



Treball de Fi de Grau

# PLA DE MÀRQUETING: NEW BRAND LINE PER POSTRES MASGRAU

Clara Llinàs Hereu & Guillem Trias Criballés

Modalitat: Professionalitzador

Grau en Màrqueting i Comunicació Empresarial

Tutor/a: Enric Gómez Vázquez

Vic, Maig del 2022

# Índex

<b>0</b>	<b>INTRODUCCIÓ</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>INTOLERÀNCIES A LA LACTOSA</b>	<b>32</b>
<b>1</b>	<b>SUMARI EXECUTIU</b>	<b>7</b>	<b>3.1</b>	<b>AL·LÈRGIA O INTOLERÀNCIA</b>	<b>33</b>
<b>2</b>	<b>ANÀLISI DE LA SITUACIÓ</b>	<b>9</b>	<b>3.2</b>	<b>INTOLERÀNCIES ALIMENTÀRIES</b>	<b>36</b>
<b>2.1</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>10</b>	<b>3.3</b>	<b>MERCAT DELS PRODUCTES LÀCTICS</b>	<b>41</b>
<b>2.2</b>	<b>PORTFOLI DE PRODUCTES</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>PESTEL</b>	<b>51</b>
<b>2.3</b>	<b>COMUNICACIÓ</b>	<b>17</b>	<b>4.1</b>	<b>SOCIOECONÒMIC</b>	<b>52</b>
<b>2.4</b>	<b>PREU</b>	<b>19</b>	<b>4.2</b>	<b>ECOLÒGIC</b>	<b>58</b>
<b>2.5</b>	<b>COMPETIDORS</b>	<b>21</b>	<b>4.3</b>	<b>TECNOLÒGIC</b>	<b>60</b>
<b>2.6</b>	<b>DISTRIBUÏDORS</b>	<b>26</b>	<b>4.4</b>	<b>JURÍDIC</b>	<b>65</b>
<b>2.7</b>	<b>PROVEÏDORS</b>	<b>30</b>	<b>4.5</b>	<b>HÀBITS</b>	<b>71</b>
			<b>4.6</b>	<b>TENDÈNCIES</b>	<b>76</b>

<b>5</b>	<b>DAFO</b>	<b>80</b>	<b>11</b>	<b>MARKETING MIX</b>	<b>101</b>
5.1	CONCLUSIONS DAFO	82	11.1	PRODUCTE	102
<b>6</b>	<b>OBJECTIUS</b>	<b>84</b>	11.2	PREU	106
5.1	OBJECTIUS GENERALS	85	11.3	DISTRIBUCIÓ	108
5.2	OBJECTIUS ESPECÍFICS	87	11.4	PROMOCIÓ	110
<b>7</b>	<b>PÚBLIC OBJECTIU</b>	<b>89</b>	11.5	PERSONES	113
<b>8</b>	<b>BUYER PERSONA</b>	<b>93</b>	11.6	PROCESSOS	115
<b>9</b>	<b>ESTRATÈGIA</b>	<b>95</b>	11.7	EVIDÈNCIA FÍSICA	117
<b>10</b>	<b>KPI'S</b>	<b>99</b>	<b>12</b>	<b>ACCIONS</b>	<b>119</b>
			<b>13</b>	<b>CALENDARI ACCIONS</b>	<b>128</b>
			<b>14</b>	<b>PRESSUPOST</b>	<b>131</b>

<b>15</b>	<b>CONCLUSIONS</b>	<b>133</b>
<b>16</b>	<b>AGRAÏMENTS</b>	<b>136</b>
<b>17</b>	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>138</b>



# O

## Introducció



## Motivació

Aquest TFG respon a motivacions personals, com el fet que nosaltres dos, ens hem trobat involucrats en aquesta intolerància alimentària, i hem cregut interessant desenvolupar una nova línia de producte que segueix aquest camí.

Per altra banda, la possibilitat de col·laborar estretament amb Postres Masgrau ens va semblar una gran oportunitat, ja que ens permetia no només treballar acadèmicament, sinó també físicament amb la marca. A més, els valors que representen a Postres Masgrau ens van motivar encara més, pel fet que ens hi sentíem identificats, i ens facilitaria molt més a l'hora de desenvolupar el treball i aplicar els coneixements adquirits al llarg de la carrera.

## Origen del projecte

El projecte neix d'una reflexió personal, a causa del fet de patir una intolerància alimentària. Ens hem adonat que en el mercat làctic i de postres, encara hi ha una manca d'oferta, tot i que cada vegada més es valora aquest col·lectiu, i neixen nous productes.

Per altra banda, existeix una necessitat humana (real o induïda) de productes alimentaris que ofereixin una millor qualitat. D'aquesta manera, és necessari que les empreses inverteixin a oferir-ho, així com ser respectuoses amb el medi ambient, i donar importància als productes i productors locals.

# 1 Sumari Executiu



Postres Masgrau és una marca de **postres d'elaboració artesanal**, situada a Sant Vicenç de Torelló. La seva línia de productes va néixer amb l'oferta de postres tradicionals catalans, com són el flam, la crema catalana i el mató. Tot i això, amb els anys, han anat evolucionant per tal de satisfer les necessitats dels seus consumidors més llaminers, de manera que actualment també ofereixen pastís de formatge i pannacotta.

Encara que els seus **productes** són tots **sense gluten**, la marca encara **no s'ha decidit per productes sense lactosa**. Així doncs, ens hem decidit a executar el present pla de màrqueting on es **desenvolupa una nova línia de iogurts infantils sense lactosa**. Aquest nou producte permetrà a Postres Masgrau obrir camí cap a un nou segment, que pot fer augmentar les seves vendes. Volem aconseguir introduir el nou producte a, com a mínim, el 50% dels supermercats Bonpreu de Catalunya, així com augmentar el coneixement de marca.

Per al desenvolupament d'aquesta NBL, s'ha dut a terme una recerca tant interna com externa, per així poder analitzar tots els elements que tenen a veure amb el producte i la marca, i finalment obtenir una hipòtesi que ens portes al disseny d'aquest nou producte. Totes les accions que s'han dissenyat per assolir els objectius, s'estima que tindran un pressupost estimat de **501.100 €**.

# 2

## Anàlisi de la situació



# 2.1

## Empresa



# Postres Masgrau



Mmm...  
Postres Masgrau

Postres Masgrau és una empresa familiar fundada el 1970 dedicada a l'elaboració artesana de postres làctiques. Actualment, treballen a l'elaboració de postres tradicionals i innoven per crear-ne de noves que s'ajustin als gustos i les exigències de l'actualitat. Ofereixen productes amb llet de vaca d'explotacions properes i de confiança per tal d'oferir un producte local i de qualitat.

La metodologia que utilitzen per a l'elaboració de tots els seus productes és completament artesanal. Tots els processos de producció són manuals aconseguint així una denominació d'empresa artesanal número 100.

Per tant, aquesta empresa de postres làctiques es caracteritza per **l'elaboració artesanal, de KM0 amb uns valors fonamentals com són la tradició i la proximitat**. No obstant això, sempre han apostat per la innovació per crear noves postres i així augmentar el seu portfoli de productes. En els darrers anys han anat llançant el mercat nous productes, com és el cas de la pannacotta de mango i de nabius i arribant a una gran superfície com és els supermercats Bonpreu.

Postres Masgrau és una empresa que ha experimentat un gran canvi en els darrers cinc anys. Sense perdre els seus valors principals de proximitat i un procés de producció artesanal, l'empresa ha passat de ser una empresa petita a ser una empresa a l'alça amb un creixement significatiu. En aquest procés de creixement, la reestructuració és necessària per adaptar-se als canvis i dur a terme els seus nous objectius i estratègies, sense perdre la seva essència.



**Figura 1.** Imatge corporativa de Postres Masgrau.  
Font: De la pàgina web de Postres Masgrau



# 2.2

## Portfoli de productes



# Postres Masgrau



**Figura 2.** Portfoli de productes de Postres Masgrau. Font: Elaboració pròpia

\*Tots els productes són aptes per intolerants al gluten però no per a persones intolerants a la lactosa.

**Pastís de formatge:** combinació entre formatge cremós, crema de llet, i elaborat al bany maria, fa que sigui “el millor pastís de formatge que hi ha al mercat”.

**Flam de mató:** elaborat amb crema de llet i una cocció lenta al bany maria, “es converteix en un producte exquisit”.

**Flam de formatge:** textura suau i gust deliciós, “agrada a tota la família”.

**Flam d’ou:** fet amb autèntics ous de pagès i elaborat de forma tradicional, “no pot faltar mai com a postres”.

# Postres Masgrau



**Figura 2.** Portfoli de productes de Postres Masgrau. Font: Elaboració pròpia

\*Tots els productes són aptes per intolerants al gluten però no per a persones intolerants a la lactosa.

**Flam de torró:** una manera més lleugera i diferent per menjar el torró de Nadal; tindreu un “Nadal de cullereta”.

**Flam de cafè:** unes postres perfectes per a tots aquells amants del cafè, de textura suau, “molt poca gent s’hi pot resistir”.

**Tocinet:** gust intens d’ou i textura fràgil i untuosa, tot i ser contundent, “és una de les millors postres que existeixen”.

**Mató:** Postres Masgrau comença amb l’elaboració d’aquest, que dona peu al seu producte estrella, el flam de mató; “són les nostres postres més tradicionals”.

# Postres Masgrau



**Figura 2.** Portfoli de productes de Postres Masgrau. Font: Elaboració pròpia

\*Tots els productes són aptes per intolerants al gluten però no per a persones intolerants a la lactosa.

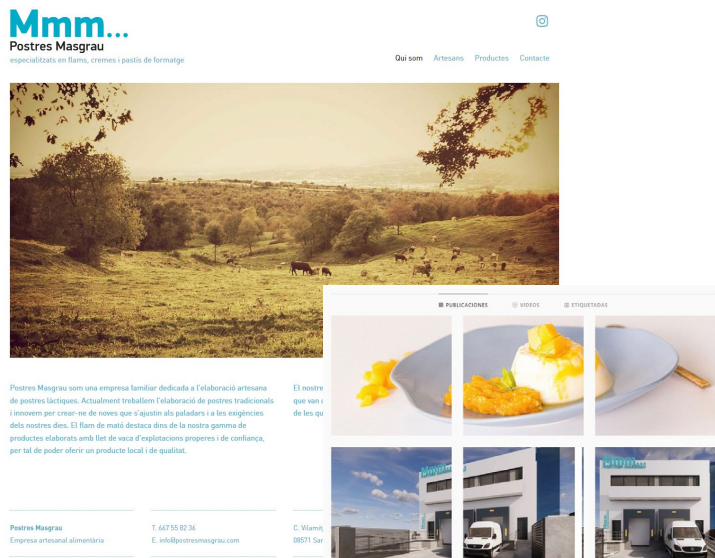
**Crema catalana:** elaborada amb llet de vaca i rovell d'ou, són les postres tradicionals de la cuina catalana, “no pot faltar mai a la taula”.

**Crema de xocolata:** la xocolata, reconeguda com un dels grans plaers que a tothom agrada degustar, no podia faltar “la nostra sublim crema de xocolata”.

# 2.3

## Comunicació





En relació amb la comunicació, Postres Masgrau està present a través de la seva pàgina web i a Instagram. La pàgina web es pot observar que és força senzilla en forma i color, i pel que fa al contingut, només contempla les categories més necessàries com “qui som”, “productes” o “contacte”, i cal remarcar que no ofereixen canal online a través d’aquesta. Per altra banda, a Instagram no arriben als 1.000 seguidors, tenen quasi 200 posts, però l’últim va ser penjat l’octubre de 2021, amb una mitjana general d’uns 70 likes per fotografia penjada. El seu logotip també es força simple, però està molt ben aplicada a Instagram o a l’etiquetatge dels productes.

**Figura 3 i 4.** Captures pantalla de la pàgina web i Instagram de Postres Masgrau.  
Font: Pàgina web i Instagram de Postres Masgrau



# 2.4

## Preu



Marca	Producte	Pes	Preu/unitat
<b>Carrefour (Miraflores)</b>	Pastís de formatge	180g	1,25 €
<b>Dia</b>	Pastís de formatge	180g	0,95 €
<b>Mercadona (Hacendado)</b>	Pastís de formatge	180g	1,50 €
<b>Hipercor (Reina)</b>	Pastís de formatge	180g	1,60 €
<b>Lidl (Milbona)</b>	Pastís de formatge	180g	0,85 €
<b>Alcampo (La Nora)</b>	Pastís de formatge	180g	0,95 €
<b>Postres Masgrau</b>	Pastís de formatge	180g	1,59 €
<b>Albert Adrià</b>	Pastís de formatge	330g	7,50 €

**Figura 5.** Comparació preu del pastís de formatges per diversos fabricants. (Elaboració pròpia)



# 2.5

## Competitors



Observem que el mercat està dominat principalment, per Reina Group ocupant el primer lloc, Schreiber Foods Espanya en el segon lloc i com a productor principal o més important de Mercadona, i, en tercer lloc, també un dels altres productors de Mercadona, que és Postres Làctics Romar.

Danone es queda en una quarta posició tot i que controla el 90% del mercat, depenent de la variable a mesurar. En aquest punt, ja només ens queda fixar-nos en aquelles empreses que podríem considerar competència directa, tant per estil de producte com per “tipus de mercat” al que es dirigeixen. Així doncs, considerariem Kaiku Corp. alimentària (10a posició), La Fageda (13a posició) i El Pastoret de la Segarra (17a posició).

Postres Masgrau (PM) es caracteritza per ser una empresa familiar i d’elaboració artesana i és per això que és rellevant definir bé els principals competidors, sobretot competidors dins el territori català, ja que és on fan tota la seva comercialització, molt enfocada al territori. En l’àmbit espanyol, tal com hem pogut analitzar a l’anterior taula, hi ha diverses empreses molt potents pel que fa a vendes en milions d’euros com són les tres principals elaboradores i comercialitzadores del mercat. Per tant, és rellevant separar en dos grups els competidors actuals de Masgrau, tenint en compte la demografia i model de negoci.

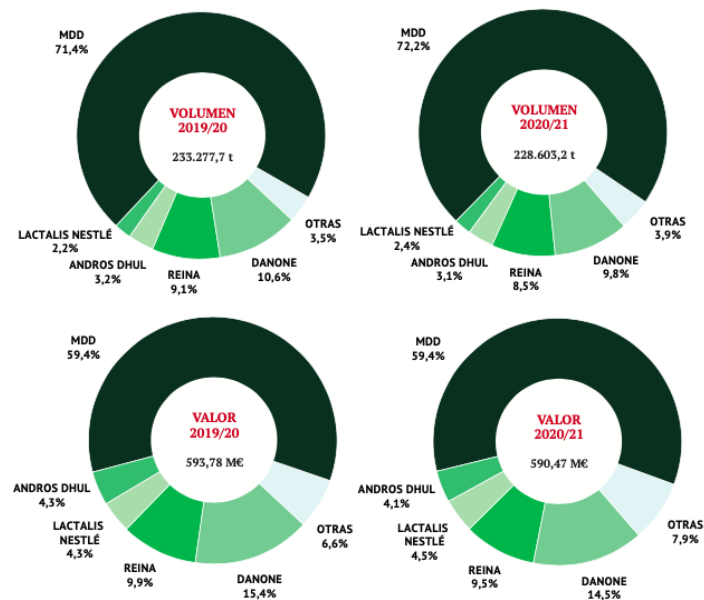
## Principales empresas elaboradoras y comercializadoras de postres lácteos frescos (\*)

Empresa	Ubicación	Volumen (t)			Ventas (M€)			Marcas
		2019	2020	2021	2019	2020	2021	
1 REINA GROUP	Caravaca de la C. (MU)	76.100	<b>74.200</b>	74.500	129,0	<b>126,0</b>	127,0 (1)	Reina/Montero/MDD
2 SCHREIBER FOODS ESPAÑA	Torrejón de Ardoz (M)	38.200	<b>38.700</b>	38.500	55,0	<b>55,7</b>	55,5 (2)	Hacendado/Para terceros
3 POSTRES LÁCTEOS ROMAR	Catadau (V)	36.375	<b>37.956</b>	37.977	49,6	<b>51,1</b>	53,3	Hacendado
4 DANONE	Barcelona	28.000	<b>28.500</b>	26.000	61,4	<b>63,2</b>	60,0 (3)	Danone/Danet/Vitalinea/ dePostre
5 LACTALIS NESTLÉ P. LÁC. R. IBERIA	Esplugues de Llobregat (B)	21.000	<b>21.000</b>	20.800	39,0	<b>40,0</b>	40,0 (4)	Nestlé, Nestlé Gold, La Lechera/ Sveltesse/Nestlé Extrafino/ Nestlé Milkybar/MDD
6 ANDROS – DHUL	Granada	18.381	<b>19.665</b>	19.394	42,4	<b>45,1</b>	44,9	Dhul/Gourmand & Vegetal/MDD
7 CLESA (ACOLAT)	Caldas de Reis (PO)	6.500	<b>7.500</b>	7.300	7,9	<b>9,3</b>	9,2	Clesa/Crema Bombón/MDD
8 CALIDAD PASCUAL	Aranda de Duero (BU)	6.500	<b>5.500</b>	5.800	11,0	<b>9,5</b>	10,0 (*)	Pascual
9 EHRMANN LÁCTEOS ESPAÑA	Madrid	3.240	<b>3.955</b>	4.500	3,6	<b>4,5</b>	7,0	Ehrmann/MDD
10 KAIKU CORP. ALIMENTARIA	San Sebastián	2.700	<b>2.750</b>	2.700	8,0	<b>8,3</b>	8,1 (*)	Kaiku

Figura 6. Principals empreses elaboradores i comercialitzadores de postres làctics frescos.  
Font: Informe Alimarket Postres Làctics i Iogurts, 2021.

