprar solo pan eligen ir a la tienda en vez de al supermercado, por comodidad. El sujeto 3 señala: “A mí me traen el pan a casa cada mañana, por la falta de tiempo”.

La mayoría no presta atención a si el pan es precocinado o no, y destaca la escasa importancia que le dan al pan con respecto al conjunto de alimentos que compran. Sujeto 4: “No le doy tanta importancia al pan, es una compra que hago ‘al paso’, excepto algunas veces que sí me gusta comprar pan de calidad, sobre todo los fines de semana”.

Desconocen también que algunas de las variedades de pan que ofrece la competencia no sea artesanal, pero sí saben que las ofertas 3x1 son de pan precocinado. Aun así todos valoran la calidad del pan artesanal y fresco, es decir, hecho en el mismo día.


Los mismos evidencian su cuidado en otros aspectos de la alimentación como así lo señala el sujeto 2: “En mi dieta intento cuidarme y evito los fritos y la comida no saludable”.

Es importante mencionar la situación paradójica que se produce en este caso: todos se preocupan por su dieta y prefieren el pan artesanal. Sin embargo, no se fijan en ello a la hora de hacer la compra diaria y, en lugar de ello, optan por valores como el precio o la comodidad.

## 5. PANADERÍA ÁNGELES

PANADERIA ANGELES	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• El trato</li><li>• Calidad del pan</li><li>• Calidad de empanadas</li><li>• Dependienta</li><li>• El olor a pan</li><li>• Variedad de alimentos</li><li>• Confianza</li><li>• Oferta de algunos productos más baratos y de mayor calidad que la competencia.</li><li>• Destacan otros productos como dulces caseros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El precio levemente más elevado que la competencia.</li><li>• Tienda pequeña</li><li>• Largas colas. Organización.</li><li>• Pocas promociones.</li><li>• Distribución de productos</li><li>• Escasa comunicación del establecimiento.</li></ul>





En cuanto a la tienda “Panadería Ángeles”, los participantes destacan como ventajas sobre todo el trato personalizado. Dentro de ello, consideran que la dependienta y dueña del negocio es una persona que atrae a los clientes por su manera de ser y la confianza que transmite.

El buen olor a pan es un aspecto característico destacado de esta tienda. También la calidad del pan es algo que destacan, como cita el sujeto 3: “Compro pan en esa tienda porque me gusta y valoro su calidad”, así como la de algunos productos que la competencia no dispone o su precio es superior, como las empanadas o el paté.

Otra de las ventajas mencionadas es la variedad de productos, siendo los que más compran: dulces caseros, patatas, leche, molletes de pan, empanadas, hielo y golosinas.

Por otro lado, los participantes también han dado conocimiento de las desventajas o aspectos a mejorar de la tienda. El precio de la baguette es uno de los principales inconvenientes, pues consideran que son un poco más elevados que los del supermercado. El sujeto 1 opina: “A las tiendas pequeñas habría que darles más comodidades y beneficios a la hora del precio con respecto a los supermercados. Pienso que el pez grande siempre se come al pequeño”.


Otros de los inconvenientes es el pequeño tamaño de la tienda, como consecuencia de ello se forman largas colas que llegan a la calle y aumentan el tiempo de espera. Del mismo modo, los participantes consideran que la tienda oferta pocas promociones.

Por último, destacan la escasa comunicación de la tienda y creen que debería, como señala el sujeto 4: “Darse a conocer un poco más”. Aun así, el sujeto 2 señala: “Pienso que la tienda no debe cambiar mucho, porque perdería la esencia “Angelita”, que es lo más importante”, al hablar de la fachada y apariencia externa.

## 6. VENTAJAS DE LA COMPETENCIA

### VENTAJAS DE LA COMPETENCIA

- Precio más barato.
- Ofertas
- Cercanía (lugar)
- Posibilidad de encargo.



Para finalizar, en lo que respecta a la competencia cercana, destacan los precios más baratos así como las ofertas. Sujeto 1:” Realmente si veo ofertas de pan 3x1 en un súper lo compro, porque suelo comprar junto con otros productos, y voy casi siempre buscando lo más barato”. También la cercanía a sus casas. Por último señalan como ventaja la posibilidad de encargo de otras tiendas de la competencia, el hecho de llevar los encargos a domicilio es un aspecto que consideran bastante cómodo, aunque les cueste un poco más caro.


## 3.2 ANÁLISIS EXTERNO

### 3.2.1 TENDENCIAS SOCIALES- ALIMENTACIÓN DE CALIDAD/ARTESANA

La alimentación, desde siempre, ha sido para el hombre un factor fundamental. Las personas, de una forma u otra se han interesado por los alimentos que comían, sus cualidades, su naturaleza, etc. No obstante, cada hábito alimenticio es diferente según el ámbito geográfico, ya que el tipo de alimentación característico de España, dista bastante, por ejemplo, del ámbito oriental.

Todo ello está condicionado, según un estudio sobre la evolución de los hábitos alimentarios en España desarrollado por Jesús Román Martínez, por una serie de casos de diversa índole. En primer lugar, “causas ambientales-ecológicas” (Martínez, 2003: 8), relevantes al terreno de un lugar, las condiciones climatológicas, el tipo de vegetación y de las especies que habitan en un país.

Las “causas religiosas” (Martínez, 2003: 8). En el caso español, esta causa está más ligada al pasado que al presente, así las creencias religiosas fueron en su momento un punto significativo, por el que gran parte de la población se regía. Un caso en concreto a señalar podría ser el ayuno y la vigilia en Cuaresma. Sin embargo algunas de las actuales costumbres alimentarias tienen influencia de esta causa.



“Causas económicas” (Martínez, 2003: 8). La economía puede considerarse como la causa más significativa en el tipo de dieta y los suministros de una población. Esto influye desde el ámbito individual, por el tipo de renta de cada familia, hasta el colectivo, de un país o territorio en general, ya que a mayor economía, mejor serán las condiciones, exportación e importación del sustento alimenticio o la calidad y preservación de los productos, entre otros.

Por último, las “causas sociales” (Martínez, 2003: 8). La sociedad a lo largo de los últimos años ha ido cambiando, hechos como la introducción de la mujer en el mundo laboral, el descenso de familias numerosas y la proliferación de la familia uniparental, el aumento de los *singles* es decir, hogares unipersonales, la industrialización de los alimentos y de la venta de los mismos, o los lugares ofertados para el consumo, ha tenido una clara influencia en el tipo de alimentación, anteriormente basada en el “autoconsumo y el trueque” (Martínez, 2003:9).


En cuanto al ámbito alimentario global, una vista general de lo que ocurre en el mundo es la tendencia al consumo de productos alimenticios tradicionales pero a la vez innovadores. Esta afirmación está recogida en el estudio “Global Food and Drink-Trends 2017”, el cual ha sido desarrollado por Jennifer Zegler.

Los cambios constantes, los inesperados sucesos en la actualidad y los controvertidos climas en el ámbito de la política que se vive en muchos lugares, conlleva a la gente hacia el consumo de productos que son más fáciles de reconocer en vez de los más innovadores. Esto, según el mismo estudio, provoca que los productores tomen como referencia esas cualidades para la elaboración de los productos como “una fuente fiable”. (Zegler, 2016: 2)

El hecho de que los productos tengan fuertes vinculaciones tradicionales le otorga credibilidad y fiabilidad, cualidades que los hacen más atractivos a vista de los consumidores. El análisis recoge que “en los últimos años, el interés por la autenticidad y la historia de un producto ha ampliado el uso de las artesanías y las reivindicaciones artesanales en alimentos y bebidas” (Zegler, 2016: 2).

Esos individuos que consumen alimentos con base tradicional conlleva a los consumidores a no conformarse con el mero consumo del producto, sino que les gusta informarse sobre ellos, sobre todo cuando el mismo presenta cualidades relacionadas con su pasado. Como se ha señalado anteriormente, proporciona a esos comestibles características positivas como la legitimidad, la fiabilidad y seguridad.

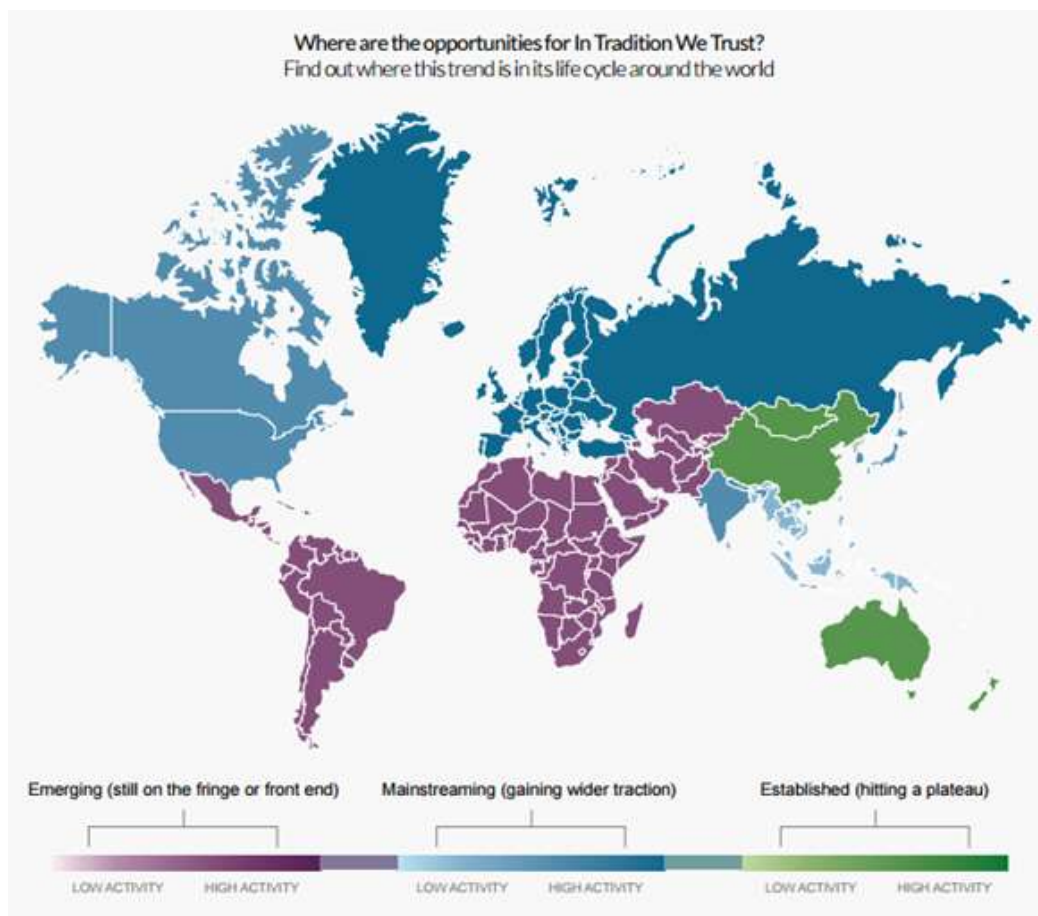
Este llamativo retroceso al pasado está ligado, a su vez, a las novedades que utilizan lo tradicional a modo de pilar sobre el que construir alimentos vanguardistas, pero al mismo tiempo, fácilmente identificables.



