

SABOR A ESPAÑA¹

INTRODUCCIÓN

En noviembre de 2024, la empresa Sabor a España, originaría de Lucena (Córdoba), alcanzó un hito importante en su trayectoria al inaugurar su primera tienda en el vecino país lusitano, ubicada en la histórica ciudad de Évora² (ver Anexo 1). Este movimiento no solo marcaba el inicio de su internacionalización, sino que también reflejaba la madurez de una estrategia consolidada en el mercado español, donde al cierre de 2024, operaba con 53 tiendas distribuidas en ciudades turísticas clave de España, además de otro establecimiento en Gibraltar y el recién abierto en Évora.

Desde sus inicios, Sabor a España había perseguido el objetivo de revivir y celebrar la tradición culinaria española mediante la elaboración artesanal de productos como turrone³, garra³piñadas³ y guirlaches⁴.

Su modelo de negocio combinaba la fabricación en directo con la oferta de una experiencia sensorial que conectaba a los clientes con el sabor auténtico de la cultura española. La reciente apertura en Portugal y las futuras proyectadas para Italia, planteaban nuevas oportunidades y desafíos para la empresa, incluyendo la adaptación a las preferencias culturales y a las particularidades del mercado extranjero.

Los orígenes y la filosofía de la marca, Sabor a España, eran el resultado de cinco generaciones de turrone³ros tradicionales. Francisco de Paula Ramírez Muñoz (Fran), director general de la empresa, describía su historia como *"simple y llena de tradición"*. Crecieron entre ferias y casetas, transformando un legado familiar en un modelo empresarial sólido. Esta sencilla empresa familiar tenía un objetivo claro: acercar el auténtico sabor de España a todas las personas que desearan redescubrir productos tradicionales en los lugares más emblemáticos del mundo.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Miguel Ángel Llano Irusta, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © octubre 2025, Fundación San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

² Évora o Ébora es una ciudad portuguesa, capital del distrito homónimo. Está situada en la región de Alentejo, comunidad intermunicipal del Alentejo Central, y cuenta con una población de 53.591 habitantes (2021). Évora es la única ciudad portuguesa miembro de la Red de ciudades más antiguas de Europa.

³ Las garra³piñadas son frutos secos, como almendras, maní, castañas o nueces recubiertas con una capa de azúcar caramelizado.

⁴ El guirlache es una pasta comestible de almendras tostadas y caramelo.

Sabor a España había evolucionado significativamente desde su fundación como pequeña empresa familiar. Originalmente constituida en 2009 —pero para una actividad distinta—, la sociedad fue recuperada en 2015 con el objetivo de crear una marca que fusionara tradición, calidad y experiencias únicas en el sector de la alimentación. A los pocos años de andadura, ya se había consolidado como un referente en la fabricación y venta de frutos secos, turrone y dulces, operando bajo un modelo de tiendas propias ubicadas en zonas turísticas clave.

La empresa pertenecía a la familia Ramírez y era propiedad del padre de familia Francisco Ramírez León (maestro turrone), y de sus dos hijos, Fran y Luisa Ramírez Muñoz. Entre los tres controlaban la propiedad, con el 48%, 48% y 4% de las participaciones, respectivamente (ver Anexo 2, Organigrama).

Sabor a España de forma híbrida en varios sectores, combinando alimentación, *retail* y turismo. Se dedicaba a la producción y comercialización de productos *gourmet* dulces, gestionando una red de tiendas propias ubicadas en zonas de alta afluencia turística. Esta combinación de sectores le permitía aprovechar diversas oportunidades de mercado y crear una oferta única que atraía tanto a los turistas internacionales (65% de los clientes) como a clientes nacionales (35%).

La misión de Sabor a España era llevar el auténtico sabor y aroma español a todos los rincones del mundo, mientras que su visión buscaba establecer una presencia internacional en varios canales y experimentar con nuevos conceptos de *retail*.

La oferta

La oferta de Sabor a España incluía más de 100 productos tradicionales: turrone, guirlache, garrapiñada y dulces artesanales en diversos formatos, desde pequeñas porciones para consumo inmediato hasta presentaciones específicas para regalo.

La empresa también había innovado ofreciendo opciones para consumidores con alergias o intolerancias alimenticias: productos sin gluten, sin lactosa o sin azúcar, aumentando con ellas su atractivo de cara a una clientela más diversa.

La experiencia gastronómica era otro pilar fundamental de la marca. En cada punto de venta, los clientes no solo adquirirían productos, sino que también participaban de una experiencia multisensorial. Desde la posibilidad de degustar los productos en directo hasta observar el proceso de fabricación artesanal mediante cocina de exhibición o *showcooking*, cada visita se convertía en un viaje a la tradición y a los dulces sabores españoles de toda la vida.

Tiendas turísticas

En 2024 Sabor a España contaba con 53 puntos de venta distribuidos por toda España, una tienda en Gibraltar y otra en Évora, Portugal (ver Anexo 3). La empresa siempre había establecido sus puntos de venta en ubicaciones privilegiadas.

Estas ubicaciones aseguraban un flujo constante de turistas interesados en productos auténticos y experiencias culturales. El turismo se convertía así en el principal factor de ventas de Sabor a España.

Las dimensiones de las tiendas variaban entre 30 y 200 metros cuadrados, y estaban diseñadas para maximizar la visibilidad y la experiencia del cliente. Cada punto de venta estaba equipado para proporcionar esa vivencia multisensorial que formaba parte de la oferta, desde la fabricación en directo hasta la degustación gratuita en la entrada.

Experiencia multisensorial

Este era uno de los diferenciadores clave de Sabor a España: su enfoque en los cinco sentidos. Comenzando por el olfato, mucho antes de llegar a la tienda, el cliente percibía el olor y llegaba hasta la tienda atraído por él. La experiencia continuaba con el sentido del oído, escuchando el pregón de los dependientes voceando el producto e invitando a pasar. A continuación, les seguía el tacto y el gusto, ya que siempre había un empleado en la puerta de cada tienda ofreciendo y dando a probar los productos. Por último, la experiencia culminaba con el sentido de la vista, gracias al *showcooking* en directo.

Este *showcooking* era una experiencia culinaria peculiar: los alimentos se preparaban y cocinaban en directo frente a los clientes o asistentes, permitiéndoles observar cada paso del proceso. Este concepto combinaba la presentación de habilidades culinarias con una experiencia visual y sensorial que atraía a muchos espectadores. En el caso de Sabor a España, el *showcooking* en sus tiendas se centraba en la elaboración artesanal de los productos, como frutas bañadas en caramelo, guirlaches y garrapiñadas.

A través del *showcooking*, los clientes no solo disfrutaban del resultado final, sino que también podían apreciar la autenticidad y la calidad de los ingredientes, así como las técnicas tradicionales utilizadas. Este enfoque reforzaba la conexión emocional con la marca, convirtiendo la compra en una experiencia polifacética e inmersiva que destacaba por su transparencia, creatividad y capacidad para evocar el valor de la tradición gastronómica española.

Para contribuir a esa experiencia, se prestaba especial atención a la presentación de los productos, así como a la imagen de sus puntos de venta y sus dependientes. Este enfoque había sido determinante para el éxito de la marca, ya que no solo ofrecía productos de alta calidad, sino también una experiencia en vivo que creaba conexiones emocionales con el cliente, la cual había contribuido decisivamente al éxito del proyecto empresarial (ver Anexo 4, Concepto de Tiendas).