En aquest cas, definiríem com a competidors directes per producte i mercat al qual es dirigeixen (demografia; mercat més local i reduït) La Fageda, Kaiku (com a excepció per estil de productes), Granja Armengol, Bayolac SL i Productes Làctics Massachs (Cabrianes). Per altra banda, trobaríem els competidors indirectes que considerem perquè cobreixen el nínxol de mercat al qual ens dirigim, però que no ens fan una competència directa, ja que es troben en un altre nivell molt diferent com serien Reina Group, Lactalis Nestlé PR, Danone i Schreiber Foods Espanya.

Cuotas de mercado de postres lácteos frescos (\*)



(\*) Los totales incluyen trufos, pastelitos y postres vegetales, entre otros productos.  
 2019/20: Periodo de 52 semanas finalizado el 1 de agosto de 2020.  
 2020/21: Periodo de 52 semanas finalizado el 1 de agosto de 2021.  
 Fuente: IRI (Hiper+Súper+Canarias)

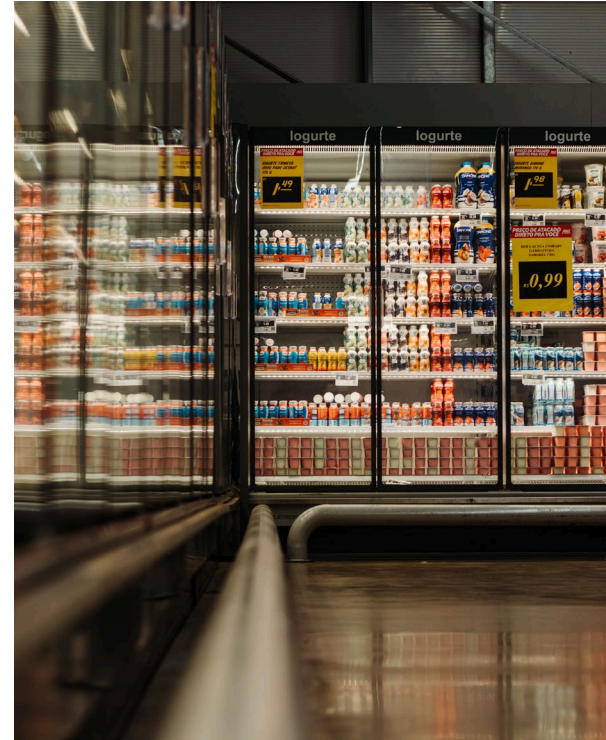
Figura 7. Quotes de mercat de les postres làctiques fresques.  
 Font: Informe Alimarket Postres Làctics i Iogurts, 2021.

Empreses com Reina o Danone, han dissenyat i porten a terme capacitats de producció que resulten impossibles d'atrapar per moltes altres marques del sector, portant a una sobre capacitat productiva i, per tant, una forta càrrega als costos fixos que s'han d'afrontar essent un element que exerceix pressió i que porta a una guerra de preus, augmentant la rivalitat en el sector, a la vegada que el mercat s'ha vist alterat pel sistema de quotes. **Els postres làctics i frescos, són un producte molt estandarditzat i poc diferenciat**, però al mateix moment, estem parlant de productes tradicionals que s'adapten i es reinventen a cada moment, per tal d'arribar a un públic objectiu més diferenciat.

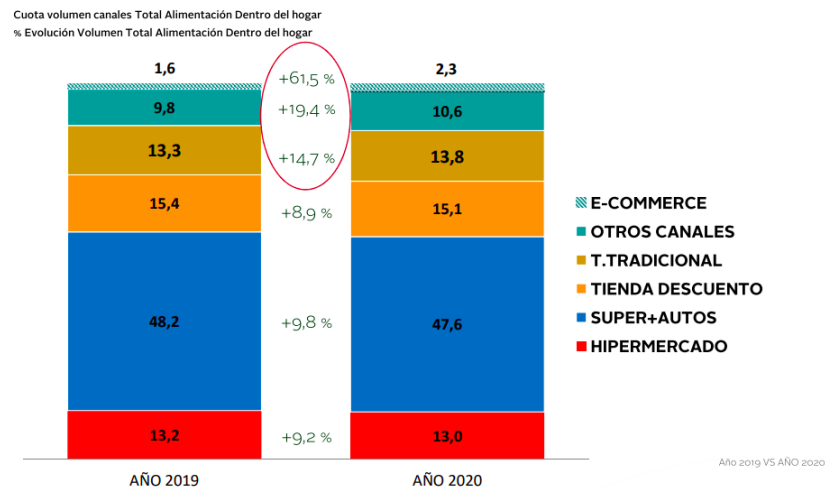
Podem observar en el gràfic, com les marques de distribuïdor són les que tenen una quota de mercat més alta tant en volum com en valor, seguides de Danone que com ja comentàvem ocupa una posició important dins el mercat, i, en tercer lloc, Reina Group que és la principal productora i comercialitzadora del mercat Espanyol, però pel que fa a la quota de mercat, encara no supera a Danone.

# 2.6

## Distribuïdors



En el canal físic, podem observar com **el supermercat és el canal més utilitzat** en la compra total de l'alimentació de les llars, inclús augmenta la seva quota en volum envers l'any anterior (2019) un 9,8% més. Seguit per la “botiga descompte” i, en tercer lloc, la botiga tradicional. En el gràfic que es troba a continuació, podem veure marcat en vermell, els augments més significatius d'un any a l'altre en quota de volum, i aquests estan formats per la botiga tradicional amb un 14,7% més, altres canals (+19,4%), però sobretot **l'augment del canal e-commerce** amb un 61,5% més, que podríem atribuir a un efecte donat per l'aparició de la Covid-19.



**Figura 8.** Quota de mercat dels canals de compra.  
Font: Informe del Consum alimentari a Espanya 2020.

**Mercadona reforça la seva posició com a líder de la distribució espanyola** l'any 2019, arribant a una quota de 25,8% (+0,6 punts 2018-2019) del mercat nacional, a la vegada que guanya terreny a les regions amb menys presencia com són Galícia o el País Basc, sempre apostant per la marca pròpia i amb una novetat com és la secció “menjar per emportar”. Carrefour, en segon lloc, capta una quota de 8,7% (+0,3 punts 2018-2019) del negoci l'any 2019, que aconsegueix resultats positius gràcies a la seva aposta en productes frescos, menjar ecològic i en general, apostar pel medi ambient, a part de l'obertura de noves botigues i la millora constant del canal online.

	Cuota mercado valor	Diferencia (puntos porcentuales)	Compradores (% penetración)	Diferencia (puntos porcentuales)
<b>Mercadona</b>	25,8%	0,6	89,9%	0,7
<b>Carrefour</b>	8,7%	0,3	59,8%	-0,4
<b>Grupo Dia</b>	6,6%	-1,1	57,6%	-3,5
<b>Lidl</b>	5,5%	0,7	63,4%	2,4
<b>Grupo Eroski</b>	4,9%	-0,5	29,9%	-1,2
<b>Grupo Auchan</b>	3,4%	=	31,8%	-0,3
<b>Súpers regionales*</b>	12,2%	0,4	68,3%	-0,1

**Figura 9.** Quotes de mercat i penetració a España 2019.  
Font: Balanç de la distribució Kantar 2019.



Grup DIA, es manté en la tercera posició com a operador de la distribució espanyola amb una quota de 6,6% (-1,1 punts 2018-2019) del mercat nacional. Es troba en una profunda reestructuració a tots els nivells, s'espera de cara al 2022 una reacció d'aquest gegant dins el sector. Lidl se situa com la quarta cadena nacional, tot i que lidera el creixement en quota arribant a un 5,5% (+0,7 punts 2018-2019) del mercat en valor, un èxit produït perquè ha guanyat en penetració i l'any 2019, 6 de cada 10 llars espanyoles hi ha comprat, fent així que arribi al segon lloc pel que fa a nombre de compradors.

Grup Eroski amb una quota del mercat en valor de 4,9% (-0,5 punts 2018-2019), donat perquè les regions base del grup han estat les més afectades per l'increment de competència, on tant operadors nacionals com regionals multipliquen la seva presència, sobretot a Catalunya, País Basc i Galícia.

Finalment, Auchan tanca el rànquing en el sisè lloc, mantenint una quota estable i frenant de forma definitiva les seves caigudes. Continua en un procés d'unir les seves marques sota el nom Alcampo, tancant botigues menys rendibles i renovant gran part de la marca pròpia, esforçant-se per recuperar la imatge i el pes de la marca a Espanya.

# 2.7

## Proveïdors



El nombre de proveïdors és notablement elevat, tenen experiència i fa molt de temps que estan en aquest sector. (Sector de les Postres làctiques). Cal destacar que les empreses competidores que tenen als seus propis proveïdors, intenten aconseguir grans avantatges a l'hora de negociar donat el seu volum de producció, mentre que les empreses que es gestionen elles mateixes tot el procés, ho fan per tenir un accés més fàcil a les matèries primeres i ocupar-se del procés productiu i de funcions com la logística i l'envasat, entre altres.

Per a Postres Masgrau els proveïdors més importants i que més impacte tenen, són els de la llet i els dels ous. Per tant, s'ha d'estar molt pendent de l'evolució i canvis de preus d'aquests. Per altra banda, els proveïdors de matèries auxiliars com cartó, alumini, làmines de plàstic, petroli, etc. han tingut un augment de preu molt notable a causa de la pandèmia, fet que afecta directament i indirectament als consumidors, ja que aquesta pujada eleva els costos de producció i acaba repercutint sobre els preus finals dels béns i serveis produïts. Una de les matèries primeres que més ha pujat en els darrers mesos ha estat el petroli, i apunta a una tendència alcista que afecta, sobretot, el transport, un aspecte clau per Postres Masgrau, ja que ha d'enviar les matèries primeres a la seva fàbrica i després distribuir tots els seus productes finals als seus clients.

# 3

## Intoleràncies a la lactosa



# 3.1

## Al·lèrgia o intolerància



**Al·lèrgia alimentària és una forma específica d'intolerància a un aliment o als seus components, que activa el sistema immunitari.** Un al·lergen (proteïna de l'aliment, que a la majoria de persones no produeix reacció adversa) provoca una sèrie de reaccions en cadena al sistema immunitari, com per exemple la producció d'anticossos. Aquests anticossos generen substàncies químiques (com histamina), que desenvolupen símptomes com picor, mocs, tos o trastorns respiratoris.

**Generalment, les al·lèrgies s'hereten i es pot detectar durant els primers anys de vida.**

La intolerància alimentària, afecta el metabolisme, però, en canvi, no afecta el sistema immunitari del cos.

És una reacció anòmala d'una persona, després del contacte amb un aliment o una fracció d'aquest, i no es demostra un mecanisme immunològic. El cos no pot digerir correctament un aliment o un dels seus components. Els símptomes poden ser similars als de l'al·lèrgia: diarrea, nàusees i dolor abdominal, entre altres; tot i que les persones amb al·lèrgia alimentària, necessiten eliminar l'aliment de la seva dieta, els que presenten intolerància, poden continuar consumint petites quantitats sense que es donin símptomes.

**El 25% de la població espanyola pateix alguna intolerància.**

La intolerància alimentària, es pot produir per diversos mecanismes:

## **A**

Intolerància alimentària enzimàtica: es dona pels defectes que es produeixen en els enzims que intervenen en el metabolisme de certs aliments (exemple: lactosa – lactasa).

## **B**

Intolerància alimentària metabòlica: es dona per una acció de l'aliment sobre el metabolisme, normalment causat per un error d'aquest (exemple: galactosèmia).

## **C**

Intolerància alimentària farmacològica: es dona per l'acció farmacològica de compostos químics, que es poden trobar presents en els aliments (exemple: histamina).

## **D**

Intolerància alimentària indeterminada: es dona per la conjugació de diversos mecanismes o per mecanismes no del tot clars (exemple: intolerància als additius alimentaris).

# 3.2

## Intoleràncies alimentàries





## Què és una intolerància alimentària?

Les intoleràncies són reaccions adverses a un aliment qualsevol o una resposta anormal per ingestió, contacte o inhalació d'aliment o additiu que aquest conté. Es poden dividir en:

- **Tòxiques:** depèn exclusivament de la substància i es produeix a tots els individus.
- **No tòxiques:** la reacció depèn de l'individu i no apareixerà en tots.

Les reaccions adverses als aliments es poden donar per l'al·lèrgia alimentària o per la intolerància alimentària. Una de cada tres persones (Epanyols/es) creu ser al·lèrgica a certs aliments, però realment només un 2% de població adulta espanyola té una al·lèrgia alimentària. A la població infantil espanyola la incidència és superior, entre un 3 i 7% ho pateixen.

## Què és la intolerància a la lactosa (IL)?

La deficiència primària de lactasa o hipolactàsia adquirida o lactasa no persistent (ens hi referirem com a LNP) té una determinació genètica i es tracta d'una situació normal i majoritària a l'ésser humà (70% de la població mundial). És una condició ancestral dels humans i de tots els mamífers. Es caracteritza per la regulació decreixent de l'activitat de la lactasa, que es produeix just després del deslletament a la majoria dels grups ètnics (excepte en el tipus indoeuropeu). La prevalença de la LNP i l'edat en què es manifesta varia notablement d'una ètnia a una altra:

### Nul·la prevalença

Ètnies amb nul·la prevalença de LNP <10% (nord-europeus):  
No es produeix un descens de l'activitat de la lactasa.

### Baixa prevalença

Ètnies amb baixa prevalença de LNP 10-50% (centre europeu, mediterranis): El descens de l'activitat de la lactasa comença a l'adolescència.

### Alta prevalença

Ètnies amb alta prevalença de LNP >70% (asiàtics, àrabs, africans, afroamericans, indis americans): El descens de l'activitat de la lactasa comença als 4-5 anys. Per exemple, els asiàtics perden entre el 80-90% de l'activitat de la lactasa als 3-4 anys després del deslletament.

Entre 20-50% població espanyola té intolerància a la lactosa en alguna mesura, però la majoria dels afectats ho desconeixen.

### **La intolerància a la lactosa**

Lactosa – disacàrid format per unió de galactosa i glucosa. S'obté del sèrum làctic, mitjançant ultrafiltració, evaporació i cristallització. Si s'utilitza per a l'elaboració d'aliments, la seva puresa no pot ser superior al 99% sobre substància seca, amb un contingut d'humitat per la lactosa anhidra no superior al 6%.