Lo cierto es que, según Zegler a través del estudio Mintel GNPD, la tradición influye en un alto porcentaje a la población adulta china, pues, a la hora de la compra se decantan más por productos sabidos que a los desconocidos u otras opciones de procedencia occidental. Los brasileños, por ejemplo, utilizan antiguas recetas familiares a la hora de elaborar platos. Mintel recoge que el nexo con lo genuino, también se puede dar con respecto a cualidades específicas del producto como el sabor. No obstante, en otras partes del mundo, como ocurre con los adultos ingleses, pero en menor medida, tienen inclinación hacia productos de otros países e incluso la integración de platos de distintas culturas.

Dicha investigación, recoge que este año habrá “innovaciones accesibles que reduzcan el riesgo de inversión para los consumidores de todos los niveles de ingresos” (Zeger, 2016: 4). Esto quiere decir que se puede acceder a esos productos tradicionales sin gastar una fortuna en ello. Igualmente se prevé que cada vez más alimentos y bebidas serán ofertados con un fuerte nexo hacia lo añejo, con el objeto de impulsar la familiaridad y la seguridad para con los usuarios.

De acuerdo con Mintel GNPD, hubo un aumento de 269% en los lanzamientos globales de alimentos y bebidas, describiendo sus productos como “antiguos” entre septiembre de 2010- agosto de 2011 y septiembre de 2015- agosto de 2016. Estos productos “antiguos” incluyen los cereales antiguos, pero también recetas antiguas, prácticas y tradiciones. Por lo tanto, el presente encuentra un rico potencial en ingredientes, recetas y marketing con los que revivir el pasado. (Zegler, 2016: 4)




Fuente: MINTEL, Global Food and drink trends 2017

Este mapa recoge a nivel mundial las diferentes fases en los que los productos tradicionales están teniendo mejor recibimiento. El mapa divide estas fases por colores en “emergente”-morado, “integrado”-azul y “establecidos”-verde, y a su vez, cada uno de ellos de baja a más alta actividad.

En el caso de España, se encuentra en fase de integración y a su vez en alta actividad, por lo que el próximo paso le hará entrar en fase de establecimiento.

En vista general, los continentes donde los productos tradicionales están emergiendo son América del Sur y África y parte de Asia. Europa y América del Norte se encuentran en fase de integración y por último, las zonas donde más asentamiento tiene este tipo de producto son Australia, China y Mongolia.





Prosiguiendo con la investigación, Mintel señala otra tendencia en 2017, la llama “El tiempo es de la esencia” (Zegler, 2016: 11). Según se recoge, la actual vida ajetreada que lleva la sociedad hace que se valore mucho más el tiempo, y como consecuencia de ello, se buscan comidas que resten ese tiempo de preparación. Con ello no solo se refiere a la conocida comida rápida e insana, si no que se busca una armonía entre la comida de preparación rápida y la de lenta preparación.


Mintel GNPD revela que los lanzamientos globales de alimentos y bebidas que incluyen “lento” en la descripción del producto, crecieron casi un 214% entre septiembre de 2010 - agosto de 2011 y septiembre de 2015 - agosto de 2016. Sin embargo, estos paquetes de productos “lentos”, a pesar de todo, ofrecen comodidad, cuidando de los elementos que consumen mucho tiempo en nombre de los consumidores. (Zegler, 2016: 11)

En este aspecto hay dualidad de opciones, los hay que prefieren perder menos tiempo y otros no les importa dedicar tiempo a la cocina. Pero en una vista general, la mayoría prefieren la comodidad y tardar menos tiempo en la preparación de la comida. Esa dualidad depende en ocasiones de distintas perspectivas como el turno de comidas al día o el “día de la semana”. Atendiendo a esto último y según este informe “el 45% de los adultos españoles eligen la comida fácil y rápida de preparar para el fin de semana, y el 35% de adultos españoles gastan más tiempo cocinando cuando pueden en el fin de semana”. (Zegler, 2016: 12), a través de Mintel.

A modo de síntesis, el análisis Global Food and Drinks Trends 2017 recoge una última tendencia “Salud para todo el mundo” acompañado de un titular: “La comida y bebida sana no son lujos”.

Existe una falta de igualdad a la hora de comprar productos alimenticios beneficiosos para la salud, esto incluye “artículos saludables, incluyendo productos naturales, orgánicos o libres de ciertos ingredientes” (Zegler, 2016: 17) a través del estudio de Mintel. Esto es así debido al alto precio de los mismos, hecho que los hace menos accesibles a personas con un bajo poder adquisitivo, que suponen una mayoría a nivel mundial. La salud en las zonas con bajo poder adquisitivo es inferior porque no se alimentan como es debido.

Este problema poco a poco se va solventando, de manera que esos alimentos y bebidas han ido bajando sus precios volviéndose más “económicos”, lo que conlleva que la alimentación globalmente aumente su valor, pueda llegar en igualdad de condiciones a todo el mundo y de esa manera se mejore la calidad de vida de los consumidores.



Los estilos de vida también pretenden ser mejorados, según la investigación de Zegler, la cual recoge los siguientes datos de Mintel “adultos en Francia, Alemania, Italia, España y Polonia que no están trabajando son ligeramente más propensos que los adultos en general a estar preparados a cambiar su estilo de vida para ser más saludables” (Zegler, citado en el estudio Mintel, 2016:18).

A este respecto, el informe augura un 2017 de nuevas ideas que impulsen y hagan más accesible el consumo de alimentos y bebidas saludables a todo el mundo por igual, haciendo hincapié en aquella parte de la sociedad con bajos recursos.

Concretando un poco más y haciendo referencia al producto ofertado por “Panadería Ángeles”, la noticia publicada por el diario *El País* (02/7/2016), recoge que la artesanía socorre a un sector con décadas de retroceso.


El sector de la panadería ha dado un giro. Los nuevos panaderos utilizan los métodos tradicionales, es decir, usar harinas de calidad, masa madre, dejar muchas horas al frío y en reposo y buscar la mejor cocción.

Muchos trabajadores de esa profesión vieron claro el problema: se acortaba demasiado el tiempo de elaboración del pan. Los fabricantes, a partir de los años ochenta, tuvieron que acortar el proceso de elaboración porque la demanda aumentó y en proporción inversa, la calidad. Esto quiere decir que el pan se congelaba y luego se recalentaba a la hora de ser vendido.

Con ello lo que se pretendía era vender a grandes cantidades sin medir la calidad. CEOPAN es la Confederación Española de Organizaciones de Panadería y, actúan en cinco líneas. Representan los intereses de ese sector en España, promociona y busca mejorar el consumo en los alimentos de las panaderías además de la imagen del panadero. Forman a trabajadores y empresarios de Panadería. Otra de sus líneas es la Investigación, desarrollo e innovación además de prestar servicios a los asociados.

En definitiva, como norma general, CEOPAN busca hacer más digna la profesión de panadero con sus propios estudios y “por desarrollar una normativa que vigila la calidad del producto”. Así, poco a poco se ha ido formando un grupo de “panaderos tradicionales que investigan e intercambian recetas”. (*El País*, 02/ 7/ 2016).

Actualmente, se le está dando menos importancia a la competencia en cuanto a precio y más a la calidad, la cual está mucho más valorada ahora. Este movimiento, por así decirlo supone la nueva “revocursivalución del pan”.



Sin embargo, antes de que esto ocurriera, no todo fue tan fácil. Miles de panaderos tradicionales, al no poder competir respecto al precio con otras panaderías que llegaban a vender barras de pan por 0,20 cent, se veían obligadas a cerrar. Hoy en día, este dato ha vuelto a la normalidad y han aumentado en más de 10.000, los hornos tradicionales. Estos hornos abastecen supermercados, “despachos urbanos” y gasolineras. Según *El País* esto suma unos “1.000 millones de ingresos más a los del hogar”. Aun así, la calidad del pan debe seguir mejorando, pues que este sector ha sufrido bastante es un hecho.

Dos de los fabricantes nacionales que lideran el ámbito del pan precocido congelado son, por orden de preferencia, *Europastry* y *Berlys*, que han introducido líneas de productos artesanales, con productos con mayor calidad. Berlys por su parte, conlleva una gran inversión para aportar valor a la producción de sus productos, que siguen siendo precocinados.

Incluso los panes de molde industriales lanzan líneas de los ya muy valorados “panes de pueblo”. Un ejemplo de ello es Bimbo, que ha realizado una gran inversión y ha introducido una línea llamada “The RustikBakery”, con aceite de oliva y masa madre.


### 3.2.2 EL SECTOR DE LA PANADERÍA/CONFITERÍA

#### EVOLUCIÓN DE CONSUMO EN EL SECTOR PANADERO. CAMBIO EN LOS HáBITOS DE CONSUMO ACTUALES: CALIDAD Y VARIEDAD.

El sector panadero ha vivido un cambio abismal en las últimas décadas. Empezó como un producto de consumo básico, diario y principal en las comidas y pasó a configurarse como un simple complemento.

La importancia de este producto alimenticio empezó oficialmente en Egipto. En el artículo publicado en 2014 por José Luis Murcia sobre “La dieta mediterránea empuja el consumo del pan” se habla de la importancia del mismo a lo largo de la historia: “Los egipcios consideraban el pan tan importante que lo utilizaban como moneda de cambio en el pago de los jornales de trabajo” (Murcia, 2014: 66). Asimismo, los griegos fueron los encargados de crear un gran abanico de tipos de pan y los romanos lo establecieron como elemento básico en sus comidas junto con las aceitunas.






Ya situados en España y conociendo el rol del pan como alimento básico de la dieta de los españoles, puede decirse que durante los años 70, se produjo una gran caída en su consumo. El informe de la periodista Florina Calvo de 1996 sobre “Cambios en los hábitos de consumo y su influencia en el sector de la panadería” remite a este declive y comenta sus posibles causas. Una de las más importantes se debe al crecimiento económico del país. El pan era importante por su bajo precio unido a un gran valor energético. A pesar de ello, con el aumento del nivel de vida Florina comenta que la demanda se diversificó y aumentó el consumo de grasas y proteínas: “el establecimiento de un tipo de dieta que no era la tradicional de nuestro país, con una sustitución del importe calórico de hidratos de carbono por otro de proteínas y grasas” o “la incorporación de una amplia variedad de productos sustitutivos que compiten con el pan en el desayuno y la merienda” (Florina Calvo, 1996: 85).

Además de los nuevos hábitos de la población en ese momento, otra causa importante centraba toda la culpa en el sector panadero. Se había reducido la calidad del producto y no se innovaba en ningún aspecto del mismo. Florina Calvo menciona también este hecho en su informe: “el sector llevaba ya muchos años estancado en torno a unos formatos y productos que no eran totalmente del gusto de los consumidores (...) ya era generalizada la opinión de que el pan había empeorado su calidad hasta límites poco permisibles” (Florina Calvo, 1996: 86).

