



# **GUD HELADOS SALUDABLES**

## **Parte I**

PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN MARKETING

**Alumno: Scarlett Hidalgo Torres**

Profesor Guía: Leslier Valenzuela Fernández

Santiago, Noviembre 2019

# CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	4
ANÁLISIS SITUACIONAL	5
<b>ANÁLISIS PEST</b>	<b>5</b>
1. ENTORNO POLÍTICO	5
2. ENTORNO ECONÓMICO	7
3. ENTORNO SOCIAL	9
4. ENTORNO TECNOLÓGICO	13
<b>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA</b>	<b>15</b>
TENDENCIAS DE PRODUCCIÓN DE HELADOS	16
¿QUÉ PASA EN CHILE?	17
INDUSTRIA HELADOS EN CHILE	18
CONCLUSIONES	19
<b>ANÁLISIS PORTER</b>	<b>20</b>
1. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES: ALTA	20
2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES: BAJO	21
3. AMENAZA DE SUSTITUTOS: ALTA	21
4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES: ALTO	22
5. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES: ALTA	22
<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</b>	<b>23</b>
1. HELADERÍA ZENZERO	23
2. PALETTAS	26
4. YOGURT LIFE	31
5. NICECREAM	33
6. YOGEN FRUZ	36
7. CADENA ARGENTINA GRIDO	39
8. HELADERÍA SEBASTIÁN	39
9. EMPORIO LA ROSA	39
10. MORITZ EIS	39
11. LA ESCARCHA	40
CONCLUSIONES COMPETIDORES:	41
<b>ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR</b>	<b>42</b>

CONSUMO DE HELADOS A NIVEL MUNDIAL	42
CONSUMO DE LOS HELADOS EN CHILE	43
RESUMEN MERCADO EN CHILE:	46
TENDENCIAS DE CONSUMO ALIMENTOS “SALUDABLES” EN CHILE:	47
NECESIDAD	51
ANÁLISIS INTERNO	53
<b>FODA</b>	<b>53</b>
FORTALEZAS	53
OPORTUNIDADES	54
DEBILIDADES	55
AMENAZAS	55
ANEXOS	57
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>57</b>
<b>INDICE DE ILUSTRACIONES</b>	<b>57</b>

# RESUMEN EJECUTIVO

La población está cada día más consciente de lo que consume y el impacto de estos productos en su organismo y en el planeta. Así mismo, están inquietos por incorporar en sus dietas alimentos que contengan propiedades beneficiosas para la salud y se ha estado observando un aumento en el consumo de productos orgánicos, 100% naturales y veganos.

Con los avances en la tecnología y la salud, se han diagnosticado nuevas enfermedades relacionadas directamente con la alimentación y con ello hay una creciente población en búsqueda de alimentos y productos aptos para sus condiciones.

Además, en Chile existe una creciente tendencia en el cuidado personal y con ello un número importante de personas que buscan sustitutos de los alimentos antes consumidos y que contenían altos niveles de azúcares y grasas en su mayoría.

El mayor poder adquisitivo que posee la población chilena y la economía estable, han favorecido el gasto de las personas en alimentos para consumir fuera del hogar.

Con todos estos datos referenciales se presentará a continuación la investigación y consecuente elaboración de un Plan de Marketing para apoyar el inicio de las operaciones de una nueva empresa dedicada a la elaboración y comercialización de helados pero bajo la promesa de ser 100% saludables.



# ANÁLISIS SITUACIONAL

## ANÁLISIS PEST

### 1. ENTORNO POLÍTICO

Globalmente la tendencia de **etiquetas limpias**, es decir aquellas que reflejan alimentos con los siguientes atributos: formulado y mínimo proceso para preservar lo bueno, libre de ingredientes artificiales (colorantes, endulzantes, saborizantes), libre de ingredientes genéticamente modificados, libre de antibióticos, libre de hormonas, producción limpia/amigable con el medio ambiente, libre de alérgenos, menos ingredientes, ingredientes que los consumidores pueden reconocer; ha hecho moldear la industria de alimentos en respuesta a las demandas de los consumidores quienes están **en búsqueda de productos con ingredientes que conozcan, menos procesados, y dado por el entorno regulatorio de políticas públicas implementadas en los países para promover hábitos de alimentación saludable**<sup>1</sup>.

Uno de los principales ejemplos de esto es el caso del **azúcar**. Donde los países han desarrollado variadas medidas para lograr reducir el consumo de este producto en su población. Las medidas implementadas van desde impuestos adicionales a productos que contengan azúcar, prohibición en recintos escolares, aplicación de restricciones de publicidad para menores de edad, cambios en las rotulaciones del panel nutricional, obligatoriedad para las empresas productoras de publicar la cantidad de azúcar añadida que contienen sus productos<sup>2</sup>.