Lactosa de la dieta – s'hidrolitza a l'intestí a galactosa i glucosa per acció d'un disacàrid: la lactasa.

Altera qualitat de vida i relacions socials – (ADILAC).

Alerten que condiona la qualitat de vida de qui ho pateix en diversos aspectes: dietètic (no menjar el que volen, sempre alerta), econòmic (productes especials més cars) i social (justificació constant)

3 tipus d'intolerància a la lactosa: primària (més freqüent; pèrdua progressiva de la lactasa intestinal, amb l'edat l'intestí tendeix a produir-ne menys), secundària (patologia que malmet mucosa de l'intestí prim, com gastroenteritis) i congènita (molt rara; incapacitat completa de produir lactasa des del naixement).

## Grau d'intolerància a la lactasa

Diferent grau d'intolerància segons persones i etapa de la vida: els símptomes i la seva gravetat varien depenent de la quantitat de lactosa ingerida, i de la tolerància individual. Persones que al moment desenvolupen símptomes i altres que si mantenen certes quantitats ingerides, poden passar sense saber-ho.

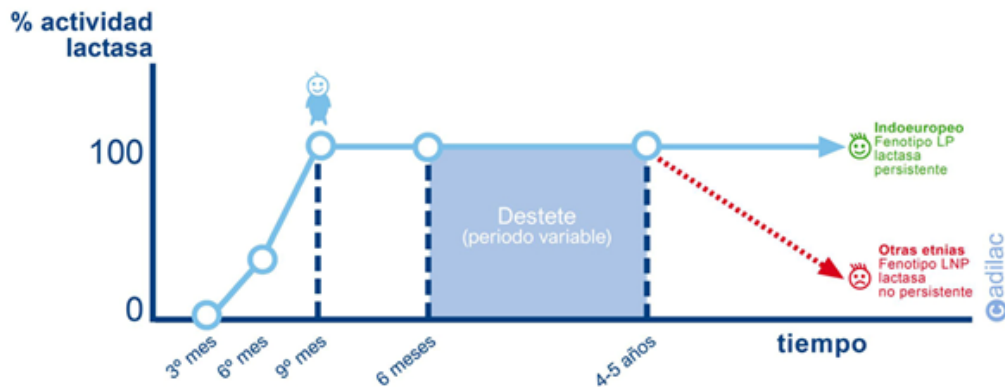


Figura 10. Activitat lactasa. Font: Adilac, 2020.

# 3.3

## Mercat dels productes làctics



Postres Masgrau forma part del sector làctic, un sector molt ampli que engloba empreses de característiques molt diverses. **L'activitat de PM, es basa en l'elaboració i comercialització de postres làctiques a Catalunya**, sobretot a la comarca d'Osona. Les dades que hem pogut accedir tenen l'objectiu de mostrar com es troba el mercat dels productes làctics i específicament de les postres làctiques i d'aquesta manera entendre millor la situació en la qual es troba, tenir una visió general d'aquest mercat per així poder prendre decisions.

Aquest mercat de refrigerats làctics finalitza l'exercici del 2021 en negatiu. Tanmateix, aquesta baixada té diversos matisos i hi ha senyals per l'optimisme. Si ens cenyim a les dades, la comparativa amb 2019 és positiva i és obvi que el 2020 va venir "inflat" a causa de la pandèmia.

A més a més, és important afegir "Alpro" en aquest mercat, ja que ha introduït al lineal, alternatives flexitarianes que han de créixer aquest any fins als 61 M€.

A més a més, expansions com les de Reina, Pastoret o La Fageda evidencien que hi ha possibilitats per créixer.

Després d'un 2020 clarament mercat per la pandèmia i per l'increment del consum en *retail*, el sector dels làctics ha tornat de mica en mica a la seva situació habitual. I és que, la crisi sanitària canviava la traçada i per uns mesos es tornava al punt bàsic i a la indulgència, amb uns resultats molt positius i gens esperats pel que fa a l'evolució del mercat.

Concretament, es van apuntar pujades del 3,4% en volum i del 2,9% en valor, segons dades de la consultora IRI que inclouen el mercat canari (aspecte aquest últim, que segurament, va restar alguna dècima al creixement de la península). En els darrers deu anys, els fabricants venien d'apostar molt fortament en innovació, amb Danone i Lactalis Nestlé al capdavant.

Després d'aquest període de creixement “anormal”, es percep ara un cert pessimisme i un aire de resignació davant un mercat madur i en recessió des del 2021. Però, segons dades d'Alimarket i consegüentment, l'IRI, una anàlisi més profunda, hi ha motius per aixecar l'ànim, tant en dades com al fet que demostren que **el consumidor espanyol està receptiu a nous nínxols de mercats i noves experiències** –

amb permís d'un possible retraïment del consum que es pogués donar per la pèrdua de poder adquisitiu. El conjunt de refrigerats lactis es deixa un 1,7% en volum i un 0,6% en valor en el període de 52 setmanes fins al mes d'agost passat del 2021. Novament, s'hi inclou el mercat de Canàries.

Però aquest descens té matisos i molt importants. D'una banda, de la mateixa manera que s'admet que les xifres del 2020 en retail estaven “inflades” per l'efecte Còvid, potser ara caldria comparar les del 2021 amb les del 2019. I llavors, els resultats són ben diferents. En aquesta comparativa, el volum total, d'1,05 Mt, minva només un 0,9% i, a més, en valor el mercat creix un 2,4%, fins a 2.447,9 M€.

És a dir, sí que ha aconseguit retenir part del “creixement extra” motivat per la crisi sanitària, encara que en part l'augment de les vendes obeeix al factor preu.

En el conjunt de iogurts (sòlids i líquids), si prosseguim amb el fil argumental que realment aquest 2021 no està sent tan negatiu i que la comparativa més real s'hauria d'establir amb el 2019, les dades són clares. IRI, apunta un creixement del 0,7% en volum i del 2% en valor. Per tant, encara que és obvi que estem davant de categories molt madures, especialment en postres, l'evolució no es pot arribar a catalogar ni de bon tros com a dolenta.

Això s'evidencia encara més al rànquing d'Alimarket, que maneja produccions totals, independentment del canal de destinació, i facturació neta a la sortida de planta.

Aquest top 30 situa el mercat de iogurts en unes 804.000 t 1.452 M € per al 2021, fet que suposa un descens del 0,5% en volum i un augment de l'1,9% en valor. Pel que fa al 2019, l'evolució seria del +1,2% i el +5,1%, respectivament.



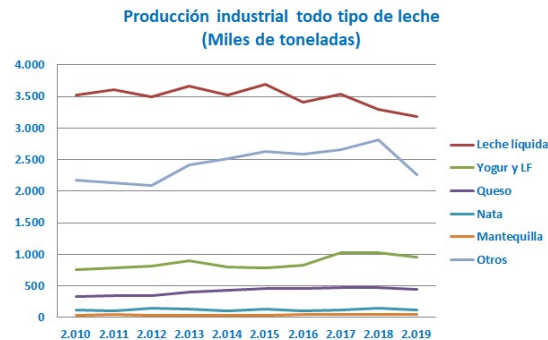
El mercat dels productes làctics és sector molt important a Espanya on es produeix cada any entorn dels 7,4 milions de tones de productes làctics (valor mitjà dels últims 10 anys) on la llet líquida és el producte més produït en tota la indústria entre 2010 i 2019.

PRODUCCIÓN INDUSTRIAL TODO TIPO DE LECHE(Miles toneladas)					
Productos obtenidos	2010	2011	2012	2013	2014
Leche líquida	3518,1	3611,7	3492,1	3.669,30	3.521,20
Yogur y LF	760,8	788,4	820,1	897,00	801,50
Queso	335,7	341,4	347	409,00	435,80
Nata	118,2	111,5	153,4	128,40	100,50
Mantequilla	37,9	42,1	36,7	35,50	39,80
Otros	2182,7	2132,2	2093,1	2.421,70	2.512,50
<b>TOTAL</b>	<b>6953,4</b>	<b>7027,3</b>	<b>6942,4</b>	<b>7.560,90</b>	<b>7.411,30</b>

PRODUCCIÓN INDUSTRIAL TODO TIPO DE LECHE(Miles toneladas)					
Productos obtenidos	2015	2016	2017	2018	2019
Leche líquida	3.690,30	3.405,80	3.538,00	3.292,20	3.184,20
Yogur y LF	787,90	822,90	1.022,40	1.021,90	957,10
Queso	467,10	461,00	481,10	474,70	442,20
Nata	127,40	107,40	119,50	148,80	125,20
Mantequilla	40,70	42,10	49,60	48,82	46,00
Otros	2.627,00	2.584,10	2.663,20	2.814,80	2.265,70
<b>TOTAL</b>	<b>7.740,40</b>	<b>7.423,30</b>	<b>7.873,80</b>	<b>7.801,22</b>	<b>7.020,40</b>

**Figura 11.** Producció industrial de tota classe de llet del 2010 al 2019.  
Font: Producció del sector làctic Fenil, 2021



**Figura 12.** Producció industrial de tota classe de llet del 2010 al 2019.  
Font: Producció del sector làctic Fenil, 2021

Evolución de las ventas de yogures y postres lácteos frescos en retail

	YOGURES		POSTRES	
	Ventas (M€)	Volumen (t)	Ventas (M€)	Volumen (t)
2013	1.758	762.047	451	168.572
2014	1.689	741.392	447	168.716
2015	1.661	726.035	457	174.391
2016	1.686	737.344	455	177.162
2017	1.660	740.954	440	171.286
2018	1.820	822.670	468	186.446
2019	1.821	819.375	453	181.433
2020	1.869	838.724	470	186.468
2021	1.857	825.037	465	181.635

(\*) Los datos de 2018, 2019, 2020 y 2021 incluyen Canarias, no así los años anteriores. De ahí el salto entre 2017 y posteriores. (†) No incluye gelatinas, petit, profiteroles, trufas, tiramisú ni postres vegetales.  
Fuente: IRU (Hiper+Soper+Canarias)

Alimarket

**Figura 13.** Evolució de les vendes de iogurts i postres làctics frescos en retail.  
Font. Informe Alimarket Postres Làctics i Iogurts 2021

Com es pot observar en els gràfics anteriors, la producció industrial de qualsevol tipus de llet ha patit una disminució notable des del 2018 i aquest fet també es reflecteix en el consum d'aquests productes. Segons dades del Ministeri d'Agricultura, Pesca i Alimentació (MAPA) mostra fins a l'any 2016 **una caiguda continuada del consum de làctics a Espanya i en conseqüència a Catalunya**. A les següents taules es mostren les dades de consum de la llar en els diferents productes làctics, juntament amb el seu consum per càpita. **Les tres categories de productes més rellevants són la llet líquida, el iogurt i el formatge**. Tots ells han patit un **descens**, tant en termes de volum com en consum per càpita, durant els últims anys encara que alguns d'ells comencen a mostrar signes d'una certa recuperació.

### Consum de làctics a les llars espanyoles de 2010 a 2020

CONSUMO HOGARES	
AÑO	TONELADAS
2010	5.245.971
2011	5.169.108
2012	5.166.172
2013	5.128.203
2014	5.018.876
2015	5.019.754
2016	4.924.307
2017	4.937.444
2018	4.973.296
2019	4.961.156
2020	5.292.684



**Figura 14.** Consum de làctics a les llars espanyoles de 2010 a 2020. Font: Consum nacional de productes làctics, 2020

CONSUMO HOGARES PRODUCTOS LÁCTEOS (Toneladas y Kg. per cápita)								
Categoría de producto	2010		2011		2012		2013	
	Total	Per cápita	Total	Per cápita	Total	Per cápita	Total	Per cápita
Leche líquida	3.527.525	76,78	3.418.901	74,51	3.404.057	73,88	3.362.573	74,18
Yogur y LF	717.700	15,64	739.249	16,11	724.174	15,70	704.394	15,54
Queso	360.270	7,85	368.070	8,03	365.794	7,95	365.018	8,05
Nata	40.593	0,89	41.460	0,90	44.084	0,96	47.478	1,05
Mantequilla	11.072	0,25	12.219	0,27	13.872	0,30	14.059	0,32
Otros prod. lácteos (*)	588.811	12,79	589.208	12,81	614.191	13,31	634.682	13,98
<b>TOTAL</b>	<b>5.245.971</b>	<b>114,20</b>	<b>5.169.108</b>	<b>112,63</b>	<b>5.166.172</b>	<b>112,10</b>	<b>5.128.203</b>	<b>113,12</b>

CONSUMO HOGARES PRODUCTOS LÁCTEOS (Toneladas y Kg. per cápita)								
Categoría de producto	2014		2015		2016		2017	
	Total	Per cápita	Total	Per cápita	Total	Per cápita	Total	Per cápita
Leche líquida	3.286.777	73,32	3.270.930	73,32	3.198.552	72,85	3.187.960	69,91
Yogur y LF	687.973	15,32	680.442	15,25	673.435	15,36	660.162	14,46
Queso	347.764	7,77	346.965	7,78	351.994	8,02	349.479	7,66
Nata	46.386	1,05	45.789	1,02	45.757	1,07	44.866	0,97
Mantequilla	14.037	0,33	13.654	0,31	13.913	0,33	14.587	0,32
Otros prod. lácteos (*)	635.938	14,18	661.974	14,82	640.656	14,59	680.390	14,92
<b>TOTAL</b>	<b>5.018.876</b>	<b>111,97</b>	<b>5.019.754</b>	<b>112,50</b>	<b>4.924.307</b>	<b>112,22</b>	<b>4.937.444</b>	<b>108,24</b>

CONSUMO HOGARES PRODUCTOS LÁCTEOS (Toneladas y Kg. per cápita)						
Categoría de producto	2018		2019		2020	
	Total	Per cápita	Total	Per cápita	Total	Per cápita
Leche líquida	3.196.815	69,82	3.194.952	69,27	3.420.638	73,99
Yogur y LF	666.904	14,58	664.932	14,44	694.862	15,04
Queso	354.415	7,74	359.935	7,80	406.861	8,80
Nata	47.442	1,05	46.617	1,02	56.858	1,21
Mantequilla	15.562	0,35	15.895	0,34	21.081	0,47
Otros prod. lácteos (*)	692.158	15,11	678.825	14,76	692.384	14,98
<b>TOTAL</b>	<b>4.973.296</b>	<b>108,65</b>	<b>4.961.156</b>	<b>107,63</b>	<b>5.292.684</b>	<b>114,49</b>

Figura 15,16,17. Consum a les llars espanyoles de productes làctics (Tones i kg, per càpita) de 2010 a 2020. Font: Consum nacional de productes làctics 2020.

En aquesta última taula podem observar aquesta caiguda força notable en aquests últims anys en la majoria dels productes. Tot i això, cal destacar que a l'última categoria de producte, tot i estar englobada amb diferents productes, és interessant destacar que no ha patit davallades importants de consum. En concret, del 2015 al 2016 i del 2018 al 2019 sí que pateix una caiguda del seu consum, però que el 2020 recupera valors de 2018. Aquesta categoria és molt rellevant per Postres Masgrau, ja que representa aquells productes que produeix, els postres làctics. Cal tenir en compte aquesta baixada de consum i producció, encara que les últimes dades de 2020 i 2021 mostrin signes de recuperació.

### **Nous nínxols i noves oportunitats**

El desenvolupament de tots aquests nous nínxols, fins i tot en el cas que siguin efímers i temporals –que no ho semblen–, és una mostra que hi ha **oportunitats per créixer**. I n'hi ha fins i tot en categories més tradicionals, com han posat en evidència els èxits de La Fageda i Pastoret de la Segarra. En el cas de la primera, en un context de mercat pla (en retrocés, fins i tot, fa uns anys) i des d'un posicionament pràcticament limitat completament a Catalunya, exclusivament **marquista** i en el rang alt de preu, la seva corba ascendent ha estat imparable fins al 2020. Fins i tot Daniel Ordóñez, recentment nomenat director general de Danone Iberia, en la seva intervenció a l'últim congrés AECOC va esmentar La Fageda com una de les ensenyes en què les grans marques del sector havien d'inspirar-se per tornar a créixer.