Sin embargo, actualmente esta situación está cambiando y el pan se está abriendo hueco de nuevo ante una demanda de pan cada vez más importante. Es necesario volver al informe del periodista José Luis Murcia para tener una visión más amplia de esta nueva realidad. El pan se ha impuesto como una nueva moda entre consumidores de cierto rango de edad, sobre todo los más jóvenes, y ha permitido que la industria panadera vuelva a dar un salto en el difícil mercado de la alimentación. Así lo expone Murcia: “objeto del deseo durante la historia, parece haber remitido la tendencia de reducir su consumo. Hasta el punto de que se ha puesto de moda, especialmente entre los jóvenes.” (Murcia, 2014: 60). Esta subida se explica mediante lo que precisamente había hecho que el sector cayera: el aumento en la innovación y variedad en la oferta de pan: “Los consumidores, especialmente los más jóvenes y formados, no solo en las grandes ciudades sino también en las áreas rurales, buscan panes artesanos, diferentes, con composiciones novedosas” (Murcia, 2014: 61).

Asimismo, es destacable añadir que no se trata de cualquier pan, sino de un pan fundamentado bajo los estándares de calidad. En esta nueva moda entre los consumidores, el producto artesanal se ha puesto por encima de cualquier otro producto panadero precocido o precocinado. Es así que en su informe el periodista afirma que “la aparición de nuevos panes, la vuelta a variedades artesanales y al pan elaborado con masa madre, le han devuelto el esplendor” (Murcia, 2014: 60).

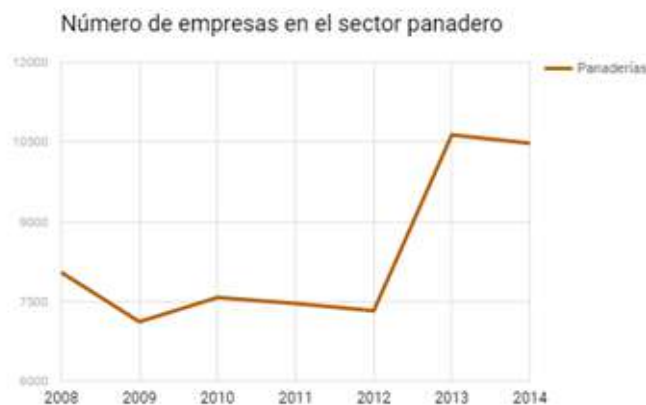


Dicha demanda además se ve condicionada por la zona geográfica a la que pertenece el consumidor: “pero todos ligados a las palabras artesanía, tradición, masa madre, lentas y largas fermentaciones, así como sabores ligados al territorio” (Murcia, 2014: 61).


## SITUACIÓN DEL SECTOR Y TENDENCIAS

El sector del pan resulta muy cambiante y se adapta a los nuevos estilos de vida y situación sociodemográfica de la población. Para abordar este punto, se han tenido en cuenta el estudio de 2012 de la Junta de Andalucía “Competencia y cadena de valor en la producción y distribución del Pan en Andalucía” del que solo se han tomado los datos que afectan a todo el sector nacional y no sólo regional, y el Trabajo de Fin de Grado realizado en 2016 por Candela Durán Pedrianes sobre el “Estudio de mercado de productos de panadería y pastelería en España: situación actual y perspectivas”. Finalmente, se han recabado algunos datos del Instituto Nacional de Estadística.

Para empezar, es necesario mostrar la evolución de la oferta del sector. Se aprecia una enorme creación de empresas panaderas durante 2012 que bajará mínimamente entre los años 2013 y 2014. Es así que en 2012 el mercado panadero estará formado por poco más de 7000 empresas que en 2013 pegarán el salto hasta llegar a ser 10600. Habrá un pequeño repunte negativo en 2014 conformado por 200 empresas que no se crearán o se destruirán.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE 2015.



Asimismo, conviene conocer el gasto económico de pan por persona, ya que vuelve a coincidir en términos de tendencia: el pico se sitúa en 2013 con 37 kilos por persona y se vuelve a producir una pequeña caída en 2014 situándose en 35 kilos.

En segundo lugar, una de las características más importantes del sector panadero es la división en dos tipos de oferta, la industrial y la artesanal, y cómo cada una de ellas sigue una estrategia. Es necesario destacar que se está produciendo una estandarización de la oferta debido a la producción en serie, rápida y elevada de pan industrial. Se produce una tendencia a la producción de masa congelada e industrial como valor añadido para la rentabilidad empresarial. Las empresas prefieren la oferta de un pan que les supone unos costes mucho más bajos y que le permite un gran aumento de la oferta en un período corto de tiempo.

A partir de ahí, las empresas panaderas tradicionales aprovechan la situación para crear un estrategia de diferenciación. Esta estará basada en un producto artesanal, de calidad y fresco.

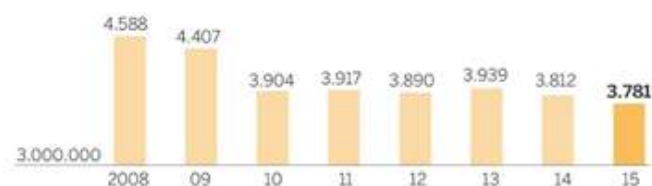
Se debe señalar también que la mayor parte de la oferta de pan industrial se concentra en los supermercados (muy próximo al 70% según la fuente de datos MERCASA) mientras que el pan fresco se puede localizar principalmente en comercios especializados como pequeñas tiendas. Ello explica la necesidad de una producción de mayor volumen y menor coste en los supermercados, pues estos se caracterizan por una demanda muy amplia. Y por otro lado se explica la oferta más especializada en los comercios pequeños, cuya ventaja competitiva principal con respecto a las grandes compañías es la cercanía y la calidad ante una demanda pequeña.

*El País* (02/ 7/ 2016), incluye las siguientes gráficas tomadas de las fuentes MAGRAMA, ASEMAM y CEOPAN, con datos hasta el año 2015.

Como se puede observar, desde 2008, el consumo de pan en los hogares ha ido disminuyendo progresivamente en los últimos años hasta mantenerse desde 2010, llegando a los 3781 millones de euros en el año 2015.

**Consumo de pan en los hogares españoles**

En millones de euros

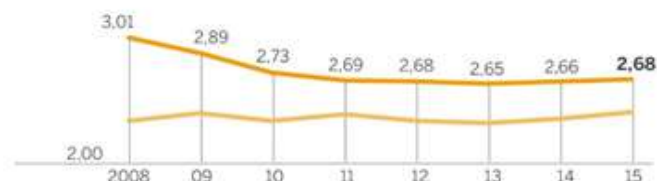


En cuanto al precio medio, el consumo de pan industrial, de molde, ha ido disminuyendo desde el año 2008, en un principio de manera más brusca y desde el año 2011 se ha ido manteniendo hasta un leve ascenso en el año 2015, con 2,68 euros por kilo. El precio del pan congelado, sin embargo, se ha mantenido desde el 2008, pero en 2015 ha sufrido un leve ascenso.

**PRECIO MEDIO**

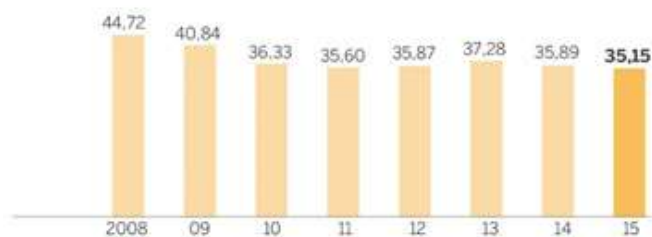
En euros por kilo

— Pan industrial (molde)  
— Pan fresco / congelado



**CONSUMO PER CÁPITA**

En kilos por año y por persona



Por último, el consumo per cápita de pan al igual que en los datos anteriores, también ha disminuido quedando en 2015 en 35,15 kilos por año y persona.

Fuente: MAGRAMA, ASEMAM y CEOPAN por EL PAÍS.



### 3.2.3 COMPETENCIA

La empresa hace frente a dos tipos de competidores:

#### 1. Pequeñas tiendas comerciales/panaderías de la localidad

En este caso, se trata también de pequeñas empresas localizadas a una escasa distancia de Panadería Ángeles. Son empresas familiares sin ningún tipo de profesionalidad específica en el trabajo que desempeñan.

Tampoco realizan una comunicación efectiva y dinámica. Es escasa o nula en redes sociales e inexistente a través de medios masivos tradicionales.

En cuanto al producto, ofrecen prácticamente las mismas variedades de pan. Sin embargo, entre sus bienes cuentan con pan precocinado o industrial. Es por ello que el precio es mucho menor, permitiéndoles ofrecer la promoción diaria del 3x1€.

A continuación se analizan de forma específica cada una de ellas:

## AL DULCE PAN

### PRODUCTO

Su producto principal es el pan en todas sus variedades. Aunque también ofrece otra serie de productos como bollería y bienes de alimentación básica, su oferta es mucho más reducida en cantidad y variedad.

Su producto estrella, las baguettes, son precocinadas y no necesitan de una distribución constante a través de proveedores que les lleven un producto fresco y diario.

Sí se incluye el servicio en este apartado y podría considerarse muy cercano y atento. Es una de las características que más se valora de este tipo de establecimientos pequeños. Los mismos propietarios del comercio son los que ejercen la tarea de dependientes y en los que recae toda la fuerza de ventas.

### PRECIO

Uno de los elementos a destacar de la panadería Al dulce pan son sus bajos precios: 3x1€ en baguettes. Sin embargo, estos sólo se aplican al pan, siendo el resto de productos débilmente más caros que los productos de Panadería Ángeles.

## COMUNICACIÓN

El establecimiento donde desarrolla su actividad es muy pequeño. Sin embargo, a diferencia de Panadería Ángeles, utiliza el escaparate como un reclamo publicitario y, a pesar de ser más pequeño, incluye carteles que anuncian promociones y muestra de forma vistosa algunos de sus productos.

Por otro lado, no explota las redes sociales para llevar a cabo acciones de comunicación y deja todo el peso de la misma en dicho escaparate y en el boca-oreja.

## DISTRIBUCIÓN

Cuenta con un único punto de distribución físico. No contempla la venta online ni el servicio a domicilio.



## PANADERÍA RODAS

### PRODUCTO

El hecho de que su actividad se genere en un establecimiento muy pequeño, no le permite una oferta muy variada. Esta se va a reducir principalmente al pan y sus variedades y a una escasa oferta de dulces.

También cuenta con baguettes precocinadas o precocidas, descartando un producto fresco, artesanal y de calidad y apostando por los bajos costes y la inmediatez en la distribución.

## PRECIO

Aplica la misma promoción que el negocio anterior estableciendo un 3x1€ en baguettes lo que convierte al producto en un bien más deseable.

## COMUNICACIÓN

La comunicación de Panadería Rodas es totalmente inexistente. No hace uso del establecimiento ni de las redes sociales. Ello hace que su identidad y sus ventas recaigan sobre la fidelidad de los clientes que se ha ido creando así como en el tránsito de la calle debido a la existencia de otros negocios.

## DISTRIBUCIÓN

Los productos son distribuidos a través de la única tienda que poseen. No considera el servicio online ni a domicilio.