En el siguiente gráfico se aprecia los países y las políticas públicas implementadas para controlar el consumo de bebidas azucaradas:

---

<sup>1</sup> Informe Chile Saludable, 2017 pág. 23. Resultados disponibles en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/01/Chile-Saludable-2017.pdf>

<sup>2</sup> Informe Chile Saludable, 2017 pág. 24. Resultados disponibles en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/01/Chile-Saludable-2017.pdf>

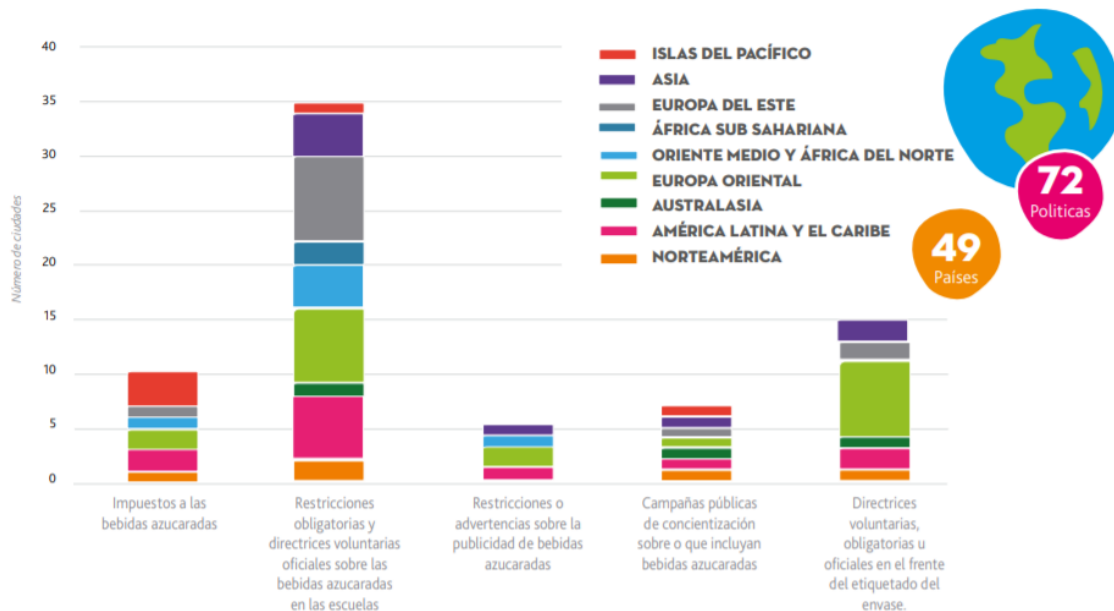


Gráfico 1: Países que han implementado políticas públicas para controlar el consumo de bebidas azucaradas. Fuente: Chile Saludable 2017, pág. 24.

Otro aspecto importante se da en junio del año 2016 cuando en Chile se inicia la implementación de la **Ley 20.606**<sup>3</sup> sobre Composición Nutricional de los Alimentos y su Publicidad, informalmente conocida como “**Ley de Etiquetados**”. Tras su implementación se ha evidenciado modificaciones en la conducta de los consumidores a la hora de elegir sus alimentos. Según noticia publicada por el Instituto de Nutrición y Tecnología de la Universidad de Chile (Carla Vasquez - INTA, 2019), la modificación tras la Ley de Etiquetados se ha manifestado en las categorías de bebidas y jugos azucarados, dónde la compra de productos con sello “**Alto en**” ha **disminuido en un 25%**, un **36%** en la categoría de cereales al desayuno y un **17%** en la categoría postres<sup>4</sup>.

Las políticas públicas en este contexto demuestran jugar un rol clave en la transformación de los comportamientos y conformación de hábitos más saludables en la población. Según los resultados de la encuesta Chile 3D de GFK 2018<sup>5</sup>, **el 41% de los chilenos ha modificado sus preferencias en la elección de los alimentos** posterior a la implementación de los nuevos

<sup>3</sup> Ley 20.606, Composición Nutricional de los Alimentos y su Publicidad. Detalle en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1041570>

<sup>4</sup> Cambio en la composición de productos y en los hábitos de compra: los efectos de la Ley de Etiquetado, Noticia Universidad de Chile, <http://www.uchile.cl/noticias/154960/cambio-en-la-composicion-de-productos-y-en-los-habitos-de-compra>

<sup>5</sup> Resultados encuesta Chile 3D, 2018 GFK Adimark. Resultados disponibles en: [https://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/country\\_one\\_pager/CL/Edicion Especial CHILE3D 2018.pdf](https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/CL/Edicion Especial CHILE3D 2018.pdf).

sellos tras la Ley de Etiquetados, también en este contexto un **41% considera relevante a la hora de elegir un producto alimenticio que éste no tenga sellos en su envase.**

En base a la información prevista, el entorno político se describe como favorable para el ingreso de nuevos alimentos al mercado que promuevan una alimentación saludable y cumplan con las características que les permitan poseer “**etiquetas limpias**” o destacarse como “**libre de sellos**”.