Malgrat el caràcter social del projecte de La Fageda, que és una fundació sense ànim de lucre el principal objectiu del qual és donar feina a persones amb discapacitat psíquica o malaltia mental, des de la firma es considera que aquest fet no ha estat un factor rellevant en el seu creixement. Al centre de la seva evolució positiva col·loca el seu “reconeixement com a marca de proximitat, transparent i honesta”.

### **Mercat sense lactosa**

El mercat sense lactosa és un mercat difícil de quantificar, ja que la informació disponible és escassa. No obstant això, un estudi de l'OCU de 2018 afirma com la demanda de productes sense lactosa és molt gran i tot i que l'oferta també va en augment, no és suficient. En el gràfic següent podem apreciar com el mercat sense lactosa creix un 27% respecte a l'any anterior (2016) i amb una tendència a l'alça, ja que es calcula que **el 34% de la població espanyola és intolerant a la lactosa** en major o menor grau. Aquesta dada ha permès una nova oportunitat de negoci dins la indústria làctia que s'inclou iogurts, natilles, batuts, postres i formatges de diferents tipus. Un escenari que Postres Masgrau pot aprofitar per obrir una nova gamma de productes.

## El mercado de la leche



Figura 18: El mercat de la llet. Font: Fenil, Iri i Alimarket, 2016

La segona categoria, la llet amb calci, acaparava encara un 10,9% del mercat, però de la mateixa manera que passava amb la clàssica, les seves vendes es van desplomar un 10,9% en els últims 12 mesos.

La sense lactosa, de fet, de mica en mica va anar guanyant terreny: malgrat que encara tenia una quota de mercat del 7,8%, creixia a un ritme del 27%, el que fa pensar que actualment, el 2022, aviat facturarà més que la llet amb calci, opinava Maider Hormaza, directora comercial i de marketing de Kaiku.

Per tant, estem davant d'un mercat on la situació és positiva, el consum i la demanda de productes sense lactosa va en augment i on es presenta una oportunitat de negoci. El 70% dels productes sense lactosa es poden adquirir avui a grans superfícies i supermercats però en el mercat més local encara no s'ha traslladat aquesta tendència, i les opcions continuen sent escasses.

# 4

# PESTEL



# 4.1

## Socioeconòmic





Espanya va acabar el juny de 2021 amb una població de 47.326.687 persones, que suposa un descens de 28.998 persones (9.116 dones i 19.881 homes) respecte a la mateixa data de l'any anterior (2020), on la xifra va ser de 47.355.685 persones. Un 12,9% de la població a Espanya són immigrants, segons les últimes dades publicades per l'ONU. A Catalunya es van registrar, el dia 1 de gener del 2020, 7,78 milions de persones segons el padró municipal. Representant el 16,2% de la població d'Espanya i el 2,2% de la població de la zona euro, segons estimacions de població que han fet l'INE i l'Eurostat.

Segons dades de l'any 2020, els nascuts registrats a Catalunya, de mares residents és de 57.889 segons el que podem extreure de l'Idescat. Aquest fet representa una disminució del 5,9% amb relació a l'any anterior (2019). Aquesta és una tendència que des del 2009 ja es preveu a la baixa, també pels pròxims anys (2020 i endavant). Tota aquesta tendència a la baixa, també s'ha vist accentuada per la pandèmia de la COVID-19, amb una caiguda del 20,9% des del desembre (nou mesos després del seu inici).

Segons dades que podem obtenir de l'Associació Espanyola de Fabricants de Iogurt i Postres Làctics (AEFY), s'ha destacat el rol d'aquest aliment a les llars espanyoles que se situa com el derivat làctic més consumit a Espanya, consolidant-se dins el marc de l'alimentació postconfinament, amb presència a 8 de cada 10 llars. El 95% dels espanyols van prendre iogurt durant el confinament, provocant que el seu consum augmentés un 18,2% durant aquest període (segons dades de l'Associació de Fabricants i Distribuïdors, AECOC).

A Espanya es consumeix una mitja de 14 milions de iogurts al dia, essent les regions de la zona nord – centre (Astúries, Galícia, País Basc, Cantàbria i gran part de Castella i Lleó) les que presenten un consum més elevat amb relació a la mitja nacional (14,4 kg a l'any per persona).

En el context de la Covid-19, ha portat tornar als valors de l'essencialitat en l'alimentació, recuperant patrons dietètics que busquen aportar nutrients bàsics. En aquest sentit, el president de AEFY, Antoni Bandrés, exposa com el iogurt s'ha consolidat com aliment de consum habitual per la seva qualitat nutricional, a la vegada que per ser un aliment accessible i assequible. Pel que fa al consum per edats, els nens de 9 a 12 anys són el grup de població que pren més iogurts, i els adolescents (de 13 a 17 anys) són el grup de població que menys en pren. En relació amb el sexe femení i masculí, les dones son molt més consumidores d'aquest aliment que no els homes, fet que també s'extrapola als altres productes làctics (segons l'estudi de la Fundació Espanyola de Nutrició, FEN).

### **Escenari i previsió econòmica 2021-2022**

La xifra de creixement del PIB del segon trimestre ha estat revisada fortament a la baixa, des d'un 2,8% inicial fins a un 1,1%, la qual cosa suposa una modificació substancial de l'escenari que descriuen els resultats provisionals.

La taxa d'inflació va ascendir de forma pronunciada al llarg del trimestre fins a registrar un 4% al setembre, impulsada pels productes energètics, especialment l'electricitat, així com els aliments. La taxa subjacent també s'ha mogut a l'alça, si bé encara es troba en nivells baixos, un 1% al setembre. No obstant això, l'encariment de les matèries primeres i dels nolis marítims, i l'escassetat de subministraments, han disparat l'IPRI fins a una taxa de creixement a l'agost del 18%, només superada en 1977-78, anticipant una possible transmissió cap als preus finals al consum.

L'índex de Confiança del Consumidor (ICC), és un indicador econòmic que mesura el grau d'optimisme que els consumidors senten respecte a l'estat general de l'economia i sobre la situació financera personal. És interessant i útil conèixer-ho de cara a estudiar i preveure el comportament dels individus en termes de consum. **L'ICC del mes de desembre assoleix els 81,3 punts, el que representa 3,3 punts menys que la dada del mes anterior. L'evolució trimestral és negativa a curt termini i clarament positiva en termes anuals.**

Aquest descens de l'índex es deu a l'evolució dels seus dos components: la valoració de la situació actual descendeix 4,5 punts respecte al mes de novembre i la valoració de les expectatives de futur baixa 2,1 punts. El comportament d'aquests índexs és semblant en termes relatius, l'Índex de Confiança del Consumidor retrocedeix 3,9%, l'Índex de Situació Actual descendeix 6% i en el cas de l'Índex d'Expectatives el descens és de 2,2%.

No obstant això, des de gener d'enguany l'evolució ha estat positiva, l'ICC s'ha incrementat un total de 25,6 punts des de llavors, la valoració de la situació actual ha augmentat 37 punts i la valoració de les expectatives ha pujat 14,2 punts. En termes relatius, l'augment és més cridaner, l'ICC puja 45,9%, l'Índex de Situació Actual augmenta 112,5% i en l'Índex d'Expectatives la pujada és de 18,1%, respecte al mes de gener de 2021.

En relació amb el mes de desembre de l'any anterior, l'evolució interanual és també positiva, l'ICC s'ha incrementat en 18,2 punts. Aquesta pujada és deguda a l'augment de 35,6 punts de la valoració de la situació actual respecte a desembre del 2020 i a la valoració de les expectatives, amb un lleu augment de 0,8 punts en l'últim any.

L'índex de valoració de la situació actual és lleugerament negativa respecte al mes anterior, però molt positiva respecte al desembre del 2020 i per últim l'índex d'expectatives es manté estable respecte l'any anterior.

Les previsions de creixement per al període 2021 i 2022 es mantenen en el 6,5% i el 7%, respectivament, en línia amb les últimes publicades per la majoria d'analistes i organismes. Una vegada incorporada la informació de la Comptabilitat Nacional del primer trimestre, publicada per l'INE, i d'acord amb tota la informació d'alta freqüència disponible des de llavors, es manté la previsió de creixement per a 2021 i 2022 realitzada en el Programa d'Estabilitat, situada en el 6,5% i el 7%, respectivament.

Així mateix, i en línia amb la majoria d'organismes i analistes nacionals i internacionals, el creixement acumulat en aquests dos anys permetrà aconseguir els nivells d'activitat pre – COVID en la segona part de 2022.

# 4.2

## Ecològic



**Els factors ecològics** són molt rellevants, sobretot en aquests darrers anys **han tingut un impacte significatiu** a la majoria empreses de qualsevol sector. Hi ha certs factors ecològics que poden afectar directament a Postres Masgrau i per tant ha de tenir en compte en el seu entorn. Aquests poden ser l'augment de contaminació i en conseqüència noves lleis de protecció mediambiental que obliguin a donar una resposta a aquest problema, sobretot en la producció i elaboració dels productes. La regulació sobre el consum d'energia també és un factor molt rellevant, en l'àmbit legal i també monetari, ja que l'encariment de l'energia també s'ha de tenir present. A mitjà-llarg termini, el canvi climàtic també pot afectar a les granges de Km0 que s'extreu la matèria primera per elaborar tots els productes làctics. Finalment, un dels punts més crucials és la conscienciació social ecològica, un avantatge que PM ha de saber aprofitar i treure'n el màxim de benefici possible i aprofitant les implicacions positives derivades d'aquest fet.

Postres Masgrau és una empresa que aposta 100% per un producte de proximitat i artesà, tot i això, la gestió de residus, sobretot dels animals és un procés que ha de mantenir el màxim de net possible per reafirmar la seva imatge i assegurar que el seu producte és respectuós amb el seu entorn, des dels animals passant per la seva elaboració i finalitzant amb el seu empaquetatge i venda.

# 4.3

## Tecnològic





Si parlem de la indústria alimentària, és un sector que evoluciona constantment i on la tecnologia juga un paper molt important. Els avenços científics i tècnics, permeten produir aliments i begudes que s'adapten millor a la demanda del consumidor, de manera més segura, amb processos productius més sostenibles i eficients, cobrint així la demanda de mercats globals.

L'equip de tècnics i investigadors d'AINIA (centre tecnològic privat en I+D+i), han seleccionat **7 avenços que consideren molt rellevants** en l'actualitat, pel paper que estan jugant i que seguiran en el futur del sector alimentari.

- Internet, intel·ligència artificial i Big Data: aquests tres, estan canviant radicalment la manera de fabricar, transportar i consumir aliments.

Per exemple, a través de la digitalització de processos pot resultar una major eficiència i flexibilitat en la fabricació dels aliments, les activitats relacionades amb la cadena de valor i el control de qualitat i seguretat d'aquests. Per altra banda, la gran quantitat d'informació disponible, millora la presa de decisions per part dels diferents equips, aportant més oportunitats en el camp de la personalització de producte.

- Microencapsulació i nano-encapsulació pel disseny d'ingredients d'última generació: aquestes tecnologies estan permetent desenvolupar aliments amb noves propietats, més segurs i saludables. És una de les alternatives més demandades per la indústria, ja que és necessari per a la conservació de les propietats dels productes.

En general, aquestes dues tecnologies, aporten un avenç en la innovació del producte, que és clau pel desenvolupament d'additius naturals, ingredients funcionals, estabilitzadors de producte, millores sensorials d'aliments o altres productes i ingredients avançats per la generació de noves percepcions en el consumidor.

- Imatge química pel control de la qualitat i seguretat alimentària: permet obtenir d'un producte que s'està processant, un mapa de composició (humitat, grassa, proteïna...) a temps real. Les imatges que proporciona aquesta tecnologia, mostren les concentracions dels paràmetres d'interès a cada punt del producte, que proporciona major informació i més rigorosa, ja que els sistemes d'inspecció convencionals presenten algunes limitacions.

D'aquesta manera, es pot diferenciar entre producte correcte i matèries estranyes que puguin aparèixer a la línia de producció. Les aplicacions que presenta són diverses com ara el control de processos analítics, la detecció de cossos estranys en fruits secs, el control de qualitat de la matèria primera en preparats de peix, productes carnis o plats preparats, entre altres.

- Bacteriògrafs, nous mètodes biològics per la seguretat alimentària: són virus que infecten específicament i es multipliquen en els bacteris. Les diferents aplicacions que s'han estudiat d'aquests, dins la cadena alimentària són com a teràpia per reduir i prevenir la colonització i malalties en el bestiar, com higienització per la descontaminació de productes frescos (fruites, vegetals i carns), com a desinfecció d'equips i superfícies en

contacte amb aliments, i com a bio control exercint de conservant natural per estendre la vida útil de productes peribles.

- Pressió com a eina per transformar processos alimentaris: com a variable termodinàmica sobre l'estructura i mobilitat dels diferents components dels aliments, obre moltes possibilitats com els canvis conformacionals en les proteïnes de la paret cel·lular i el seu efecte directe a la inactivació microbiològica, el control de variables de procés en sistemes tancats (temperatures d'ebullició, presència d'oxigen...), i la modificació de la variable temperatura per processos de cocció d'aliments mitjançant vapor saturat a pressió controlada.

- Proteòmica: (branca de la biologia que se centra en l'estudi de les proteïnes) s'utilitza com a tècnica analítica per la identificació i caracterització de proteïnes, implicades en processos biològics i per buscar noves proteïnes. S'obre un camp de treball en l'àmbit de la seguretat alimentària, per la detecció de contaminants i microorganismes de risc. Per altra banda, els bioxips d'ADN tenen grans potencialitats pel desenvolupament d'una alimentació personalitzada.
- Envasos actius: desenvolupament d'envasos actius amb propietats biocides, antioxidants o absorbents de grasses, també estan essent una revolució tecnològica. Ofereix moltes aplicacions, però les més comunes són les barreres a l'oxigen, els agents antimicrobians, absorbents d'etilè i humitat.

En conclusió, tal com ja comentàvem des d'un inici, és un sector en constant renovació pel que fa a noves tecnologies, que es poden introduir en els seus processos de desenvolupament de productes i oferir una millora en personalització de producte o cap a la demanda del públic.

# 4.4

## Jurídic



Quan tractem amb productes que afecten al·lèrgens, **cal tenir en compte la informació alimentària** d'aquests, com s'ha d'etiquetar, que es pot dir i que no, per tal que totes aquelles persones afectades puguin fer eleccions informades i poder consumir-los de forma segura.

Pel que fa als aliments que contenen llet i/o lactosa estan regulats a l'Annex II del Reglament (UE) N° 1169/2011, en els articles 9.1.C i 21. En el cas dels aliments no envasats, es regula a través del Real Decret 126/2015.

La possibilitat d'informar de forma voluntària sobre l'absència i presència reduïda de lactosa en els aliments, no està regulat en l'àmbit europeu. Donada la importància d'aquestes mencions per les persones intolerants, s'han adoptat algunes orientacions en l'àmbit nacional (no vinculants), sobre l'ús d'uns nivells en productes de consum ordinari comercialitzats a Espanya, fins que existeixin unes normes més harmonitzades de la Unió Europea.

En el marc dels articles 3 i 7 del Reglament (UE) N° 1169/2011, podem concloure que per l'ús de la menció “sense lactosa” s'ha de seguir el mateix criteri que l'indicat per la menció de “sense gluten”.

En el marc normatiu d'informació alimentària amb relació al gluten, cal mencionar:

- Obligació d'informar sobre la presència de cereals que contenen gluten, aspecte regulat al Reglament (UE) N° 1169/2011 sobre la informació alimentària facilitada al consumidor, en els articles 9.1.C i 21. En el cas dels articles no envasats, està regulat pel Real Decret 126/2015. Constitueix una informació obligatòria que té com a objectiu, que els consumidors puguin escollir amb coneixement de causa les opcions que siguin segures per ells.
- La possibilitat d'informar de forma voluntària sobre l'absència o presència reduïda de gluten, d'acord amb el Reglament d'Execució (UE) N° 828/2014 per aquells aliments que compleixen unes determinades condicions d'ús i que respecten les pràctiques informatives legislatives establertes a l'article 7 del Reglament (UE) N° 1169/2011.