Fotografía fachada Panadería Rodas obtenida de fuente propia

## 2. Supermercados: Día, Carrefour y Spar.

Cada vez más, los grandes supermercados están quitándole el puesto a las pequeñas empresas de barrio debido al cambio en los hábitos de compra. Es así que las compras tienden a realizarse más a largo plazo y en mayores cantidades, acudiéndose para ello a los supermercados. En el caso de la localidad en la que se encuentra Panadería Ángeles, cuenta con dos supermercados. Sólo uno de ellos es un competidor potente debido a su cercanía: Spar. Sus precios son de 0,35 céntimos la unidad y de nuevo, también se trata de pan precocinado.

Lo que principalmente les diferencia de ellos es que Panadería Ángeles cuenta con productos de primeras marcas y a precios asequibles mientras que los supermercados ofrecen muchos productos de segundas marcas y aquellos productos que no son de marcas blancas poseen costos más elevados.



## SPAR

### PRODUCTO

Spar, es una red de supermercados que ofrece tanto productos de marca propia como de otras marcas.

Aunque según muestra su web, la mayoría de productos ofertados son de alimentación tanto “seca”, para “mascotas”, “conservas de pescado”, “conservas vegetales, frutas y encurtidos”, “conservas de carne y platos preparados”, “leche, batidos y huevos”, “bebidas”, “refrigerados” y “congelados”, no solo se limita a ello, también presenta otros como “droguería y limpieza” y “perfumería e higiene”.

Centrando la atención a la sección panadera, ofrece pan industrial como “baguettes para horno” y distintas variedades de panes prefabricados.

Aparte de este tipo de productos industriales, también oferta pan precocinado.

### PRECIO

0,35 cent la unidad de pan.

### COMUNICACIÓN

Spar vuelca su comunicación sobre todo en internet. Tiene su propia página web “[www.spar.es](http://www.spar.es)”.

En redes sociales está presente en Facebook, pero existen distintas cuentas dependiendo de la ubicación de la tienda como Zalamea, La Palma o Gran Canaria, esta última cuenta es la que presenta mayor actividad con 26.332 “me gusta”. (Facebook Spar Gran Canaria).

En Twitter, la única cuenta relacionada con la marca que tiene mayor actividad es “SPAR Gran Canaria”.

Spar no ha realizado recientemente campañas de publicidad.

Como se puede apreciar SPAR, en general dedica pocos esfuerzos en comunicación.

### DISTRIBUCIÓN

Spar cuenta, según muestra su web, con cuatro configuraciones distintas de establecimientos.

- Spar. Este es el formato que presenta la competencia cercana a Panadería Ángeles. De este tipo, Spar cuenta con 1146 establecimientos en España.
- Spar Express.
- Eurospar.
- Interspar.

Los productos se distribuyen en el punto del establecimiento en sí. No disponen de acceso a compra online.





## CARREFOUR

### PRODUCTO

Carrefour es una cadena de distribución que ofrece una amplia gama de productos. En su web ([www.carrefour.es](http://www.carrefour.es)) aparecen distintas secciones:

- Productos Frescos, Alimentación, Bebidas, Congelados, Bebé, Droguería y limpieza, Perfumería e higiene, Mascotas y Casa.

Dentro de la sección de “productos frescos”, se encuentra el apartado “pan y pastelería” con los subapartados: pan, pastelería, bollería y repostería para preparar.

Carrefour ofrece una gran variedad de panes, desde “barra, baguette y chapata”, “rústico y tradicional”, “integral y dietético”, “ecológico”, “pan de molde, hamburguesas y perritos” y “picos y regañás”.

Ese pan proceden de panaderías proveedoras de Carrefour, por lo tanto aunque algunos señalen que son “100% natural”, la mayoría son precocinados. En la misma web, cada producto viene señalado por los días que puede llegar a durar fresco el pan.

### PRECIO

Los precios son relativos, pero en vista general, rondan a un precio desde los 0,15 € hasta 2,50€ la unidad, dependiendo del tipo de pan, siendo los rústicos, dietéticos y ecológicos los que presentan un precio más elevado.



## COMUNICACIÓN

A diferencia de la competencia, Carrefour sí dedica unos esfuerzos superiores a la comunicación.

La marca tiene una fuerte presencia en web, Facebook, Twitter, Pinterest, Youtube, Google plus e Instagram.

En cuanto a la publicidad que realiza, destacan sus anuncios de ofertas y nuevos productos en televisión, radio y exterior (carteles).

Además tienen un apartado web ([olletto.carrefour.es/](http://olletto.carrefour.es/)) en el que ofrecen una información más específica sobre los productos y las ofertas.

## DISTRIBUCIÓN

En su web, la marca señala su distribución de la siguiente forma:

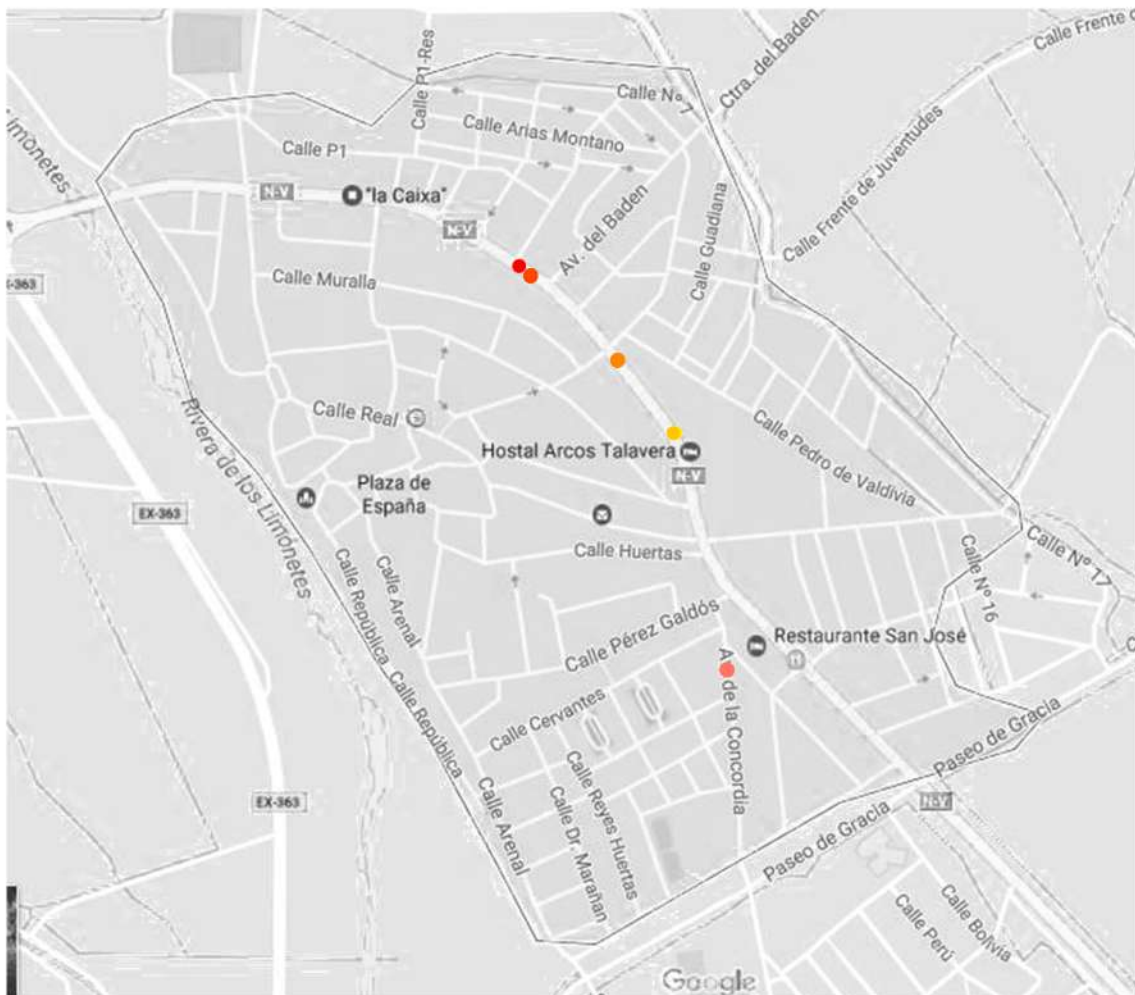
- 190 hipermercados Carrefour.
- 115 supermercados Carrefour Market.
- Más de 560 supermercados Carrefour Express.
- 126 Estaciones de servicio.
- 415 Agencias de viaje.

Además de todos estos puntos físicos, Carrefour sí dispone de venta online. De hecho, con el fin de agilizar y facilitar al usuario la búsqueda de productos y sus precios, la web dispone de un acceso directo a ese contenido mediante la introducción del código postal al establecimiento más cercano.

El siguiente cuadro comparativo muestra de forma simplificada las 4 p's de la competencia para tener una visión global de la misma:

	Al Dulce Pan	Panaderia Rodas	Spar	Carrefour
<b>Producto</b>	Pan precocinado Bollería Productos alimentarios básicos	Pan precocinado Bollería	Pan Industrial  Pan precocinado  Bollería  Productos alimentarios.  Productos de higiene y droguería.	Productos frescos. -Pan -Pastelería -Bollería -Repostería para preparar.  Alimentación Bebidas Congelados. Bebé Droguería y limpieza. Perfumería e higiene.
<b>Precio</b>	3x1€	3x1€	0,35€ unidad	0,15 €- 2,50€ unidad
<b>Comunicación</b>	Escaparate	Inexistente	Web, redes sociales, punto de venta.	Web, redes sociales, publicidad.
<b>Distribución</b>	1 punto de distribución físico	1 punto de distribución físico	1146 establecimientos en España.	115 supermercados Carrefour Market Venta online en su web.

## DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA COMPETENCIA



- Carrefour
- Panadería al Dulce Pan
- Panadería Ángeles
- Panadería Rodas
- Spar







## 4. ANÁLISIS DAFO

## 4.1 CUADRO D.A.F.O. Y ANÁLISIS

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta de pan artesanal y de calidad.</li> <li>• Oferta de productos de primeras marcas</li> <li>• Calidad en el servicio de atención</li> <li>• Cercanía, familiaridad y trato personalizado</li> <li>• Localización céntrica</li> <li>• Variedad en la oferta de pan y otros productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coste más alto que en empresas con pan industrial</li> <li>• Precio débilmente más elevado</li> <li>• Establecimiento poco vistoso</li> <li>• Inexistencia de innovación tecnológica</li> <li>• Comunicación escasa e inadecuada</li> </ul>
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia a una dieta saludable basada en productos artesanales</li> <li>• Aumento en la oferta panadera en los últimos años</li> <li>• Introducción de innovaciones en el sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepción del pan como alimento que engorda</li> <li>• Oferta de pan industrial caliente por parte de competidores</li> <li>• Competencia con costes de producción más bajos</li> </ul>



Con respecto al análisis DAFO, estos son los resultados obtenidos:

En el análisis interno destacan como fortalezas, principalmente, la oferta variada de pan artesano y de calidad y variedad en productos de primeras marcas. En cuanto al trato, destaca la cercanía, la familiaridad y la calidad en la atención al cliente. Además, el establecimiento tiene una localización céntrica que facilita el acceso al mismo.

Por su parte, la marca también presenta debilidades como el coste; al ser el pan artesanal, es más elevado que el de empresas con pan industrial.