## 2. ENTORNO ECONÓMICO

El PIB per cápita de Chile (US\$ a precios actuales) según la información provista por el Banco Mundial<sup>6</sup>, medido en año 2010 como base 100, muestra un crecimiento de 7pp (puntos porcentuales) entre el año 2017 y 2018, lo cual refleja un mayor índice de actividad económica en el país y pronostica un escenario de crecimiento para los próximos años.

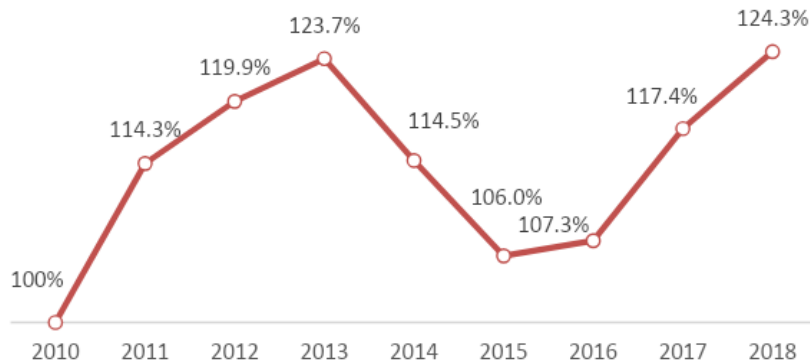


Gráfico 2: PIB per cápita de Chile (US\$ a precios actuales). Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por Banco Mundial.

Al analizar la **actividad económica de Chile** en lo que fue el segundo trimestre del año 2019, se puede observar un **crecimiento de 1,9% anual** en base al informe Cuentas Nacionales Trimestrales del Banco Central <sup>7</sup>. En el mismo informe se muestra que la **demanda interna mostró un crecimiento de 1,8%**, por debajo del Producto Interno Bruto (PIB). Esto refleja que

<sup>6</sup> PIB per cápita (US\$ a precios actuales) Chile. Resultados disponibles en: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=CL>

<sup>7</sup> Banco Central de Chile, Cuentas Nacionales Trimestrales. Disponible en: <https://www.bcentral.cl/web/quest/cuentas-nacionales-trimestrales>

durante los primeros 6 meses del año 2019, la economía chilena se mantuvo en crecimiento, pero por debajo de las expectativas proyectadas, donde el Banco Central pronosticaba un PIB de 2,8% para el año 2019<sup>8</sup>. Estos pronósticos de crecimiento económico se han visto reajustados a la baja conforme ha avanzado el año, demostrando una desaceleración de la economía chilena por debajo de las expectativas iniciales que el Gobierno había pronosticado en torno a un 3% y un 3,5% de crecimiento para este año.

Analizando el índice de Expectativas Económicas (IPEC), elaborado por GfK, el cual toma como base de análisis el indicador económico llamado “índice de confianza del consumidor”, y mide el grado de optimismo que los consumidores sienten sobre el estado general de la economía y sobre su situación financiera personal; se observa que para el mes de septiembre de 2019 se registró un **IPEC de 38,6 puntos**. Según la misma fuente que elabora el informe, este registro mantiene la confianza de los consumidores y expectativas económicas en zona crítica indicando altos niveles de pesimismo. “El índice de Expectativas Económicas (IPEC) registró para el mes de septiembre de 2019, 38,6 puntos, manteniéndose en la zona crítica. Sin embargo, al revisar el comportamiento del indicador por semana, el IPEC registra una puntuación cercana a los 37 puntos en la primera quincena del mes, y de 41 puntos posterior a las celebraciones de fiestas patrias. La mayor variación positiva del indicador está dado por el segmento socioeconómico más alto (C1, +4,2 puntos), y el tramo de edad entre 36 y 55 años (+2,7 puntos)”. (GfK, 2019)<sup>9</sup>.