El Reglament 828/2014 indica que “debe ser posible que, en un alimento que sea específicamente elaborado, preparado y/o procesado para reducir el contenido de gluten de uno o varios ingredientes que contienen gluten, o para sustituir los ingredientes que contienen gluten por otros ingredientes exentos de gluten de forma natural, se indique la ausencia («sin gluten») o la presencia reducida («muy bajo en gluten») de gluten, de conformidad con las disposiciones establecidas en el presente Reglamento. También debe ser posible que este producto alimenticio lleve una declaración en la que se informe a los consumidores de que está específicamente elaborado para las personas con intolerancia al gluten”.

Además señala en su artículo 3 que las menciones “sin gluten” o “muy bajo en gluten” podrán ir acompañadas de las leyendas «adecuado para las personas con intolerancia al gluten» o «adecuado para celíacos».

Per altra banda, la normativa indica que: “asimismo, debe ser posible que, en un alimento que contiene ingredientes exentos de gluten de forma natural, se indique la ausencia de gluten, de conformidad con las disposiciones establecidas en el presente Reglamento, siempre que se cumplan las condiciones generales sobre prácticas informativas leales que figuran en el Reglamento (UE) N° 1169/2011. En particular, la información alimentaria no debe inducir error al insinuar que el alimento posee características especiales, cuando, de hecho, todos los alimentos similares poseen esas mismas características”.

Podem concloure que:

- Complint les condicions establertes, les mencions “sense gluten” o “molt baix en gluten”, poden figurar en aliments elaborats o processats específicament per reduir el contingut de gluten (d’un o diversos ingredients), o per substituir els ingredients que contenen gluten per altres ingredients exempts de gluten de forma natural.
- En els aliments exempts de gluten de forma natural, pot incloure’s la menció “sense gluten” sota la condició que imposa l’article 7 del Reglament (UE) N° 1169/2011, a l’apartat 1.C.



La Comissió Europea considera que és necessari fer una avaluació, cas per cas, per tal de determinar si és possible fer la menció “sense gluten” sense incomplir les pràctiques informatives legals. A l’avaluació, no només cal tenir en compte la protecció dels consumidors perquè la informació no els indueixi a l’error, sinó també la protecció dels legítims interessos dels operadors alimentaris perquè aquests juguin en un marc de competència lleial, com es recull als articles 3 i 7 del Reglament (UE) N° 1169/2011.

Pels aliments exempts de gluten de forma natural, la menció “sense gluten” podrà aparèixer només quan no tots els aliments similars continguin aquesta mateixa característica, com per exemple en embotits o salses que contenen cereals amb gluten (o derivats) entre els seus ingredients (que han de figurar destacats) i altres que no.

Pel que fa a l’etiquetatge dels productes, la seva normativa estableix que:

- Ha de ser llegible, comprensible i fàcilment visible.
- Ha de dir la veritat i no induir a l’error, no resultar confús.

- No pot atribuir al producte efectes o propietats que no posseeix
- No pot atribuir al producte propietats terapèutiques que no posseeix (sense perjudici de les disposicions aplicables a les aigües minerals naturals i als productes alimentaris destinats a una alimentació especial, com els aliments sense gluten pels celíacs).

De forma general, ha d'aparèixer el nom o denominació de venda del producte, i el nom i domicili del fabricant. Per altra banda, i de caràcter especial, ha d'aparèixer la llista d'ingredients, el contingut net (volum i pes), la data de caducitat o consum preferent i el número de lot.

Tot el que té a veure amb aquestes normatives, està regulat pel Real Decret 1334/1999, que ha estat modificat diverses vegades, per tal d'anar incorporant les diferents directives dictades per la Unió Europea.

# 4.5

## Hàbits



## **Modificació dels hàbits alimentaris durant el confinament per la covid-19 a Espanya**

(Segons investigació amb una mostra de persones majors de 18 anys, online, entre el 21 d'abril i el 8 de maig de 2020. N=1036)

Es va observar que el 97% dels enquestats consumeix habitualment carn, a nivells superiors als recomanats, especialment menors de 35 anys. Un 95,5% consumeix peix de forma habitual, un 98,8% ous i un 88,6% productes làctics.

Només el 30% compleix les recomanacions pel consum de fruites (> 3 racions al dia), i el 21,3% segueix la recomanació en cas de verdures (> 2 racions al dia).

Amb relació al consum de brioixeria, el 84% en fa una ingesta habitual, tot i que el 75% d'homes diuen fer-ho de forma ocasional, igual que el 65% de dones.

Els menors de 35 anys, en proporció, fan major ingesta d'aquest grup alimentari (40%), en aperitius salats (39%) i amb begudes ensucrades (10%).

Els canvis més destacables durant el confinament, s'observen amb un major consum de fruites (27%), ous (25,4%), llegums (22,5%), verdures (21%) i peix (20%). De la mateixa manera, disminueix la ingesta de carn processada (35,5%), pizza (32,6%), begudes alcohòliques (44,2%), begudes ensucrades (32,8%) i xocolata (25,8%). Hi ha diferències segons l'edat i el grau d'adequació a la dieta usual.

El 14,1% dels enquestats no cuinava habitualment i ho comença a fer en el confinament, el 15% no fa exercici i el 30,7% de fumadors, fumen més.

Les modificacions del consum alimentari, poden reflectir conscienciació i interès pel que fa a un major consum de fruites, hortalisses, llegums i peix, a la vegada que es vol reduir o **limitar el consum de productes amb alt contingut en grasses, sucres i sal**. Cada vegada s'observa més evidència al fet de seguir una alimentació més saludable, i a què es planifiqui l'alimentació familiar, **pensant en què comprar i on**, dedicant temps a aquest fet així com a preparar i consumir els aliments. Si es té en compte la situació econòmica i l'impacte que pateixen alguns sectors, cal reforçar l'interès de la població a consumir productes frescos, de temporada i de proximitat.

**Reforçant el sector primer i el comerç local i de proximitat**, consumint els productes que aquests ofereixen, ens ajuda a apropar-nos a una alimentació més saludable i sostenible.

Tal com ja anàvem comentant, la pandèmia ha marcat els hàbits alimentaris dels espanyols durant l'últim any (2020), i ha desenvolupat un canvi a la foto fix del consum.

**Els hàbits de consum i alimentació de les llars espanyoles,** s'han vist molt afectats per l'impacte de la COVID-19 i el confinament que va ocasionar a la població. En general, els hàbits han tendit a una alimentació molt més saludable i a una major dedicació al temps de cuinat. Tot això i amb relació a la situació econòmica, es parla d'un augment o aproximació de la població, a **adquirir productes frescos i de proximitat**, que tindrà repercussió en el comerç local com a benefici. Per altra banda, disminueix el consum o alimentació fora de casa, i es dona pas a **nous moments** com l'aperitiu o el temps abans de sopar.

## Hàbits de consum de postres i postres sense lactosa

Segons dades que podem obtenir de l'Associació Espanyola de Fabricants de Iogurt i Postres Làctics (AEFY), s'ha destacat el rol d'aquest aliment a les llars espanyoles que se situa com el **derivat làctic més consumit a Espanya**, consolidant-se dins el marc de l'alimentació postconfinament, amb presència a 8 de cada 10 llars.

El 95% dels espanyols van prendre iogurt durant el confinament, provocant que el seu consum augmentés un 18,2% durant aquest període (segons dades de l'Associació de Fabricants i Distribuïdors, AECOC). A Espanya es consumeix una mitja de 14 milions de iogurts al dia, essent les regions de la zona nord – centre (Astúries, Galícia, País Basc, Cantàbria i gran part de Castella i Lleó) les que presenten un consum més elevat amb relació a la mitja

nacional (14,4 Kg a l'any per persona).

En el context de la Covid-19, ha portat tornar als valors de l'essencialitat en l'alimentació, recuperant patrons dietètics que busquen aportar nutrients bàsics. En aquest sentit, el president de AEFY, Antoni Bandrés, exposa com el iogurt s'ha consolidat com aliment de consum habitual per la seva qualitat nutricional, a la vegada que per ser un aliment accessible i assequible. Pel que fa al consum per edats, els nens de 9 a 12 anys són el grup de població que pren més iogurts, i els adolescents (de 13 a 17 anys) són el grup de població que menys en pren. Amb relació al sexe femení i masculí, les dones són molt més consumidores d'aquest aliment que no els homes, fet que també s'extrapola als altres productes làctics (segons l'estudi de la Fundació Espanyola de Nutrició, FEN).

# 4.6

## Tendències





L'Associació Empresarial de Gran Consum AECOC, certifica el **creixement de l'interès del consumidor a adquirir productes ecològics, biològics i artesanals**. Aquesta tendència positiva cap a la cerca i valoració de productes amb major valor afegit i on tendències com el menjar Eco/Bio ja està en 6 de cada 10 llars<sup>1</sup>; està d'acord amb la preocupació del consumidor per procurar un estil de vida més sa, en el qual l'alimentació resulta crucial de cara a obtenir beneficis per a la seva salut, però vinculat al Plaer i la conveniència. A més, cal considerar el canvi en el ritme de vida del consumidor; ja que el temps del qual disposa per a preparar i consumir els seus aliments és cada vegada més escàs; suposant així una raó de pes en la presa de decisions de compra i, per consegüent, que afecta en el disseny i elaboració dels productes làctics frescos.

D'altra banda, segons les últimes dades de l'informe de Kantar, sobre el Balanç de Distribució i Gran Consum, el consumidor busca un preu accessible més que ofertes. No obstant això, està disposat a pagar més per la qualitat i accepta la pujada de preus, és a dir; continua creixent l'Upgrading. Aquest factor influeix de cara a la fixació de preus.

El sector dels làctics ha vist com la seva dinàmica ha canviat arrel de la pandèmia, tant en àmbit comercial com de consum. S'ha tornat al que és bàsic, als formats grans, i s'ha impulsat tendències com el kefir o altres làctics alts en proteïnes, que han anat augmentant el 2020. En el sector específic de les postres, els dominants són tots aquells productes tradicionals com les natilles o els flams d'ou, que son objecte de gran competitivitat i, per tant, una categoria on la innovació és difícil.

Així doncs, a causa de la crisi sanitària, el camí que segueix aquest sector ha pres una altra direcció que va cap a gammes bàsiques, formats familiars i molta indulgència; el plaer com a via d'evasió davant el context social i econòmic que tothom està passant.

Les novetats i renovacions del sector, les trobem sobre quatre grans eixos: ingredients funcionals, fermentats d'origen ètnic, sostenibilitat i "*plant-based*". La tendència que continuen apostant els fabricants és l'"on the go", llençant cada any les seves versions en els diferents estils de iogurts i jugant amb els sabors. En relació amb el sector més Prèmium d'aquest segment, s'aposta per postres tradicionals amb receptes renovades que siguin 100% naturals, sense grasses ni sucres afegits, i en envasos de vidre. Cal tenir en compte, algunes marques que han passat a elaborar iogurts pel nínxol de mercat "plaer", creant una frontera difusa entre el que és el mateix iogurt i el que seria un postres. Dins aquesta tendència, considerem diferents varietats com el iogurt grec amb poma i canyella, o el de plàtan i caramel.

En general, se segueix una tendència amb compromís nutricional, que recolza un estil de vida saludable amb fórmules més naturals, varietats amb menys sucres o sense sucres afegits, opcions ecològiques i que siguin amb alt contingut en proteïna.

Cada vegada **més marques llancen gammes eco que actualitzen periòdicament, en funció de les necessitats del consumidor**. El producte *bio*, és una de les propostes que s'ofereix per tal de donar resposta a una tendència que s'ha detectat a la societat: valor per ser proper i natural.

També aposten pel **benestar animal** i l'**economia circular**, així que llancen al mercat iogurts elaborats amb matèria primera de granges 100% espanyoles certificades en benestar animal, un fet que el consumidor cada vegada valora més.

Per altra banda, a Espanya, les begudes vegetals suposen el 10% del mercat de llets (2020), per la qual cosa, ja es pot considerar un nínxol de mercat madur. En canvi, en el **sector dels iogurts**, només el **2,5% són vegetals**, donant l'**oportunitat a nous competidors** d'ocupar aquesta part del mercat, que molts fabricants ja estan començant a llençar versions vegetals dels seus productes.

**Cal remarcar, que l'apartat Polític del PESTEL ha estat omès perquè no és de rellevància pel present Pla de Màrqueting.**

# 5 DAFO



## STRENGTHS

- Imatge de marca relacionada amb tradició i proximitat.
- Gama de productes molt concreta en el seu nínxol de mercat
- Tots els productes són gluten-free
- Aposten per I+D
- Proximitat i fàcil accés a matèries primeres
- Procés de fabricació propi
- Presència del producte estrella (cheesecake) a una gran superfície (Bonpreu)

## WEAKNESSES

- Absència de botiga online
- Possibles limitacions empresarials degut al seu model de negoci actual
- Instal·lacions adequades per a productes sense lactosa
- Preu elevat dels productes

## OPPORTUNITIES

- Tendència a un consum major de productes saludables, Bio, naturals i ecològics
- Els nens de 9 a 12 anys són el segment de població que consumeixen més iogurts.
- Valor als productes de proximitat
- Augment de consum dels productes làctics i derivats sense lactosa
- Es calcula que el 34% de la població espanyola pot ser intolerant a la lactosa
- El consumidor està disposat a pagar més per la qualitat i la proximitat
- Aprofitar les difícils barreres d'entrada per a nous competidors, en el sector de Postres Làctics

## THREAT

- Avenços amb tecnologia accelerats en el sector
- L'índex de natalitat ha caigut un 5,9% respecte el 2019
- Canal de distribució Online en creixement (61,5% en quota de volum 2020)
- L'increment de l'IPC en aliments elaborats del 3,5% (variació anual)
- Increment matèries primeres
- L'important creixement de les marques blanques (MDD)
- Possibles implementacions de noves lleis mediambientals
- Regulacions que afecten als productes sense lactosa
- Les grans marques aposten cada vegada més per a productes ECO
- Algunes grans marques aposten per oferir productes sense lactosa

# 5.1

## Conclusions

### DAFO



A partir de l'anàlisi tant intern com extern i l'elaboració de les DAFO, podem concloure que la tendència ens afavoreix com a oportunitat per fer el llançament d'un nou producte, i també el fet que tenim un segment de població molt definit com a grans consumidors de l'estil de producte que es llençaria. Tot i tenir en compte les debilitats i amenaces a les quals es podria afrontar, Postres Masgrau farà el nou llançament d'unes postres sense lactosa per a nens i nenes d'entre 5 i 14 anys, residents a Catalunya.

Finalment, observant el fet que la taxa de natalitat es preveu a la baixa i que, per tant, ens podem trobar en una reducció d'aquest públic al llarg dels anys, la marca es planteja, en un futur, llençar un producte pels adults que tingui com a denominador l'infantil.

# 6

## Objectius





# 6.1

## Objectius generals



L'objectiu general que es pretén amb el present pla de màrqueting, és el de llençar **unes noves postres sense lactosa** per la marca Postres Masgrau, en el territori català per tal de donar-li més competitivitat en un nou mercat d'intoleràncies cada vegada més creixent, a través de la innovació en nous formats i en desenvolupar una gamma que cobreixi aquest nínxol de mercat.

# 6.2

## Objectius específics





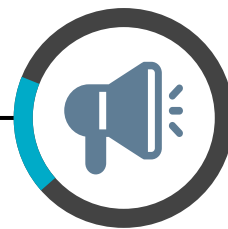
## Vendes

Augmentar les vendes de Postres Masgrau donat pel nou producte X, en un 5% en el pròxim any 2023



## Llançament

Introduir el nou producte al 50% dels supermercats Bonpreu de Catalunya.



## Notorietat

Augmentar el coneixement de marca a través de les impressions a les xarxes socials en un 15% entre el nou *target* objectiu durant l'any 2023.

# 7

## Públic objectiu



Segons el que hem pogut **observar de la marca** a la seva pàgina web, i també a les xarxes socials per com es mostra i comunica, es dirigeix a un tipus de **client molt tradicional, de proximitat i que valora la qualitat**. Aquest és el **client actual** i el qual també vol **mantenir** tot i obrir **nous horitzons** pel que fa a **estil de producte o innovació**.