El precio también es débilmente superior al de la competencia, esto se debe a la diferencia en la cantidad de productos que ofrece un establecimiento respecto a otro. Este variable fue nombrada por los participantes en el focus group, dejando constancia de la existencia de otros establecimientos con precios más competitivos.

Otras debilidades son el establecimiento, el cual es pequeño y poco vistoso, la escasa innovación tecnológica o las largas colas que se forman a la entrada del mismo. Sin embargo, también podría tomarse como ventaja por algunos consumidores, que aseguran que le da una apariencia más cercana.

Por último, cabe referir que la empresa hace uso ínfimo e inadecuado de la comunicación.

En cuanto al análisis externo, se destacan oportunidades como la existente tendencia en la sociedad hacia una dieta saludable basada en productos artesanales. La oferta panadera, además, ha aumentado en los últimos años y se han introducido innovaciones en el sector.

Por último, pero no menos importante, se han encontrado amenazas como la concepción arraigada en la sociedad del pan como un alimento que engorda, y el hecho de que la competencia ofrezca pan caliente industrial, que se confunde en numerosas ocasiones con pan artesanal. Con ello, la competencia hace uso de unos costes de producción más bajos que Panadería Ángeles.





## 5. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



## 5.1 TARGET

A continuación se determinará el target al que se adaptarán la nueva identidad de la empresa así como las acciones de comunicación a proponer. Para determinarlo se ha tenido en cuenta toda la información obtenida en la fase previa de análisis, especialmente el *focus group* y la observación de los consumidores actuales.

### ASPECTOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Teniendo en cuenta que los consumidores actuales mayores de 60 años ya están fidelizados por motivos de cercanía y relación con los empleados, el target al que dirigir las acciones de comunicación estará formado por mujeres y hombres de entre 30 y 60 años.

Este grupo de personas al que se van a destinar los esfuerzos de comunicación debe residir en la localidad de Talavera la Real, donde se encuentra el establecimiento.

El estado civil de las mismas es irrelevante así como su nivel de estudios.

Finalmente, se tendrá en cuenta a aquellos consumidores que pertenezcan a la clase media-media y media-alta.

### ASPECTOS PSICOGRÁFICOS

Individuos que valoran la calidad de los alimentos y se preocupan por mantener una dieta equilibrada y sana. No necesariamente se trata de personas que realizan ejercicio físico de forma periódica, sino de aquellas que intentan cuidarse a través de la alimentación.

Asimismo, valoran las relaciones humanas y el trato cercano. Establecen la confianza, el respeto y la generosidad por encima de la facilidad, la accesibilidad y la rapidez.

Para terminar de completar la definición del target se ha llevado a cabo la microsegmentación, elaborando un prototipo de consumidor específico:

Carmen es una mujer de 55 años que vive en Talavera la Real. Es recepcionista del hospital de la localidad.

Intenta cuidarse siempre que puede. Por ello, sale a andar 2 veces por semana junto con su amiga Antonia.

A la hora de hacer la compra, le dedica un pequeño período de reflexión para saber la composición del producto, no compra por impulso. Valora la calidad de todo lo que compra, especialmente cuando se trata de productos de alimentación.

Algunas veces realiza la compra en panadería Ángeles, aunque también lo haga en supermercados. Le agrada la cercanía que transmiten los empleados.



## 5.2 OBJETIVOS

Los objetivos de comunicación a alcanzar se exponen en los siguientes puntos:  
A corto y medio plazo (cognitivos, percepción, etc.):

### CREACIÓN DE UNA IDENTIDAD DEFINIDA

Al analizar la diversidad de percepciones de la marca ante los consumidores, se establece como un objetivo necesario la definición de una identidad acorde a los valores de la empresa. Para ello, se busca la unificación de la imagen a través del logotipo, la fachada y el tono de los mensajes de la panadería, entre otros.

### NOTORIEDAD

Mayor circulación de información sobre la marca. Es precisa una mayor presencia en redes sociales y en los canales que se crean convenientes y que serán especificados en posteriores puntos.

### CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO

Tras la investigación, ha salido a la luz el escaso conocimiento entre los consumidores acerca de las cualidades del producto. Se considera necesario reforzarla comunicación de la calidad del mismo y las características de pan artesanal y fresco.

A largo plazo se pretende conseguir los siguientes objetivos (de valores, conductuales):

### IMAGEN

Conseguir en el plazo de entre 3-5 años un posicionamiento claro entre los consumidores, a través de valores relacionados con la calidad y la cercanía, cualidades que la diferencian de las demás marcas de la competencia.

### FIDELIZACIÓN

Aumentar la fidelización del público objetivo en los próximos años. Se trata de un producto de consumo diario por el cual es interesante fidelizar a los clientes mediante relaciones periódicas.



## 5.3 DEFINICIÓN DE LA IDENTIDAD DE MARCA

Se contempla el deseo de Panadería Ángeles por mostrarse como una empresa de bajos precios. Sin embargo, tras analizar los resultados del *focus group* se hace evidente la mala comunicación de este aspecto del producto y la valoración de otros muy diferentes.


De este modo, se mantendrá esta característica en un segundo plano y se propondrán otros que conformen todo un imaginario alrededor de la marca, siendo coherentes con el negocio y el mercado en el que realiza su actividad.

Para solucionar su indefinición, se ha optado por la aplicación de uno de los modelos de identidad de marca que surge en los años 80. Se trata del modelo de identidad de Aaker (Fernández, 2014). Este ayudará a la creación de la identidad central y extendida de la marca estudiada.

La base de estos modelos reside en dos conceptos:

- Identidad: se trata de un término de emisión, aspiracional y perdurable. Se pretende que los mensajes que se lancen coincidan con los mismos que quieren ser escuchados por el público.
- Imagen: en este caso, es un concepto de recepción, perceptivo y variable. La marca no está formada por lo que es, sino por lo que la gente piensa que es.

A continuación se aplica el modelo de identidad de Aaker, uno de los analistas más importantes junto con Keller y Kapferer, quien crea la sistematización y organización de la cartera de marca a finales de los 80. En su caso, el modelo gira en torno al producto mayoritariamente. No se limita al posicionamiento puesto que considera que no es suficiente para entender la naturaleza de las marcas. Este sólo es rentable cuando tiene diferencias significativas. Para terminar, otra característica destacable de su modelo es su carácter aplicable y sistemático, desde el punto de vista pragmático. Para ello, baraja la posibilidad de configurar la marca como producto, como organización, como persona y/o como símbolo (Fernández, 2014: 113-119).



Tras el análisis de la marca Panadería Ángeles, se ha considerado que la dimensión que ocupa dicha marca son: marca como producto y marca como persona

#### A) PRODUCTO

Atributos del producto:

- o Suministros funcionales: buena situación geográfica en el centro de la localidad y posibilidad de encargos de productos específicos (atención personalizada).
- o Suministros emocionales: ambiente familiar/amistoso, trato cercano y de confianza.
- o Importante el valor de la calidad que ofrece el producto.
- o Usos: Destinar el consumo del producto a personas que buscan cuidar su salud y mantener una dieta equilibrada y de calidad.

#### B) MARCA COMO PERSONA

- Personalidad:

Para abordar esta dimensión, Aaker estableció cinco subdimensiones de personalidad en las marcas percibidas por el consumidor: sinceridad, excitación, competencia, sofisticación y rudeza.

A continuación se aplican estas dimensiones a la marca analizada:

- o Sinceridad: Panadería Ángeles es una marca sincera, cercana, familiar, práctica, honesta, amistosa, íntegra, formal y comprometida.
- o Excitación: Esta dimensión no es precisamente la que más caracteriza a Panadería Ángeles, debido a que no es muy creativa. Se dirige a un público de mediana edad con una imagen más tradicional. A pesar de ello, no deja de ser original y competente.
- o Competencia: Destaca en esta dimensión, como se ha señalado anteriormente por ser competente además de servicial, trabajadora, confiable y a la vez confiada en sí.
- o Sofisticación: Es una dimensión que describe parcialmente esta marca, ya que no es demasiado elitista, glamurosa o de clase alta pero no deja de ser sofisticada, transmitiendo sus características más tradicionales, como la venta de un pan único y artesanal, y a su vez alcanzable por la clase media.



o Robustez: La característica que más transmite de esta dimensión podría ser valiente, pues es una tienda pequeña que se mantiene a pesar de competir con grandes empresas del sector.

De todas ellas, la característica que más destaca es la cercanía, pues es una marca con un alto valor confiable, queriendo con esto hacer sentir al público de una manera cómoda, similar a la sensación de estar en su casa, con un trato personalizado.

Tras analizar las dimensiones que se tendrían en cuenta para configurar la nueva identidad de nuestra marca, se procede a establecer la esencia de la marca, dividida en identidad central (como aquellos valores permanentes) y extendida (aquellos valores más volubles y que refuerzan):

- **IDENTIDAD CENTRAL:** Marca de calidad, cercana, abierta, natural, familiar, de confianza y fidelidad.
- **IDENTIDAD EXTENDIDA:** correcta ubicación, profesionalidad, oferta variada, horarios muy flexibles, apertura en festivos.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, dirigimos nuestros valores a una propuesta de valor que se centra en los siguientes tipos de beneficios:

#### A. BENEFICIOS FUNCIONALES

- En este tipo de productos no se pueden dejar a un lado los beneficios funcionales que ofrecen, pues es uno de los que más valora el consumidor. Los productos de Panadería Ángeles ofrecen en general satisfacer necesidades alimentarias, tanto básicas como secundarias.
- La marca ofrece gran accesibilidad gracias a su ubicación geográfica en el centro de la localidad.
- Cuenta con primeras marcas a precios reducidos.
- Ofrece un producto de calidad.
- Apertura todos los días del año.

En definitiva, brinda beneficios ligados a la calidad, variedad y a la economicidad.







## B. BENEFICIOS EMOCIONALES

Son aquellos con los que se logra mayor fidelidad y confianza. Para ello es necesario crear situaciones positivas en el proceso de compra:

- Libertad y confianza para solicitar nuevos productos.
- Tranquilidad y flexibilidad a la hora de realizar el proceso de compra. No hay presión ni prisas por parte de los empleados.
- Comodidad y garantía. Las compras se realizan con la seguridad de que se trata de un producto de calidad y existe la absoluta confianza para devolver artículos en mal estado y comprar con seguridad.

## C) BENEFICIOS DE AUTOEXPRESIÓN

Aborda el uso de la marca como símbolo de identidad para expresar valores de uno mismo.

- Persona que sigue hábitos de vida saludable.
- Con preocupación por su dieta.
- Activas, dinámicas y con previsiones de futuro positivas.
- Comprometidas, naturales y confiables.

Andrea Semprini en su libro, *El Marketing de la Marca: una aproximación semiótica* (1992), refleja en forma de *mapping* semiótico diferentes categorías a partir de valores de consumo que previamente definió Marrone en su libro *C'era una volta il telefonino. Un'indagine sociosemiotica*.