Hem vist que **7.739.758 persones** són les que formen la **població de Catalunya**, de les quals el **20% són intolerants** (1.560.000 persones). Per altra banda, **828.253 són els nens/es d'entre 5 i 14 anys** que conformen la **població infantil de Catalunya**, que si tenim en compte el 20% de població intolerant, **aproximem** que el **15% serien adults** i el **5% nens**. Per tant, fent un petit càlcul, ens donaria que **aproximadament 8.282 nens de Catalunya serien intolerants a la lactosa**.

$7.739.758$  (població Catalunya)  $> 20\% = 1.560.000$  (total d'intolerants)

$828.253$  (De 5 a 14 anys)  $> 5\% = 165.650$  (nens/es intolerants)  $> 5\% = 8.282$   
(nens/es intolerants)

**7.739.758**

Població de Catalunya



**1.560.000**

Total Intolerants

Situació global intolerància a la lactosa a Catalunya l'any 2021

**828.253**

Nens/es de 5 a 14 anys a Catalunya



**165.650**

Total Intolerants

Situació nens/es de 5 a 14 anys intolerants a la lactosa a Catalunya l'any 2021

**5%**



**8.282**

Públic objectiu

D'aquesta manera, el nou públic objectiu al qual es dirigirà la marca amb el llançament del nou postre sense lactosa, **serien nens/es intolerants a la lactosa d'entre 5 a 14 anys, residents a Catalunya**. Tot i definir aquest públic objectiu, cal que tinguem en compte, que **qui compra el producte són els pares, mares o tutors/es d'aquests nens/es** i, per tant, també els hem de tenir presents a l'hora de definir l'estratègia i desenvolupar la comunicació.

És important que aquests, disposin d'un nivell econòmic estable, que els permeti posar per davant Postres Masgrau (preu i qualitat) envers marques blanques o altres distribuïdors més econòmics. Volem que, a part de buscar-nos si pateix alguna intolerància, també ens busqui per la innovació i pel fet de descobrir nous productes que li poden cridar l'atenció pel fet de ser més saludables o aportar certs nutrients, i també per ser un producte local que ofereix qualitat per sobre de quantitat.



# 8

## Buyer Persona



## Buyer persona

### PERFIL I DADES DEMOGRÀFIQUES

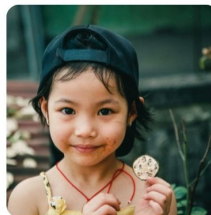
Té 6 anys  
Fa 1r de primària a l'escola del seu poble  
Viu a Agullana  
De gran voldria ser jardinera

### HÀBITS

A la Mireia li agrada molt jugar amb els amics, fer plàstica a l'escola i ballar.  
Li encanta el iogurt, però fa uns mesos li van diagnosticar intolerància a la lactosa.

### INTERESSOS

Li agrada molt la natura, i sempre vol saber com es diuen les plantes i flors que recull.  
El seu menjar preferit és la pizza, i li agrada molt anar de viatge amb la caravana de la família.



Mireia Puig

## Buyer persona

### PERFIL I DADES DEMOGRÀFIQUES

Té 34 anys  
Graduada en Turisme.  
Viu a Agullana.  
Treballa en una agència immobiliària.

### HÀBITS

La Laura viu amb el seu home i la seva filla.  
S'encarrega de fer la compra setmanal per la família; el seu home i la seva filla són intolerants a la lactosa.  
Sempre que pot intenta comprar productes de proximitat i valora la qualitat per sobre del preu.

### INTERESSOS

Li agrada passar temps amb la família, fent excursions o viatjant.  
Es preocupa per l'alimentació d'ella i els seus.



Laura Serrat

# 9

# Estratègia



A partir de les **conclusions** que hem extret de l'**anàlisi DAFO**, desenvoluparem una sèrie **d'estratègies de màrqueting**, que permetin a Postres Masgrau **assolir els objectius** marcats, també, prèviament.

### **Estratègia de desenvolupament de nou producte**

L'estratègia de desenvolupament de producte permetrà a l'empresa a **desenvolupar nous productes** pel mercat de les postres làctics frescos, en què opera actualment. Aquesta estratègia s'iniciarà a Postres Masgrau per llançar el **primer producte** sense lactosa amb la intenció de llançar en un **futur altres productes**. És **important** dur a terme una estratègia com aquesta, ja que aquest mercat, tot i ser un mercat madur, en aquests **darrers anys** ha patit **canvis significatius**. En un mercat com aquest, és **crucial llançar nous productes**, modificar o actualitzar, amb la finalitat de **satisfer les noves necessitats** generades en els consumidors.

## Estratègia de segmentació

L'estratègia de segmentació permet que Postres Masgrau pugui dirigir-se **al nou públic** que s'ha establert pel llançament del nou producte. És una estratègia que qualsevol empresa pot utilitzar per diferenciar el seu mercat objectiu, del mercat general i dividir el mercat en diferents grups de consumidors segons certs elements que comparteixin.

Aquest tipus d'estratègia és important per la marca, ja que els hi permet **personalitzar** molt més les seves **campanyes, els serveis i els productes**. En fer aquesta personalització, comporta una **major probabilitat d'atraure i fidelitzar els consumidors**.

## Estratègia de comunicació

L'estratègia de comunicació assumeix un **paper molt important** en aquest nou llançament de producte, ja que s'ha de comunicar de manera **coherent i efectiva** la sortida al mercat del iogurt sense lactosa dirigit per a nens i nenes.

Les **primeres impressions** són molt rellevants i per això el llançament ha d'anar acompanyat d'una estratègia de comunicació que anirà **estretament lligada** amb la resta d'estratègies i permetrà treure-li **el màxim rendiment** al nou producte llançat.

L'eix clau de la nostra comunicació se centrarà en la **visibilitat, la prova social i la presència a les xarxes socials, responsabilitat social, la confiança i el posicionament**.

## Estratègia de posicionament

L'estratègia de posicionament permetrà a la marca, que aquesta col·loqui el **nou producte a la ment del consumidor**, desenvolupant la imatge actual, cap a una de **nova** donada pel **llançament del nou producte**.

El que es planteja per **assolir aquest objectiu**, és dur a terme i seguir una **estratègia de posicionament d'atribut i de qualitat**. És important el **posicionament d'atribut**, ja que la marca, amb aquest llançament, es vol **diferenciar** per les seves noves **postres sense lactosa**, com **atribut principal** que aquest ofereix al consumidor. Per altra banda, el **posicionament de qualitat**, permet a Postres Masgrau desplegar aquesta imatge cap al consumidor envers les altres que existeixen al mercat, **potenciant** el seu estil de producte **artesanal i de proximitat**.

# 10 KPI's



---

## OBJECTIUS

**Augmentar les vendes de Postres Masgrau donat pel nou producte X, en un 5% en el pròxim any 2023**

**Introduir el nou producte al 50% dels supermercats Bonpreu de Catalunya.**

**Augmentar el coneixement de marca a través de les impressions a les xarxes socials en un 15% durant el llançament del nou producte, l'any 2023.**

## KPI'S

- Total de vendes de Postres Masgrau respecte de l'any anterior (2022 vs. 2023)
- Total del nou producte que s'està venent a supermercats Bonpreu a finals de 2023
- Total de vendes que hem tingut durant l'any 2023 en 66 Bonpreu de Catalunya
- Total d'impressions a les xarxes socials durant l'any 2023, respecte de l'any anterior (2022)
- Mitjana de "likes" als posts promocionals dels nous productes, en comparació als posts anteriors a aquest (2022 vs. 2023)
- Total de nous seguidors a les xarxes socials, des de la promoció del nou producte fins a acabar l'any 2023.

---

\*total Bonpreu a Catalunya 132, Esclat 56, 12 minimercats (1 a Malla)

**Figura 21.** Objectius i KPI's. Font: Elaboració pròpia



# 11

## Marketing MIX



# 11.1

## Producte



**Figura 22.** Proposta producte nou pel llançament de Postres Masgrau.  
Font: Elaboració pròpia

Després de dur a terme l'anàlisi tant intern com extern de tot el que té a veure amb Postres Masgrau, hem decidit **llençar un producte** de la següent manera:

**Postres Masgrau**, és una marca encara **poc coneguda nacionalment**, ja que des dels seus inicis s'ha centrat més en un **àmbit local**. Per això hem decidit aprofitar el **nou moviment d'expansió** de la marca, per **llençar un postra infantil sense lactosa**. Sabem que la seva gamma de productes està dedicada a les postres, i que tots estan elaborats sense gluten. Així doncs, creiem interessant seguir aquesta línia de negoci, i **obrir camí** cap al camp de **productes sense lactosa**, ja que pels seus consumidors ja serà **fàcil identificar** la marca en **aquest àmbit**.



---

### INGREDIENTS IOGURT

#### NATURAL

---

Llet desnatada / Llet fresca  
pasteuritzada  
Llet desnatada en pols  
Enzim lactasa  
Gelatina  
Ferments làctics

---

---

### INGREDIENTS IOGURT AMB

#### SABOR

---

Llet desnatada / Llet fresca  
pasteuritzada  
Maduixa/Xocolata/Plàtan (10%)  
Llet desnatada en pols  
Enzim lactasa  
Gelatina  
Mido modificat  
Aroma  
Edulcorant  
Corrector d'acidesa  
Espessant  
Colorant  
Ferments làctics

---

**Figura 23 i 24.** Ingredients per el nou producte. Font: Elaboració pròpia.

Postres làctics

**IOGURT SENSE LACTOSA**  
POSTRES MASGRAU



**Ingredients**

Llet desnatada / Llet fresca pasteuritzada  
Llet desnatada en pols, Enzim lactasa, Gelatina, Ferments làctics



**Conservació**

Data de caducitat / lot: veure la data indicada a la part superior de l'envàs.  
Conservar entre +1 °C i +8 °C.



0% sense lactosa, sucre afegit, m. grassa

IR: Ingesta de referència de un adult mitjà  
(8400 Kj/2000 kcal)

**270g e (2x135g)**



Valores medios por:	100 g	1 envase (135 g)
Valor energético	247 kj 59 kcal	309 kJ 74 kcal
Grasas de las cuales saturadas	3,5 g 2,3 g	4,4 g 2,9 g
Hidratos de carbono de los cuales azúcares	3,6 g 3,6 g	4,5 g 4,5 g
Proteínas	3,3 g	4,1 g
Sal	0,1 g	0,13 g
Calcio (%IR)	120 mg (15%)	150 mg (19%)

Figura 25. Etiquetatge i informació nutricional del nou producte. Font: Elaboració pròpia

# 11.2

## Preu



Per tal d'establir l'estratègia de preus que seguirem pel nou producte, hem observat els **preus de la marca** i els de la seva **competència**. El preu que estableixen a **Postres Masgrau** pels seus productes, **sol ser més alt** comparat amb altres marques, però això **s'atribueix a la qualitat i a la producció artesanal** de les seves postres, ja que els consumidors de la marca estan **disposats a pagar** aquest preu per aquest estil de productes.

Sobre el preu del nou producte, hem pogut **accedir a algunes dades** (mitjançant una entrevista amb el CEO) de la marca Postres Masgrau, que ens han ajudat a definir el preu pel nou iogurt infantil sense lactosa.

Sabem que per a Postres Masgrau, la **producció d'un iogurt** sense lactosa, suposaria un cost de **0,23 € unitat** aprox.

Tenint en compte **preus de la competència**, i que es vol establir un **marge de benefici**, el preu que establiríem **per unitat és de 0,60 €**, que traduït a un **pack de 2 iogurts** seria un PVP d'**1,29** (preu psicològic).

$$0,60 \text{ €} \times 2 \text{ unitats} = 1,20 \text{ €}$$

$$\text{PVP} = 1,29 \text{ €}$$

# 11.3

## Distribució





Pel que fa a la distribució, i després de l'anàlisi de Postres Masgrau, sabem que **han centralitzat les vendes**, no tant a botigues locals sinó, sobretot, **a distribuïdors**. Tot i el canvi, **no perden** la seva **qualitat i producció artesanal** a l'hora d'elaborar els seus productes.

Postres Masgrau, actualment està **apostant per Bonpreu**, com a distribuïdor principal de la marca; així doncs, pel llançament del nou producte, creiem convenient, també, optar per la **distribució en aquests supermercats**, ja que ens permetrà col·locar el nou producte en els lineals de, **com a mínim, 66** dels seus supermercats catalans.

Com ja hem establert als objectius, la distribució se centrarà a **Catalunya** i es començarà a dur a terme unes **setmanes abans del llançament**, perquè així a partir de l'1 de juny, els consumidors **trobin disponible** el Iogurt infantil sense lactosa en els lineals.

# 11.4

## Promoció



Promocionalment, ja s'ha apuntat que la publicitat anirà dirigida als **nens i nenes menors de setze anys** encara que els **pares/mares o tutors seran inclosos** dins l'estratègia, ja que tenen un pes igual o més important que els mateixos menors/es. Per aquesta raó s'ha de tenir en compte la **legislació** concreta sobre la **regulació de la publicitat d'aliments i begudes dirigida al públic infantil**. Al passat març d'aquest any, el Ministeri de Consum va fer públic l'esborrany del **Reial decret** sobre aquesta regulació que l'accés publicitari a aquest contingut publicitari **passarà a ser a majors de setze anys**. Analitzant i indagant en aquest esborrany, hem pogut concloure que encara que hi hagi certs canvis que poden afectar a plataformes, suports, públic, horaris d'emissió i pot presentar algunes limitacions, **a Postres Masgrau no l'afecta**, ja que el nou producte que vol llançar el mercat **compleix amb els estàndards** de qualitat i exigències nutricionals perquè sigui un producte saludable<sup>2</sup>.

Tenint en compte que entrem en un **mercat nou**, un producte sense lactosa dirigit a nens i nenes, és **important comunicar i promocionar** de manera efectiva i coherent, tant **internament com externament**, per **donar a conèixer** al nou producte des dels membres de distribució fins al consumidor final.

<sup>2</sup><https://www.ocu.org/alimentacion/comer-bien/noticias/no-publicidad-alimentos-menores>

La comunicació **interna** anirà dirigida principalment a les *sales force* amb l'objectiu de **col·locar el producte** en els diferents distribuïdors, **sobretot a Bonpreu**, una tasca clau pel llançament del producte. Seguidament, també es dedicarà a **informar i formar** els treballadors interns i equip comercial, una **tasca clau** per aconseguir coherència i un **ecosistema complet** a l'hora de llançar el nou producte.

Per altra banda, la comunicació **externa** anirà dirigida als **distribuïdors i els consumidors**, tenint com a **elements clau** al punt de venda com **prova del producte, cartells, ofertes**, etc. Així com la **publicitat a xarxes socials**, on es farà ressò, sobretot, del llançament, però també un seguiment postllançament, que permeti **captar nous clients**.

# 11.5

## Persones



Postres Masgrau té molt en compte les persones i **l'experiència** que els vol oferir com a marca, tant al client final com al distribuïdor, que és qui comprarà el producte per vendre'l als seus punts de venda; en aquest cas, **sobretot a Bonpreu**. Per això, aprofitant **l'obertura de la nova fàbrica** de la marca, que també permetrà oferir al distribuïdor principal la producció que demana, també s'aprofitarà per crear un **espai de visites i observació** de la producció de productes.

Això està pensat perquè, per exemple, **grups d'escoles** puguin venir i veure el que es fa, com es fa i fer una **prova del producte**. D'aquesta manera, donem **valor a la marca**. Així doncs, caldrà **formar al personal** i també, contractar una persona que s'encarregui de tot el que és el màrqueting de la marca, ja que actualment **no existeix aquesta figura**.

# 11.6

## Processos



Un altre factor important és tenir en compte totes les activitats que Postres Masgrau realitza per així mantenir una **estreta relació** amb els seus **clients** amb la finalitat de **fidelitzar-los**. D'aquesta manera, sabent que hi ha la possibilitat que s'obri un **nou canal de venda online**, formarem i oferirem un petit grup de persones que s'encarreguin de **l'Atenció al Client**, ja que si hi hagués algun problema amb la venda online, és crucial que hi siguin.

Per altra banda, també volem **rebre feedback** de què està passant, del que pensa el client, el que agrada i el que no, i per això en redissenyar la pàgina web, es desenvoluparà un **nou apartat** on els clients podran aportar **suggeriments i les seves opinions**. A la marca la interessa molt aquesta informació, perquè així pot detectar nous mercats (segments) o canvis que cal fer.



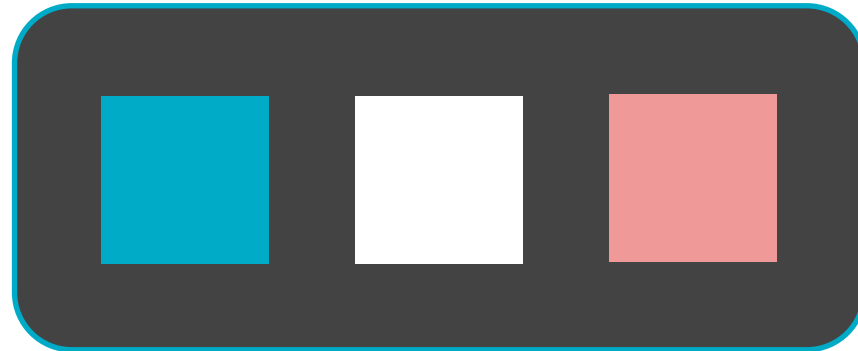
# 11.7

## Evidència física



L'evidència física és molt important de cara al consumidor en referència a l'entorn físic experimentat pel client. Aquesta evidència física la podem proporcionar oferint un **bon espai online i/o offline, el disseny, els colors, la corporativitat**, entre altres.

Postres Masgrau, **no disposa de punt de venda personal/privat**, així que ens centrarem a **millorar i desenvolupar** el canal de venda online, i també a través dels distribuïdors. Per això, es **redefinirà la pàgina web** per ser més **intuïtiva i captar als visitants**, així com aprofitar la flota de camions de la marca per fer **publicitat exterior**, mentre aquests volten per Catalunya.



# 12

## Accions



<b>ACCIÓ</b>	<b>LLANÇAMENT DEL NOU PRODUCTE</b>
<b>TARGET</b>	Públic objectiu
<b>LLOC – SUPORT</b>	66 Bonpreu de Catalunya + canals de venda online (no propis)
<b>TIMING</b>	1 de Juny 2023
<b>DESCRIPCIÓ</b>	El dia 1 de juny, que és el dia mundial de la llet, llençarem el nou producte reivindicant totes aquelles intolerants a la lactosa. El producte es podrà trobar als Bonpreu de Catalunya a partir d'aquest dia, i als seus canals de venda online.
<b>PRESSUPOST</b>	60.000€

<b>ACCIÓ</b>	<b>NOVA FÀBRICA</b>
<b>TARGET</b>	Distribuïdor
<b>LLOC – SUPORT</b>	Torelló
<b>TIMING</b>	A partir de la 3a setmana de gener fins a la 2a de febrer
<b>DESCRIPCIÓ</b>	Construcció i obertura de la nova fàbrica de la marca, que permetrà la producció del nou producte i l'envàs ecològic, a més de millorar el procés logístic i permetre abastir una distribució intensiva, principalment a Bonpreu.
<b>PRESSUPOST</b>	10.000€ (contem només acte d'inauguració, ja que la fàbrica està en construcció i forma part del pressupost de l'any anterior de la marca).

ACCIÓ	SOCIAL MEDIA
TARGET	Públic objectiu i la resta de seguidors
LLOC – SUPORT	Xarxes socials de la marca: Instagram
TIMING	Pre llançament - publicacions a partir de l'1 d'abril
	Post llançament - publicacions a partir de l'1 de Juny
DESCRIPCIÓ	Es desenvoluparà un pla de publicacions, per així tenir planificada la comunicació que s'anirà portant a terme.
	<p><b>Pre llançament</b> - A partir del mes d'abril, es generarà contingut del nou producte en mode misteri, per així generar curiositat entre els seguidors ja existents, i també entre els potencials. També s'anunciarà que el dia 1 de juny, es llançarà una novetat.</p> <p><b>Post llançament</b> - El dia del llançament, es donarà a conèixer el nou producte, amb imatges del <i>packaging</i>, sobretot fent ressò del nou envàs reciclable, i de la nova oferta sense lactosa. A partir del gener de l'any següent (2024), l'activitat de publicacions disminuirà, excepte dies assenyalats que interessin a la marca com ara el dia internacional dels nens, o la tornada a l'escola..</p>
PRESSUPOST	4.500€

ACCIÓ	PROCÉS DE FIDELITZACIÓ + DESCOMPTE
TARGET	Públic objectiu + Interessats amb la marca
LLOC – SUPORT	Punts de distribució
TIMING	A partir del llançament (durada de 3 mesos)
DESCRIPCIÓ	<p><b>Fidelització</b> - Amb altres productes de la marca, s'adjuntarà una petita mostra del nou iogurt infantil sense lactosa. Amb aquesta acció, es pretén que els clients actuals, provin el nou producte i si els hi agrada, tornin per comprar el <i>pack</i> normal.</p> <p><b>Descomptes</b> – Durant el període d'aquesta acció, per una compra superior a X del nou producte, a la següent compra es podria optar a un descompte per qualsevol producte de la marca.</p>
PRESSUPOST	100.000€

ACCIÓ	ENVÀS RECICLABLE
TARGET	Distribuïdor + públic general
LLOC – SUPORT	Fàbrica de la marca
TIMING	A partir de l'1 de febrer
DESCRIPCIÓ	<p>Aprofitant el llançament del nou producte, es crearà i desenvoluparà un nou envàs reciclable, que afavoreixi a l'economia circular. Aquest, també s'implementarà als altres envasos dels productes de la marca en un futur, sempre que sigui possible i es pugui preservar la qualitat del producte en qüestió. Aquest es podrà diferenciar de la resta, o bé pel seu color (lila més clar), o pel material que es veurà clarament, d'estil paper/cartó.</p>
PRESSUPOST	50.000€

ACCIÓ	FORMACIÓ DEL PERSONAL
<b>TARGET</b>	Personal de la marca
<b>LLOC – SUPORT</b>	Nova fàbrica de la marca
<b>TIMING</b>	<p>Durant el mes de gener i maig</p> <p><b>Gener</b> – Formació del personal per tal que puguin oferir visites qualificades a la nova fàbrica, per tots aquells que vinguin a visitar-la, especialment de cara al distribuïdor.</p> <p>Designar una persona que s’encarregui de la part comercial, màrqueting i comunicació, per així establir un feedback tant B2B com B2C i poder personalitzar molt més el que es dirigeix a cada part del públic de Postres Masgrau (actualment aquesta figura no existeix a l’empresa).</p>
<b>DESCRIPCIÓ</b>	<p><b>Maig</b> – Formació del personal específica sobre el nou producte, per poder oferir visites qualificades dirigides a aquest, per a tots els visitants però en aquest cas, especialment per escoles.</p> <p>En general busquem oferir experiència tant al client com al distribuïdor.</p> <p>Crear i formar a un equip de persones dedicades a l’Atenció al Client, ja que amb la posada en marxa de la venda online podrien sorgir problemes, per exemple amb l’enviament, i cal tenir responsables en aquest àmbit (actualment no existeix línia d’atenció al client).</p>
<b>PRESSUPOST</b>	20.000€

<b>ACCIÓ</b>	<b>PROMOCIÓ PUNT DE VENDA</b>
<b>TARGET</b>	Públic objectiu i potencial
<b>LLOC – SUPORT</b>	Botiga distribuïdora
<b>TIMING</b>	A partir del llançament (1 de Juny), durant mig any (fins desembre)
	<b>Adhesius neveres</b> – Col·locar adhesius del color del nou producte, a la porta de la nevera on estigui situat, per així cridar l’atenció del consumidor i que sigui fàcil reconèixer on es troba el producte.
	<b>Codi QR</b> - A la porta de la nevera on estigui el producte, es podrà escanejar un codi QR, que en contestar unes breus 2/3 preguntes sobre el producte o la notorietat d'aquest, s'entrarà a un sorteig. El sorteig consistirà en un lot de productes de la marca + una escapada gastronòmica d'una nit.
<b>DESCRIPCIÓ</b>	<b>Segells qualitat del producte</b> – Aconseguir que el nou producte estigui reconegut i porti segells que avalin la seva qualitat, com ara l’etiqueta eco o de Km0. De manera que el consumidor ho pugui visualitzar a l’envàs i reconèixer el producte pels segells obtinguts.
<b>PRESSUPOST</b>	200€ (adhesius) + 500€ de feina + 400€ logística = 1.100€



<b>ACCIÓ</b>	<b>CANAL DE VENDA ONLINE + NEWSLETTER</b>
<b>TARGET</b>	B2C
<b>LLOC – SUPORT</b>	Pàgina web de la marca
<b>TIMING</b>	A partir de l'1 de setembre (durada de 3 mesos)
<b>DESCRIPCIÓ</b>	<b>Nou canal de venda online</b> – Amb el llançament del nou producte i el creixement presència que s'espera en els canals de distribució, s'habilitarà un canal de venda online. D'aquesta manera podem arribar a molt més públic i oferir facilitats al nostre target.
	<b>Re-definició de la pàgina web</b> – Aprofitant que s'ha de desenvolupar el nou canal de venda online, es redefinirà la pàgina web perquè sigui <i>responsive</i> i intuïtiva per l'usuari, així com creativa i visual.
	<b>Newsletter</b> – Es crearà una <i>newsletter</i> que apareixerà a l'entrar a la nova pàgina web, oferint un primer descompte (5%) per una compra online. Així es podran recollir dades dels nostres clients i se'ls podrà enviar informació més dirigida a ells/es.
	<b>Secció de feedback</b> – Es crearà una nova secció dins la pàgina web, on qualsevol persona que hagi fet una compra dels nostres productes, hi podrà fer una entrada. Per a fer-ho, haurà d'indicar el producte que ha comprat i un codi que es podrà localitzar fàcilment en aquest (per exemple, alguns dígit del codi de barres). Es busca recopilar dades dels clients, tant de satisfacció/millores com de compres.
	<b>Resposta automatitzada</b> – Aprofitant el relançament de la web i el nou responsable de màrqueting, es posarà en marxa un ecosistema automatitzat de resposta, que ofereixi una relació més directe entre consumidor i marca.
<b>PRESSUPOST</b>	85.000 €

<b>ACCIÓ</b>	<b>EXPOSITOR AL PUNT DE VENDA</b>
<b>TARGET</b>	Públic objectiu i potencial
<b>LLOC – SUPORT</b>	Botiga distribuïdora
<b>TIMING</b>	De l'1 de novembre al 30 juny
<b>DESCRIPCIÓ</b>	A les botigues distribuïdores que es trobin en una capital, en comptes de posar l'adhesiu a la porta de la nevera, es col·locarà una petita nevera corporativa d'una mida aproximada de 176x60x65 on, exclusivament, s'hi trobin els productes de la marca. D'aquesta manera, s'identificarà ràpidament pel consumidor.
<b>PRESSUPOST</b>	50.000€

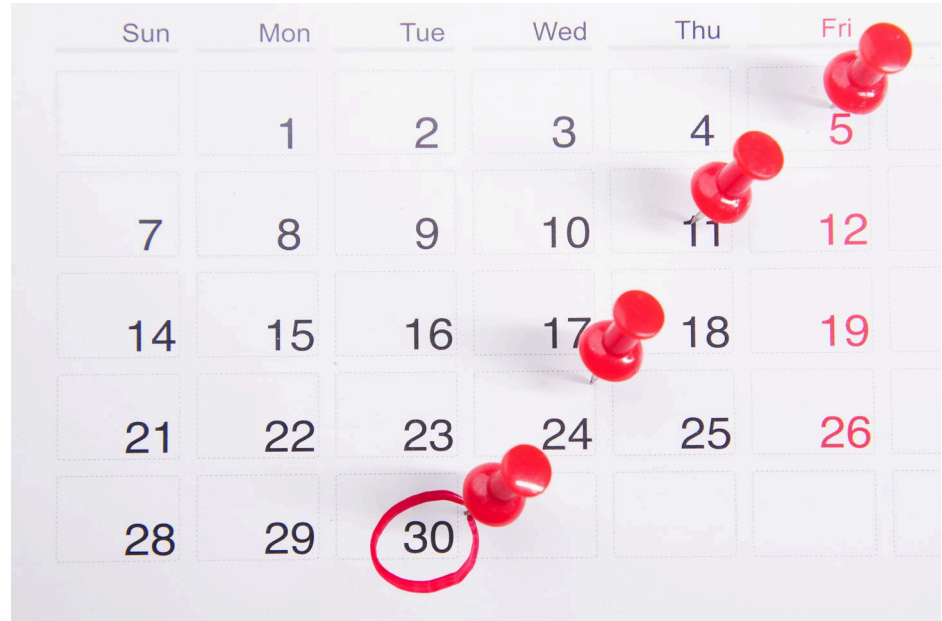
<b>ACCIÓ</b>	<b>DEGUSTACIÓ AL PUNT DE VENDA</b>
<b>TARGET</b>	Públic objectiu i potencial
<b>LLOC – SUPORT</b>	Botiga distribuïdora
<b>TIMING</b>	Del 6 de juny fins al 31 de juliol.
<b>DESCRIPCIÓ</b>	En aquells punts de venda (botigues distribuïdores) més transitats i amb més superfície, es col·locarà un punt de proves corporatiu, on el client podrà degustar el nou producte, de la mateixa manera que també podrà conèixer la marca.
<b>PRESSUPOST</b>	60.500€

ACCIÓ	PUBLICITAT EXTERIOR
TARGET	Públic objectiu i potencial
LLOC – SUPORT	Exterior
TIMING	A partir de l'1 de novembre fins 30 d'abril
DESCRIPCIÓ	Aprofitar l'actual flota de camions que disposa l'empresa per anunciar el nou producte. Aquesta flota es retolarà amb la identitat de marca de Postres Masgrau, juntament amb la del nou producte.
PRESSUPOST	35.000€

ACCIÓ	FIRES
TARGET	Públic objectiu, potencial i B2B
LLOC – SUPORT	Irún i Barcelona
TIMING	Del 3 al 5 de Juny Bioterra i del 4 al 7 d'abril Alimentària Postres Masgrau assistirà a les dues fires més importades en l'àmbit nacional..
DESCRIPCIÓ	<p><b>Fira Bioterra 2023</b> (Irún): La primera fira és crucial en el llançament del nou producte, ja que coincideix amb el llançament del nou producte. Aquesta fira tindrà l'objectiu de presentar, explicar i comunicar de manera efectiva i coherent el nou producte. Aquest eix principal serà essencial per marcar el camí d'aquest producte i donar-li visibilitat.</p> <p><b>Fira Alimentària 2024</b> (Barcelona): La segona fira es durà a terme a Barcelona, una cita obligada gràcies a la importància que té per Postres Masgrau aquesta fira. La proximitat i la zona geogràfiques és una gran oportunitat per continuar presentant nous productes, presentar novetats i comunicar tot allò que sigui d'interès.</p>
PRESSUPOST	25.000€

# 13

## Calendari accions







# 14

## Pressupost



**501.100 €**



# 15

## Conclusions



**Figura 26.** Proposta producte nou pel llançament de Postres Masgrau.  
Font: Elaboració pròpia

El mercat de les postres làctiques i derivats és un **mercat molt madur** i amb unes **barreres d'entrada molt rígides** que dificulten l'entrada a nous competidors. Les empreses que conformen i dominen aquest sector són de gran rellevància i fa molt temps que hi són, fet que encara ho dificulta més per aquelles empreses petites que volen entrar i fer-s'hi un lloc. A més, cal tenir en compte que aquestes grans empreses disposen **d'avantatges competitius** com ara les **economies d'escala i l'experiència**, entre molts altres.

En aquest treball, s'ha volgut deixar evidència dels **avantatges competitius** que també pot oferir una petita empresa, més local, com és el cas de Postres Masgrau, que pot oferir al mercat productes de **gran qualitat, respectuosos amb el medi ambient i amb una producció artesanal molt cuidada**. L'empresa en qüestió ja compta amb una línia de negoci molt ben definida, on també disposa de productes sense gluten.