-Valorización práctica: “Una valorización práctica, con el que se considera el objeto sobre todo por su carácter de instrumento”

-Valorización utópica: “Una valorización utópica, mediante la cual el sujeto realiza la propia identidad unida con su objeto de valor”

-Valorización lúdico- estética: “Correspondiente a la negación de esa práctica, que se considera el objeto, dejando aparte de su facilidad de uso, a partir de su calidad formal y física, de la alegría que resulta de su belleza”

-Valorización crítica:” El objeto es elegido sobre todo por razones de conveniencia” (Marrone (2002:17).

Esas categorías están dispuestas en cuatro posiciones, cada una de ellas tienen relación entre sí en un “plano bidimensional, representa la continuidad espacial en la que cada elemento ostenta una posición en relación con la posición de otros elementos presentes en el mapping” (Semprini, 1992:108).



Los cuatro cuadrantes son:

-Noroeste: Situado entre la valoración utópica y la crítica. A este cuadrante, Semprini lo llama “Misión”, por resaltar puntos importantes de la marca como la sabiduría o la inteligencia.

-Noreste: Situado entre la valoración utópica y lúdica. Lo llama “Proyecto” ya que dispone de “connotaciones de individualismo y voluntariedad” (Semprini 1992:125)

-Sureste: Situado entre la valorización lúdica y práctica. Lo llama “Euforia”, por la búsqueda intensa de emociones, se centra más en el terreno psicológico.

-Suroeste: Entre valorización práctica y crítica. Semprini llama a este cuadrante “Información”. Se centra en lo técnico, en el funcionamiento del servicio.

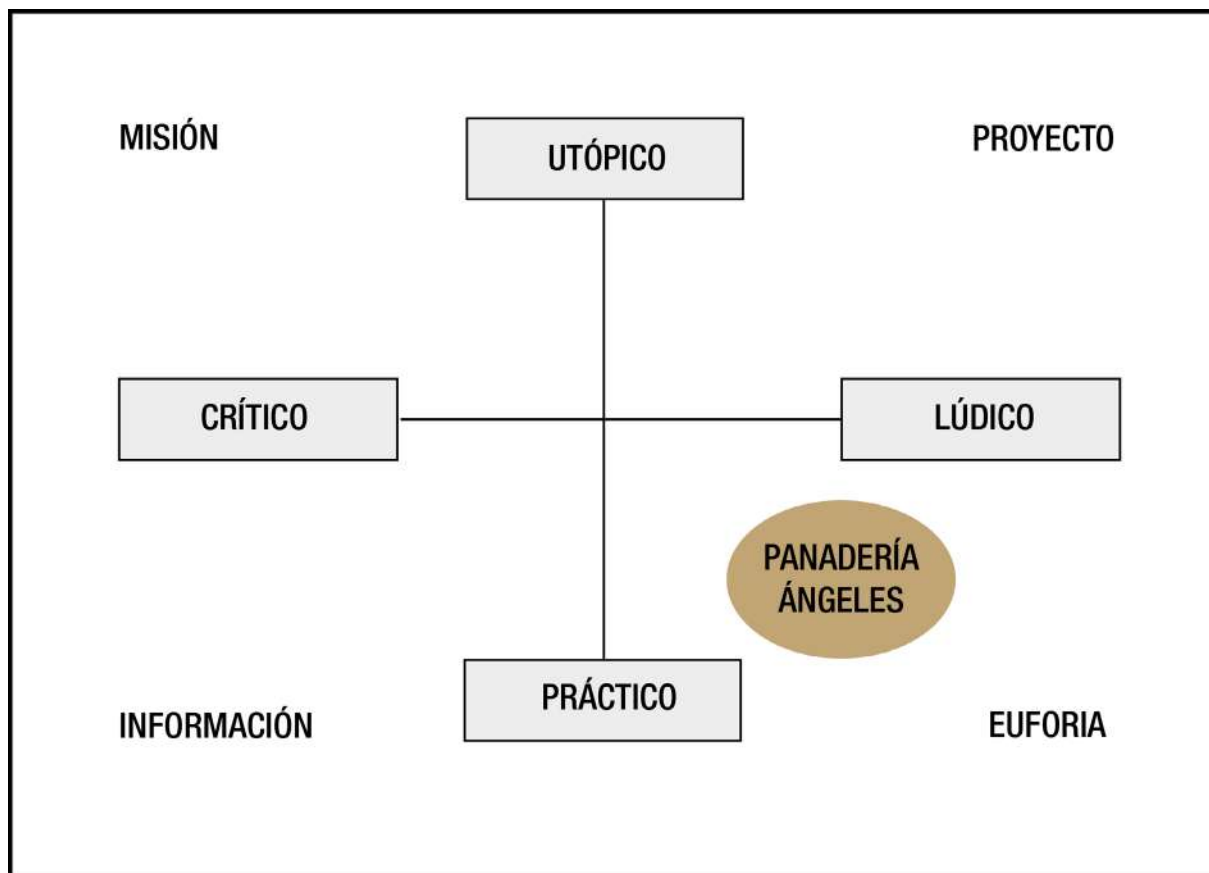
A partir de la información obtenida del modelo de Aaker, se procede a establecer un nuevo posicionamiento utilizando el cuadro de Semprini:

Se ubica la nueva identidad en el cuadrante sureste de Semprini, el de euforia, entre los valores práctico y lúdico. Se centra en un primer plano en el concepto emocional de la cercanía, el trato personalizado y el afecto que supone. En un segundo plano, la funcionalidad basada en la calidad de los productos, así como la variedad, el servicio que ofrece y la correcta ubicación del establecimiento.

**SU NUEVO POSICIONAMIENTO: CERCANÍA O TRATO CERCANO + CALIDAD**

A continuación se adjunta el resultado de la aplicación gráfica del cuadro de Semprini a Panadería Ángeles:





*Cuadro semiótico de Semprini  
aplicado a Panadería Ángeles*

En conclusión, se pretende crear un imaginario alrededor de la marca, y no basarse simplemente en lo técnico, como sería la calidad, aunque esta sea un aspecto considerado en gran parte de los resultados en la investigación. Probablemente portando una identidad a la marca basada en intangibles, esa calidad quedaría asociada.

De esta manera, los esfuerzos de comunicación a plantear estarán centrados en una marca que ofrece cercanía, familiaridad y cuya identidad central estaría conformada por valores como la confianza, el afecto o la fidelidad. Como valores más volubles y que refuerzan la marca, es decir, según la identidad extendida de Aaker, se establecerían otros como calidad, profesionalidad, oferta diversificada, o comodidad, y otros más emocionales como empatía y entrega, entre otros.





### 5.3.1 CAMBIO EN LA IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA

#### NOMBRE DE LA ENTIDAD

Una de las características que sus consumidores actuales valoran de la marca es la concepción de Panadería Ángeles como la tradicional tienda de barrio, sin una fachada extravagante y con una denominación que es típica en ese tipo de negocios. Se refieren a aquellos nombres compuestos por el tipo de servicio ofrecido seguido por el nombre del propietario.

Es el caso de Panadería Ángeles, compuesta por el nombre de la dueña. Valorando esta situación, no se propone la realización de cambios en la denominación de la entidad.

#### LOGOTIPO

Tras la intensa investigación realizada, se procede al desarrollo de un logo que cumpla con los valores de la marca y los objetivos marcados en el apartado anterior.

Los requisitos que se establecen son los siguientes:

- En primer lugar se contempla el deseo de crear un logo que genere demasiado enfrentamiento con el que ya circula por redes sociales.
- Los colores deben estar relacionados con la naturaleza y los ingredientes que componen el pan. Se prefieren tonos cálidos.
- No debe transmitir formalidad y seriedad.
- Transmitir valores de simpatía y cercanía.
- Finalmente, tiene que ser visible a larga distancia, pues el rótulo del local será el elemento comunicador más importante.

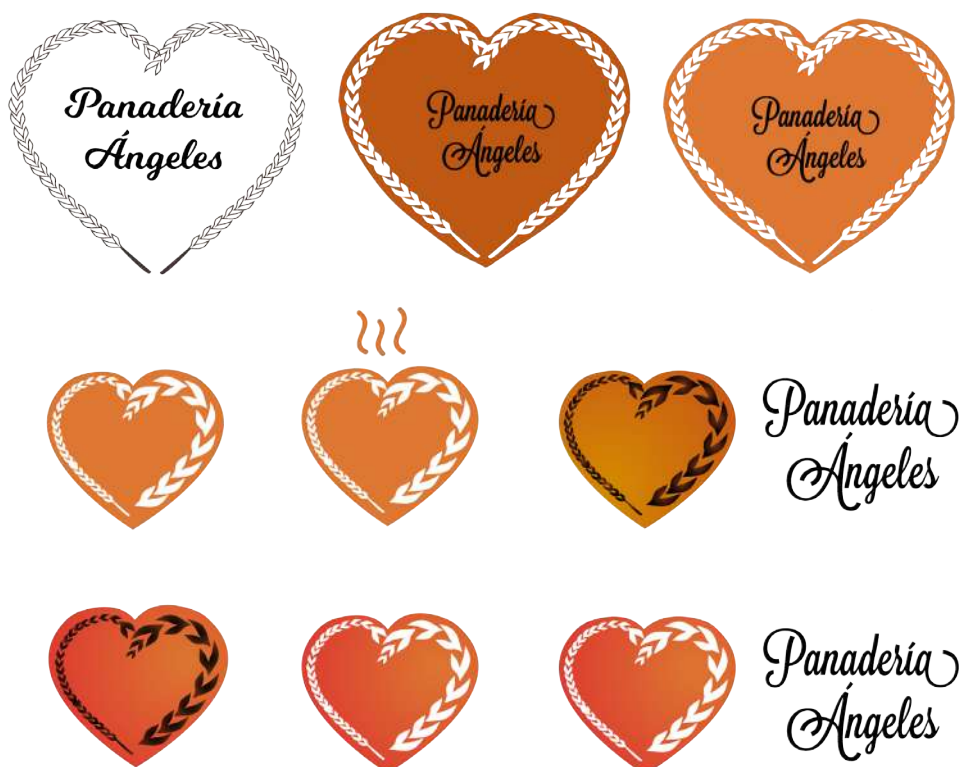
Antes de mostrar la evolución, es necesario recordar el logo que se ha estado usando durante todo el período de comunicación por redes sociales y que se asocia con la propietaria de la tienda de ropa y, por lo tanto, de la panadería:





Su inadecuación se explica por la escasa visibilidad del nombre y unos colores que no casan con el mercado panadero.

El nuevo logo mantendrá la forma pero de una manera menos agresiva, se cambiarán las líneas rectas por líneas curvas. El elemento dominante será el trigo. Este se incorporará de una forma sencilla través de su forma básica. A continuación se presenta la evolución de la idea gráfica:



En un primer momento se barajaron colores tradicionales y planos. Sin embargo, se quiso innovar en ese aspecto y al color tostado se le añadió también un color coral. Así se conseguiría una apariencia cálida y cercana.



El resultado final fue el siguiente:



Finalmente, se creó una adaptación para el logo de la tienda de ropa de forma que se produjera una cierta unificación en la identidad de ambas manteniendo el nombre de NKAngelita solo en esta última:



*Evolución del logo*

### 5.3.2 ESLOGAN Y TONO DE LOS MENSAJES

Para seguir añadiendo valor a la marca, se crea un eslogan empapado de los mismos valores que el logo, que consigan transmitir la identidad central extraída tras aplicar el modelo de Aaker.