Després de l'anàlisi i la investigació del mercat de les postres làctiques, hem pogut concloure que **no existien gairebé opcions** pels intolerants a la lactosa **d'entre 5 i 18 anys**, pel que fa a aquest estil de productes. D'aquesta manera, ens va semblar interessant adoptar-los com a públic objectiu i oferir un producte adequat a tots ells. En el nostre cas, la nova línia de producte va dirigida, concretament, **a nens i nenes d'entre 5 i 14 anys que viuen a Catalunya**.

Hem centrat l'anàlisi i desenvolupament del treball cap aquest nínxol de mercat, ja que creiem que Postres Masgrau pot **introduir-se fàcilment** en aquest i obtenir una **quota de mercat significativa**, pel fet que no es desmarca gaire de la seva línia actual de negoci (postres). Per altra banda, ho hem volgut enfocar cap aquest nou públic objectiu, que creiem molt interessant, com és el **públic infantil**, però també tenint en compte els **adults que responen per aquests** (encarregats de fer la compra), ja que de cara a un futur, el mateix producte podria **evolucionar cap a ells**.

També tenim en compte i volem aprofitar el **creixement** que està experimentant la companyia en aquests moments; com és **l'obertura d'una nova fàbrica** de producció a Torelló, que permetrà una **producció més gran i més eficient**, i la incorporació d'un nou **responsable de màrqueting i publicitat**, figura que fins ara no tenien. A més de la seva aposta cap a la distribució a grans superfícies, **principalment a Bonpreu**. Per tant, pensem que seria una bona oportunitat a l'hora de llençar un nou producte que engloba un nou sector del mercat, que actualment la marca no cobreix.

Així doncs, amb aquest nou llançament de producte es busca **obrir camí a la marca** i fer-la **créixer en tots el sentits**, a més de respondre a les realitats que s'han estudiat, tendències i hàbits que hi ha en l'actualitat, concretament a Catalunya, que és la zona geogràfica escollida per aquesta New Brand Line.

# 16

## Agraïments



En primer lloc, volem agrair al nostre tutor del TFG, Enric Gómez, per facilitar-nos la feina i estar sempre disponible quan hem necessitat alguna tutoria, i també per la seva tutorització del treball, que ens ha estat molt productiva i de gran ajuda. Seguidament, volem agrair a les nostres famílies pel constant suport al llarg dels quatre anys de carrera, però sobretot en aquest últim esforç que suposa el TFG, ja que sempre han estat allà quan els hem necessitat i que tot i tenir un lloc més a l'ombra, gràcies a ells hem arribat on som.

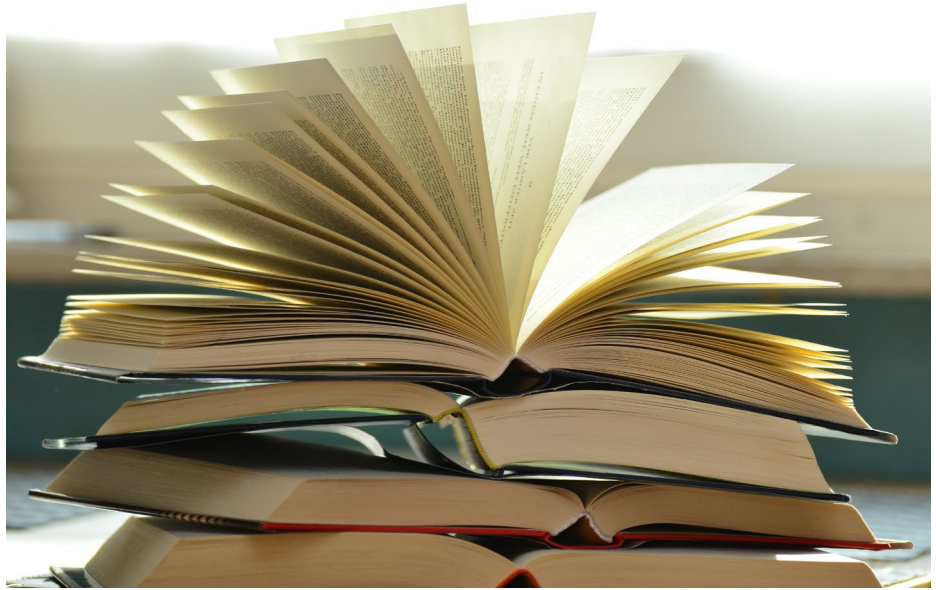
Finalment, agrair a Postres Masgrau per obrir-nos les portes i compartir amb nosaltres informació molt útil i rellevant per dur a terme aquest projecte.

Jo, Clara, et vull agrair a tu Guillem per compartir un treball final, com és aquest, amb mi. Al llarg d'aquests quatre anys has estat una persona incondicional per a mi, amb qui he pogut compartir molts moments, i amb qui estaré sempre molt orgullosa d'haver compartit tota aquesta experiència.

Jo, Guillem Trias, et vull agrair a tu Clara Llinàs per compartir tota aquesta experiència viscuda, no només, en aquest treball final de grau, sinó durant tots aquests quatre anys de carrera. Tots els moments viscuts junts, tant acadèmicament, com personalment.

# 17

## Bibliografía



Acta sanitaria. (2019, 14 junio). *Un 25% de la población sufre algún tipo de intolerancia alimentaria.*

➤ [https://www.actasanitaria.com/hospitales/un-25-de-la-poblacion-sufre-algun-tipo-de-intolerancia-alimentaria\\_1447655\\_102.html](https://www.actasanitaria.com/hospitales/un-25-de-la-poblacion-sufre-algun-tipo-de-intolerancia-alimentaria_1447655_102.html)

ADILAC, Salvat. (2016, marzo). *Entre un 20 y un 40% de los españoles es intolerante a la lactosa.*

➤ <https://lactosa.org/wp-content/uploads/2017/02/adi1.3.16.pdf>

ADILAC. (2022, 11 mayo). *¿Qué es la IL? Que es la I. Lactosa.*

➤ <https://lactosa.org/la-intolerancia/que-es-la-il/>

AECOC. (2021, 25 agosto). *¿Cuáles son las categorías sin lactosa más vendidas?*

➤ <https://www.aecoc.es/articulos/cuales-son-las-categorias-sin-lactosa-mas-vendidas/>

AECOC. (2022, 15 febrero). *El comprador de productos sin lactosa | AECOC ShopperView.*

➤ <https://www.aecoc.es/estudio/el-comprador-de-productos-sin-lactosa/>

Agencia Española de Seguridad alimentaria y Nutrición & Subdirección General de Coordinación, Calidad y Cooperación en Consumo del Ministerio de Consumo y la Subdirección General de Calidad y Sostenibilidad alimentaria del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2021, enero).

*Menciones “Sin gluten” y “Sin lactosa”.*

➤ [https://www.aesan.gob.es/AECOSAN/docs/documentos/seguridad\\_alimentaria/gestion\\_riesgos/Menciones\\_sin\\_gluten\\_sin\\_lactosa.pdf](https://www.aesan.gob.es/AECOSAN/docs/documentos/seguridad_alimentaria/gestion_riesgos/Menciones_sin_gluten_sin_lactosa.pdf)

Alimarket. (2021). *La Fageda fortalece su gama de yogures con dos nuevas referencias*. Alimarket.es.

➤ <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/337757/la-fageda-fortalece-su-gama-de-yogures-con-dos-nuevas-referencias>

Alimarket, & Rodríguez, J.R (2018, diciembre). *Informe 2018 del sector de yogures y postres lácteos*.

➤ <https://www.alimarket.es/alimentacion/informe/288961/informe-2018-del-sector-de-yogures-y-postres-lacteos>

Biosalud. (2013, 18 octubre). *La intolerancia a la lactosa también afecta a personas mayores* | BIOSALUD. La intolerancia a la lactosa también afecta a personas mayores.

➤ <https://biosalud.org/blog/intolerancias-alimenticias-lactosa/>

Carvalho, A. C. (2020). *Tendencias para el mercado lácteo mundial en 2020*.

➤ [http://proleche.com/recursos/documentos/congreso2011/15.Tendencias\\_mecado\\_lacteo\\_2020.pdf](http://proleche.com/recursos/documentos/congreso2011/15.Tendencias_mecado_lacteo_2020.pdf)

CIS. (2021, diciembre). *Índice de confianza del consumidor. Mes de diciembre* (N.º 3345).

➤ [https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/ICC/2021/ICC\\_12-21\\_3345.pdf](https://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/ICC/2021/ICC_12-21_3345.pdf)



Europa Press. (2020, 16 octubre). *El yogur consolida su rol esencial en la alimentación post-confinamiento, con presencia en 8 de cada 10 hogares*. El yogur consolida su rol esencial en la alimentación post-confinamiento.

- <https://www.europapress.es/economia/noticia-yogur-consolida-rol-esencial-alimentacion-post-confinamiento-presencia-cada-10-hogares-20201016114659.html>

European Food Safety Authority. (2022, 29 junio). *European Food Safety Authority*. Nutrición.

- <https://www.efsa.europa.eu/es/topics/topic/nutrition>

Expansión. (2022, 1 enero). *La población se reduce en España*. Datosmacro.

- <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/espana>

FACUA Andalucía. (2008). *FACUA-Consumidores en Acción*. Normativa etiquetado alimentos Infantiles.

- <https://www.facua.org/es/guia.php?Id=103&capitulo=866>

Fenil. (2022, 23 marzo). *Datos y magnitudes de la producción del sector lácteo en España*. Federación Nacional de Industrias Lácteas.

- <http://fenil.org/produccion-sector-lacteo/>

Fenil. (2022a, marzo 23). *Datos del sector industrial lácteo en España*. Federación Nacional de Industrias Lácteas.

➤ <http://fenil.org/sector-industrial-lacteo/>

F. (2021, 13 octubre). *Principales tendencias y desafíos del sector alimentario en 2022*. foodretail.

➤ [https://www.foodretail.es/especiales/remitidas/Tendencias-sector-alimentario\\_0\\_1590140971.html](https://www.foodretail.es/especiales/remitidas/Tendencias-sector-alimentario_0_1590140971.html)

García, F. G. (2019). *Balance de la Distribución 2019*. Kantar.

➤ <https://www.kantar.com/es/inspiracion/retail/balance-de-la-distribucion-2019>

García, G.G (2020, 19 septiembre). *El consumo va hacia los productos lácteos*. The Food Tech.

➤ <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/el-consumo-va-hacia-los-productos-lacteos/>

Gencat. (2021). *Demografia*. Economía.

➤ <http://economia.gencat.cat/ca/ambits-actuacio/economia-catalana/trets/demografia-capital-huma-benestar/demografia/>

Gómez, E.G (2020, 6 agosto). *Estudio sobre consumo de leche y productos lácteos en España*. We are testers.

➤ <https://www.wearetesters.com/wat-open-data/consumo-de-leche-y-otros-productos-lacteos-gustos-y-preferencias>

Inforetail. (2017). *Radiografía del mercado de los alimentos sin lactosa*. Los intolerantes a este alérgeno reclaman más alternativas.

➤ <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/radiografia-del-mercado-de-los-alimentos-sin-lactosa/a4bab294634e921142cb0be4bd5a70b0>

Interempresas. (2020). *Tendencias globales de consumo en el sector lácteo*.

➤ <https://www.interempresas.net/alimentaria/Articulos/311924-Tendencias-globales-de-consumo-en-el-sector-lacteo-2020.html>

MERCASA, & Resa, S. R. (2016). *Los postres lácteos crecen con innovación en nuevos sabores y variedades* (Volúmen.5).

➤ [https://www.mercasa.es/media/publicaciones/231/1484772739\\_los\\_postres\\_lacteos\\_crecen\\_con\\_innovacion\\_en\\_nuevos\\_sabores\\_y\\_variedades.pdf](https://www.mercasa.es/media/publicaciones/231/1484772739_los_postres_lacteos_crecen_con_innovacion_en_nuevos_sabores_y_variedades.pdf)

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2020). *Informe del Consumo Alimentario en España 2020*.

➤ [https://www.mapa.gob.es/en/alimentacion/temas/consumo-tendencias/resumen-consumo-2020-v2-nov2021\\_tcm38-562992.pdf](https://www.mapa.gob.es/en/alimentacion/temas/consumo-tendencias/resumen-consumo-2020-v2-nov2021_tcm38-562992.pdf)

Ministerio de Consumo. (2020). *Aesan - Agencia Española de Seguridad alimentaria y Nutrición*. Etiquetado de sustancias que causan alergias e intolerancias.

➤ [http://www.aesan.gob.es/AECOSAN/web/seguridad\\_alimentaria/subdetalle/alergias\\_e\\_intolerancias.htm](http://www.aesan.gob.es/AECOSAN/web/seguridad_alimentaria/subdetalle/alergias_e_intolerancias.htm)

Ministerio de Consumo. (2022). *Borrador de Real Decreto sobre Regulación de la publicidad de alimentos y bebidas dirigida al público infantil*.

➤ [https://www.consumo.gob.es/sites/consumo.gob.es/files/Borrador\\_RD\\_publicidad.pdf](https://www.consumo.gob.es/sites/consumo.gob.es/files/Borrador_RD_publicidad.pdf)

OCU. (2022, 14 marzo). *Adiós a la publicidad de alimentos no saludables*. [www.ocu.org](http://www.ocu.org).

➤ <https://www.ocu.org/alimentacion/comer-bien/noticias/no-publicidad-alimentos-menores>

OCU Salud. (2016). *Sin Lactosa. Leches, qué gran negocio*.

➤ <https://lactosa.org/wp-content/uploads/2017/02/ocusalud2016.pdf>

Orús, A.O (2022, 7 abril). *El sector lácteo en España- Datos estadísticos*. Statista.

➤ <https://es.statista.com/temas/5413/el-sector-lacteo-en-espana/#dossierKeyfigures>

Panisello, A. F. (2010, 1 septiembre). *Intolerancias alimentàrias más comunes* | *Offarm*. Intolerancias alimentàrias más comunes.

➤ <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-intolerancias-alimentàrias-mas-comunes-X0212047X10556331>

Postres Masgrau. (2019, 28 mayo). *Postres Masgrau — especialitzats en flams, cremes i pastís de formatge*.

➤ <https://www.postresmasgrau.com/>

Rodríguez, J.R (2018). *Informe 2018 del sector de yogures y postres lácteos*. Alimarket.es.

➤ <https://www.alimarket.es/alimentacion/informe/288961/informe-2018-del-sector-de-yogures-y-postres-lacteos>

Statista. (2021, 8 marzo). *Queso sin lactosa: consumo y gasto en hogares España 2019*.

➤ <https://es.statista.com/estadisticas/916696/datos-de-consumo-de-queso-sin-lactosa-en-los-hogares-espanoles>

Vicedo, J. M. (2022, 22 abril). *Prospectiva: 7 grandes avances en tecnología alimentaria*. 7 Grandes avances en tecnología alimentaria.

➤ <https://www.ainia.es/ainia-news/prospectiva-7-grandes-avances-tecnologia-alimentaria/>

Villaécija, R.V (2016, 13 enero). *Así es el negocio de los productos sin lactosa*. ELMUNDO.

➤ <https://www.elmundo.es/economia/2016/01/13/569390bbe2704ede778b45ae.html>

*Yogur natural azucarado sin lactosa Kaiku*. (s. f.). CUANTO AZUCAR.

➤ <https://cuantoazucar.com/alimentos/ficha/g02273d>

Zorrilla, A.Z (2018, 28 noviembre). *Consumo de yogures: hábitos, preferencias y marcas*. We are testers.

➤ <https://www.wearetesters.com/wat-open-data/consumo-de-yogures-habitos-preferencias-y-marcas-preferidas>

ZUKÁN S.L.U. (2021, 21 enero). *Innovación y novedades en yogures y postres*. Innovación y novedades en yogures y postres.

➤ <https://zukan.es/noticia-innovacion-y-novedades-en-yogures-y-postres/>

# Mmm...

Postres Masgrau