La propuesta realizada consigue aunar todos ellos en la frase que se cita a continuación:

“Nos queda mucho por cuidarte. Panadería Ángeles”

### 5.3.2 OTRO MATERIAL CORPORATIVO

En base a todos los atributos asignados a la marca, se ha procedido a la creación de un nuevo rótulo y un tríptico de carácter corporativo.

La maqueta de ambos se muestra a continuación:



*Rótulo de la fachada*



Tríptico







## 5.4 PLANTEAMIENTO DE ACCIONES

A la hora de proponer las acciones para Panadería Ángeles, se ha tenido en cuenta el tipo de sector que conforma y las características del mercado en el que opera.

La panadería es un tipo de negocio encuadrado en el marco de empresas de retail o venta al detalle. El tipo de comunicación y acciones que se lleva en esta clase de establecimientos es muy específico con respecto a otras formas de mercado y reúne un gran abanico de posibilidades. La comunicación más importante en ellos es el merchandising, es decir, las acciones en el punto de venta, como recoge Gloria Jiménez en “Merchandising and Retail” (2016). En él aborda aspectos desde las promociones a la ubicación de los productos.

Asimismo, también se plantearán otro tipo de acciones referentes a los medios de comunicación digital como son las redes sociales y medios tradicionales como la cartelería.

### 5.4.1 MERCHANDISING

#### MERCHANDISING

El merchandising tiene como principal fin la consecución de la venta en el establecimiento. Para ello, se sirve de diferentes técnicas basadas sobre todo en atraer al consumidor final para que realice la compra del producto. Para Panadería Ángeles se plantean las siguientes acciones y cambios:

##### 1 FUERZA DE VENTAS

Se considera necesario mantener la fuerza de ventas que ya se llevaba a cabo por parte de los propios empleados. Estos la realizan de una forma sutil y poco agresiva pues se emplea un tono cercano de conversación. Así, cuando se incorporen nuevos productos o se comente sobre uno ya existente, el personal de la panadería deberá hacerlo saber a los clientes de una forma natural.



## ARQUITECTURA E INTERIORISMO

En primer lugar, en cuanto a la fachada del establecimiento, se contempla el deseo del público analizado de mantenerla, pues esta le da el toque de tienda de barrio que le representa. Sin embargo, se debe cambiar el rotulaje del mismo. Se instalarán rótulos del tipo de cajón con iluminación interior y que ya contenga el nuevo logotipo propuesto.

Panadería Ángeles no contaba con este tipo de rótulos anteriormente, lo que hacía que no se aprovechara la visibilidad por parte de la gente que pasea por el centro de la localidad durante el fin de semana. Se precisa recordar que el establecimiento se sitúa en un lugar de gran afluencia debido a la cercanía con respecto a los restaurantes, bares y otros puntos de ocio.

Asimismo, se propone el cambio del toldo existente y en mal estado por un nuevo toldo con los colores corporativos. En cuanto a la acera de entrada, se aconseja su animación, pues no consta de ningún elemento. En este caso, se incorporará un felpudo que lance un mensaje cercano como: "Hola, te estábamos esperando". Para acompañarla, se insertará un cartel vertical al pie de calle que anuncie la existencia de pan artesanal todos los días, también siguiendo un tono simpático y natural.



*Propuesta de felpudo*

Del mismo modo, de alguna forma deben aparecer los horarios de apertura y cierre. Es otra de las cualidades de Panadería Ángeles y no están bien comunicados. Se propone la incorporación de un letrero muy visible en la fachada que lo indique. "6-14:30 / 17:30 – 21:00".

En referencia al interior de la tienda, ocurre lo mismo: no conviene una gran modificación pues no debería perder la apariencia de cercanía. No obstante, el local precisa de la renovación de parte del mobiliario en mal estado. Es el caso de la estantería céntrica y el mostrador. Este deberá tener un estilo rústico como el mobiliario que contiene el pan, con una apariencia de madera que deje al lado los tonos blancos actuales.



Finalmente, uno de los reclamos publicitarios más importantes de Panadería Ángeles podrían ser los dos grandes escaparates con los que cuenta y a los que no se les saca partido. El cierre de los mismos está compuesto por puertas ciegas que no permiten la visibilidad del interior de la tienda en el momento de cierre. Se propone cambiar estas por una solución de medio coste como es el cierre de tipo concha, que permite ver parte del interior. Del mismo modo, los productos que se ven a través de estos escaparates deberán ordenarse estratégicamente. Así, aquellos productos más atractivos serán percibidos antes que el resto, ocupando una situación preferente en la estantería.



El siguiente gráfico muestra de forma esquemática la nueva disposición de productos en referencia al escaparate.



Productos de consumo diario de alta rotación. (Zumos, pasta, arroz, cereales).



Nivel de los ojos: mayores ventas. Productos gancho que inciten a entrar en la tienda. (Nuevas marcas, novedades, etc.)



Variedad de productos de uso diario que muestre al consumidor el alto número de posibilidades de compra. (Variedad de marcas de productos de bollería).



Variedad de productos de uso diario que muestre al consumidor el alto número de posibilidades de compra. (Variedad de marcas de bebidas).



Productos pesados para facilitar el acceso a ellos. (Botellas de 2L de agua, cajas de leche, etc).

- Visible desde el escaparate
- No visible desde el escaparate





### 3 CIRCULACIÓN

Otro de los aspectos a tener en cuenta es la circulación de los clientes en la tienda, es decir, el camino recorrido por la misma. Ello va a depender directamente de la disposición de los productos.

Se ha observado una distribución de los productos que no proporciona el total aprovechamiento del espacio. Para entenderlo mejor, se explicará una de las tipologías de distribución de productos por zonas que Jiménez incluye en *Merchandising and Retail*:

- Zona Platino: localizada al comienzo de la tienda y en la zona de caja.
- Zona Oro: se sitúa justo después de la entrada del establecimiento, en la primera parte de la tienda.
- Zona Plata: Todo el camino hasta el fondo de la tienda.
- Zona Bronce: zonas menos frecuentadas, al final del local.

Los productos de alimentación básica se deben colocar en el fondo de la tienda, en la zona bronce, para obligar al consumidor a una circulación larga. Panadería Ángeles no cumple con esta medida y sitúa bienes como la leche y el agua al comienzo de la tienda. Se recomienda cambiar la colocación de estos en el fondo de la tienda y poner en su lugar otros productos de bollería.

Finalmente, la zona platino es el lugar para los bienes de compra por impulso y novedades. Panadería Ángeles no aprovecha esta zona y los mostradores suelen estar vacíos de este tipo de productos. Se propone la colocación de promociones de la semana y productos de pequeño tamaño, atractivos para una última decisión de compra por impulso.

## 5.4.2 MARKETING SENSORIAL

Jiménez, en su libro, explica la importancia del marketing sensorial y la necesidad de sacarle provecho siempre que se pueda.

En Panadería Ángeles hay un sentido que puede ser explotado fácilmente: el olfato. Y así lo hacían saber los participantes del focusgroup cuando mencionaban el olor a pan y a dulce al entrar en la tienda. Se propone potenciar este estímulo a través de la colocación del producto más cercana a la puerta.



Boceto de la apariencia tras algunos de los cambios propuestos:





### 5.4.3 PROMOCIONES

Las promociones son el conjunto de acciones que se realizan en un corto periodo de tiempo con el fin de aumentar las ventas.

Teniendo en cuenta esta definición, Panadería Ángeles ofrecerá las siguientes promociones:

#### OFERTAS 3X1 EN PAN.

o Esta es una oferta bastante recurrida por la competencia, sin embargo la tienda hasta el momento no disponía de la misma, lo que provocaba que los clientes optasen por ir al supermercado buscando siempre el precio más bajo. La panadería, comenzará a tener este tipo de ofertas todos los miércoles. No conviene establecerla diariamente pues se debe transmitir los valores de producto de calidad.

#### DESCUENTOS.

o Con una frecuencia de 2 veces por semana y aplicada a distintos productos en función de la demanda recibida. Los descuentos irán asociados a aquellos productos con una demanda inferior y variarán de entre el 25% al 65%.

#### BOLSAS DE PEDIDOS.

o La panadería, tal y como se cuenta en líneas inferiores, dispondrá de un teléfono al que los clientes acudirán para hacer pedidos mediante whatsapp. Para diferenciarlos, las bolsas estarán diseñadas de manera que Ángela pueda apuntar el nombre del cliente que lo realiza sobre una frase motivadora, siguiendo la línea y el estilo cercano que caracteriza a esta panadería, motivo que la hace especial.

#### VIERNES CON CORAZÓN.

o Esta acción irá dirigida sobre todo a los clientes más fieles. Los últimos viernes de cada mes, se prepararán cajas o bolsas cuyo dorso llevará incluido el nombre, junto a una frase personalizada para los clientes más fieles, aquellos que pese a cualquier circunstancia siempre acuden al establecimiento a comprar pan o cualquier producto que necesiten.

Un ejemplo de ello sería:

*“Para Cristina, la silla de espera junto al mostrador ya es tuya. Nunca niegues esa preciosa sonrisa”.*



## SORTEOS.

o Además de los sorteos realizados en las redes sociales, el establecimiento dispondrá de un tablón donde quincenalmente se realizarán sorteos, generalmente de cestas con lotes de productos desde el mismo punto de venta y que finalizan en un periodo de 10 días. Este tipo de sorteos consiste en un tablón con números del 0 a 99 donde cada cliente que participe, apunte su nombre junto al número que desee por 1€. El ganador será aquel cuyo número coincida con las dos últimas cifras del sorteo de la ONCE del día señalado.

## CUMPLEAÑOS FELIZ.

o El objetivo de esta panadería es conseguir una mayor fidelización de los clientes y hacerlos sentir especial de la mejor forma posible, para ello, Ángela tendrá una agenda donde apuntará todos los cumpleaños de sus clientes, así el día que haya cumpleaños, se realizarán diferentes acciones como:

- Felicitaciones con mención en redes sociales
- Regalo especial o descuento. Se les obsequiará con un mini-lote de productos.
- Bolsa especial de feliz cumpleaños, con un diseño diferente.

## 5.4.4 COMUNICACIÓN DIGITAL

En cuanto a la comunicación digital, Panadería Ángeles, estará presente en redes sociales.

Hasta la fecha, esta panadería no cuenta con ninguna red social propia al uso, tal y como se explica en apartados anteriores. Es por ello, que se considera necesario crear diferentes cuentas en las redes sociales para solventar este aspecto.



Fuente IAB





Según el último estudio anual de redes sociales, IAB, realizado en 2016 a la población española, Facebook es la red social que lidera en la mayoría de la población. “Se afianza el total conocimiento de Facebook ente los usuarios de redes sociales, seguida por Whatsapp y Twitter, con un conocimiento superior al 90%”.

La investigación cuenta que “un 81% de los internautas de 16-55 años utilizan redes sociales, lo que representa más de 15 millones usuarios en nuestro país”

El mismo estudio lo muestra en una gráfica, donde además le siguen Youtube e Instagram. En esta última red social, destaca el uso por parte de edades comprendidas entre 16 y 30 años.

El análisis de este estudio, conduce a optar por las siguientes redes sociales:

## FACEBOOK

Panadería Ángeles tendrá una cuenta en esta red social, donde se realizará un mayor hincapié, pues es la más utilizada por el rango de edad comprendido en el público objetivo.



En ella, además de introducir las promociones, se realizarán sorteos. También se harán publicaciones de nuevos productos o informaciones interesantes como curiosidades en el ámbito de la alimentación y la salud y recetas.

Esta información no será tipo “bombardeo”, sino constante y pausada. El objetivo es lograr estar siempre en la mente del consumidor, y ser percibidos de manera cercana y positiva.

Además, algunas publicaciones llevarán la mención de algunos clientes, para no abandonar la esencia, es decir, el trato personalizado de la panadería.

## WHATSAPP

Panadería Ángeles contará con un número de Whatsapp, con el cual solventar su problema de las largas colas formadas a la entrada del establecimiento. El procedimiento se explica con un hipotético caso:




María, de 48 años, es clienta habitual, vuelve de trabajar a la una de la tarde y sabe que debe comprar pan y otros productos para el almuerzo. Horas antes le envía un mensaje de Whatsapp a Ángela.

María: “Hola Ángela, necesito para la 1 dos molletes de pan artesanal, una caja de tomate y dos latas de refresco de limón”.

Ángela: “Estupendo María, pásate a la una a recoger el pedido, en total son 5€”.

María: “Muchas gracias Ángela “.



Además de evitar las conocidas colas, facilitará en gran medida a los clientes a la hora de la compra, ya que esta acción atraerá a aquellos que en numerosas ocasiones no disponen del tiempo necesario para realizar la compra.

Whatsapp es la red social más cercana y personal de entre todas las existentes y aporta confianza, pues se mantienen con ellas conversaciones privadas con los clientes, con lo cual ello conlleva la fidelización de los mismos, pues cada cliente tendrá en su lista de contacto de Whatsapp a “Panadería Ángeles”.

## TWITTER

En cuanto a Twitter, se realizarán sorteos, y se utilizarán los hashtags #sitecuidassabemejor o #angelestecuida.



Además, los tweets tendrán una frecuencia diaria, con una información similar a Facebook, pero de manera más simple y abreviada, algunos llevarán adjuntados vídeos y gifs, con ello se pretende que el público capte de una manera más rápida e interactiva la información que se transmite.

El tono de los tweets serán variados entre humorístico, alegre y otros que tendrán un tono algo más serio, sobre todos aquellos relacionados con la salud alimenticia, pero sin llegar en ningún momento a ser rigurosos.

Al igual que ocurriese en Facebook, para hacer más cercana esta red social a los clientes, se realizarán tweets con menciones a aquellos que más interactúen acompañados de hashtags como #elclientedeldía, #ReconocidosViernes o #hoycumpleaños.

## INSTAGRAM

Como el estudio demuestra, esta red social es más conocida por un público joven, de entre 16 a 30 años, se puede observar que ese rango de edad no pertenece al público objetivo de Panadería Ángeles, a excepción del público de 30 años de edad. Sin embargo, el negocio no se quiere conformar con abarcar solo a su público objetivo, sino también atraer y hacer llegar información a un público más joven. Con ello, no se quedará obsoleta y se adaptará a los nuevos tiempos tecnológicos donde las redes sociales forman parte en cada momento de la vida de la sociedad.



En ella se subirán mayormente imágenes con novedades en producto o recetas, además de promociones, descuentos y sorteos. Las imágenes irán intercaladas con vídeos para hacer más dinámica la cuenta.



#### 5.4.4 MEDIOS TRADICIONALES

Panadería Ángeles al no contar con un presupuesto elevado que le permita hacer una campaña de publicidad en televisión o radio se ve guiada a hacer uso de otros medios tradicionales como:

- **Cartelería:** Contará con carteles donde aparecerá su logo y eslogan acompañado de un diseño atractivo y que llame la atención. Estos carteles irán colocados por todos los alrededores y zonas clave del pueblo.
- **Folletos promocionales.** Se repartirán por las casas folletos, esta es una acción muy recurrida en localidades pequeñas (En esos folletos para hacerlos aún más personales, además de ir repartidos personalmente a cada casa del pueblo, incluyendo la de los clientes, irán señalados con los nombres. Esta es una manera de sacar partido al hecho de que Talavera sea un pueblo un número de habitantes no muy elevado.
- **Patrocinios en eventos.** Logo y eslogan en los eventos realizados en el pueblo y alrededores.
- **Participación en la feria del pueblo.** Talavera la Real celebra su feria a mediados de Septiembre, Panadería Ángeles estará presente en los sorteos que se realicen en las casetas, con lotes de productos y su característico pan. Con ello no se perderá la esencia de cercanía, nobleza y costumbre que caracteriza a este negocio y a su vez estará presente en la mente de los consumidores, aumentando su conocimiento por parte de los clientes del pueblo.

# BIBLIOGRAFÍA

Analistas económicos de Andalucía (2012): Competencia y cadena de valor en la producción y distribución del pan en Andalucía, Junta de Andalucía. Disponible en: [file:///C:/Users/biblioteca/Desktop/\\_12708\\_documentos\\_interes\\_12642Competenci.pdf](file:///C:/Users/biblioteca/Desktop/_12708_documentos_interes_12642Competenci.pdf) (Consultado el 4 de Abril del 2017)

Blázquez, Susana (2016): “El regreso del pan artesanal” El País. Disponible en: [http://economia.elpais.com/economia/2016/07/01/actualidad/1467384676\\_786489.html](http://economia.elpais.com/economia/2016/07/01/actualidad/1467384676_786489.html) (Consultado el 3 de Abril de 2017)

Calvo, Florina (1996): “Cambios en los hábitos de consumo y su influencia en el sector de panadería”, Distribución y Consumo, Vol. nº 26, pp. 85-86. Disponible en: [http://www.mercasa.es/files/multimedios/1308213040\\_DYC\\_1996\\_26\\_84\\_88.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1308213040_DYC_1996_26_84_88.pdf) (Consultado el 28 de Marzo de 2017)

Durán Pedrianes, Candela (2016): Estudio de mercado de productos de panadería y pastelería en España: situación actual y perspectivas. Santiago de Compostela. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10347/15029> (Consultado el 4 de Abril de 2017)

Fernández Gómez, Jorge David (2014): Principios de Estrategia Publicitaria y Gestión de Marcas. Nuevas Tendencias de Brand Management, Madrid, Mc Graw.

Jimenez, Gloria: Merchandising and retail (2016), Madrid, Advoook.

Juan, Santiago y Roussos, Andrés (2010): El focus groups como técnica de investigación cualitativa. Documento de Trabajo N° 256, Universidad de Belgrano. Disponible en: [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt\\_nuevos/256\\_roussos.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/256_roussos.pdf) (Consultado el 25 de Abril de 2017)

Instituto Nacional de Estadística. “Encuesta Industrial de Empresas. CNAE 09” (2015) INE. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2539> (Consultado: 6 de Abril de 2017)

Marrone, Gianfranco (1999): C’era una volta il telefonino. Un’indagine sociosemiotica, Roma, Meltemi.

Martínez, Jesús Román et al. (2003): “La evolución de los hábitos alimentarios en España: las nuevas tendencias, los nuevos alimentos y su relación con la salud”. Nuevos alimentos para nuevas necesidades, Servicio de Promoción de la Salud, Instituto de Salud Pública, Consejería de Sanidad, Madrid, pp. 8-9. Disponible en: [http://www.nutricion.org/publicaciones/pdf/nuevos\\_alimentos.pdf](http://www.nutricion.org/publicaciones/pdf/nuevos_alimentos.pdf) (Consultado el 1 de Abril de 2017)

Martínez, Pepe (2008): Cualitativa-mente: (los secretos de la investigación cualitativa), Madrid, Esic.

Montera, Ramón (2016): Estudio anual de redes sociales, IAB, pp. 12. Madrid. Disponible en: [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2016/04/IAB\\_EstudioRedesSociales\\_2016\\_VCorta.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2016/04/IAB_EstudioRedesSociales_2016_VCorta.pdf) ( Consultado el 12 de Mayo de 2017)

Murcia, José Luis (2014): “La dieta mediterránea empuja el consumo del pan” Distribución y Consumo, Vol nº4, pp. 60-66. Disponible en: [http://mercasa.es/files/multimedios/1412288120\\_La\\_dieta\\_mediterranea\\_empuja\\_el\\_consumo\\_del\\_pan.pdf](http://mercasa.es/files/multimedios/1412288120_La_dieta_mediterranea_empuja_el_consumo_del_pan.pdf) (Consultado el 27 Marzo de 2017)

Página web de Ceopan. Disponible en: <http://www.ceopan.es/index.php?type=public&zone=smartportalcategorias&action=view&categoryID=331&codeID=331> (Consultado el 2 de Abril de 2017)

Ruiz Olabuénaga, José Ignacio (2012): Metodología de la investigación cualitativa, Universidad de Deusto, Bilbao.

Sáenz López, Karla Annet Cynthia et al. (2012): Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales, Madrid, Dykinson.

Semprini, Andrea (1992): El marketing de la marca. Una aproximación semiótica, Barcelona, Paidós Ibérica.

Zegler, Jenny (2016): “Food and drinks trends 2017”, Intel, UK, pp. 2-18. Disponible en: [http://agricultura.gencat.cat/web/.content/de\\_departament/de02\\_estadistiques\\_observatoris/27\\_butlletins/02\\_butlletins\\_nd/documents\\_nd/fitxers\\_estatics\\_nd/2016/0185\\_2016\\_IA\\_Sector-agroalimentari-mon-perspectiva-2017.pdf](http://agricultura.gencat.cat/web/.content/de_departament/de02_estadistiques_observatoris/27_butlletins/02_butlletins_nd/documents_nd/fitxers_estatics_nd/2016/0185_2016_IA_Sector-agroalimentari-mon-perspectiva-2017.pdf) (Consultado el 3 de Abril de 2017)



## CONCLUSIONES

La nueva importancia que adquiere el cuidado en los hábitos alimentarios así como la situación de crisis vivida, ha dado lugar a un nuevo panorama en el sector panadero y alimentario.

Es así que, los consumidores actuales y potenciales de Panadería Ángeles valoran la cercanía, el buen trato y la calidad.

Teniendo en cuenta el marco social y económico analizado, así como la aplicación de diferentes tipos de métodos de investigación:

Tras la aplicación de modelos de identidad, se consideran alcanzados los objetivos de creación de identidad corporativa, siendo esta coherente con el funcionamiento y área en la que opera la empresa. Incluyéndose en ella el planteamiento de una nueva identidad visual.

También se reconoce el planteamiento efectivo de acciones acordes a la misma y basados en estrategias de merchandising que ayuden a comunicar, preservar y potenciar dicha identidad.

En este sentido se contemplan acciones tales como:

- Remodelación del establecimiento.
- Acciones promocionales que animen el punto de venta.
- Mejora del planteamiento de las estrategias en redes sociales.