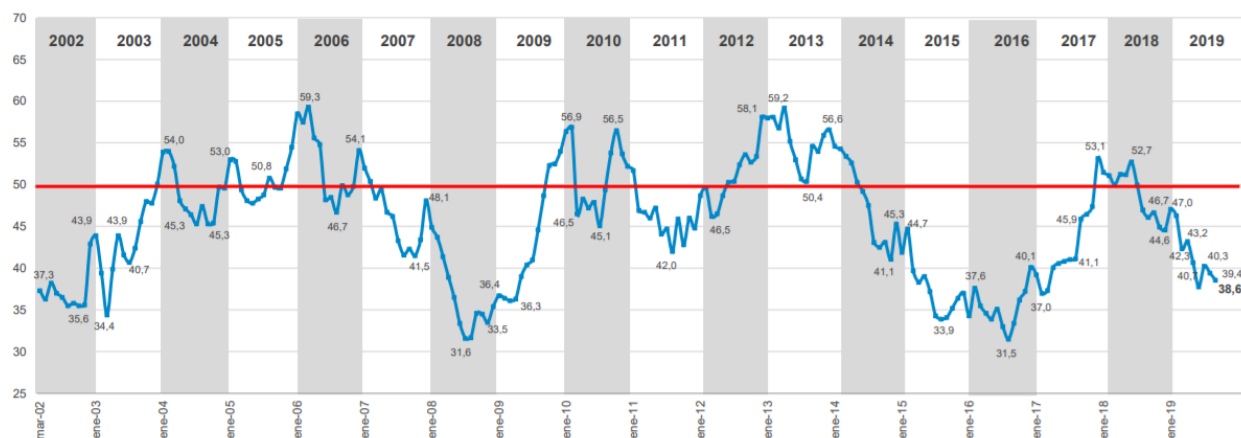


Gráfico 3: Índice Percepción de la Economía en Chile. Fuente: GfK.com

<sup>8</sup> Encuesta de Expectativas Económicas, Banco Central de Chile, octubre 2019. Resultados disponibles en: <https://www.bcentral.cl/web/guest/expectativas-economicas>.

<sup>9</sup> Índice de Confianza del Consumidor septiembre 2019, GfK. Resultados disponibles en: [https://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/country\\_one\\_pager/CL/documents/IPEC\\_ADIMARK-GfK\\_Sep19.pdf](https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/CL/documents/IPEC_ADIMARK-GfK_Sep19.pdf)

Sin perjuicio de lo anterior, si bien la economía chilena muestra señales de crecimiento bajo las expectativas que los economistas pronosticaban para el año 2019, el PIB del país sigue en crecimiento y con esto los niveles de consumo de la población continúan en aumento, favoreciendo la aparición de nuevas empresas e inversiones.

### 3. ENTORNO SOCIAL

Según cifras de la última Encuesta Nacional de Salud del año 2017<sup>10</sup>, **los niveles de sobrepeso y obesidad de los chilenos están en sus niveles más altos de la historia**, llegando a presentarse en un **74,2% de la población nacional**. Esta es un alza muy importante al compararse con los niveles registrados al año 2010, donde la obesidad y sobrepeso llegaban a un 67%. Contrapuesto a esta cifra, existe una distorsión en la percepción de la población, donde **sólo un “41% de los chilenos se considera con sobrepeso**. *“Esto quiere decir que 1 de cada 3 chilenos vive con sobrepeso sin tener conciencia de ello.”* (Informe Chile Saludable, 2018)<sup>11</sup>

*“La aproximación de la población a una vida saludable ha ido mutando en el tiempo y, en este sentido, no todos los hábitos se han potenciado. Muy por el contrario, hay algunas conductas que tuvieron su hegemonía y hoy han perdido relevancia. Hace algunos años existía un fuerte interés por el contenido calórico y por la rotulación de los alimentos. Se observa que este interés ha ido mermando fuertemente en el segmento GSE ABC1 y, de la misma manera, el segmento GSE D le ha ido siguiendo la pista. Esta tendencia es sumamente interesante pues revela que la población ya no está valorando los mismos atributos que hace 6 años. Hoy los consumidores no sólo aprecian que un producto sea bajo en calorías y por consecuencia, se han vuelto más exigentes y cultos en conceptos de nutrición. Hace una década hablar de grasas trans era poco conocido y relevante para la mayor parte de la población, ya que existía un sesgo al calcular sólo las calorías sin importar la calidad nutricional, en cambio, hoy la población está más informada de cómo los nutrientes críticos tienen un impacto en la salud. En el 2018, no sólo interesa lo que contienen los alimentos, sino que se ha aprendido a valorar lo que NO tienen y el esfuerzo de la industria por mejorar la calidad al reducir el uso de azúcar,*

---

<sup>10</sup> Encuesta Nacional de Salud (ENS) realizada por el MINSAL, 2017. Resultados disponibles en: [https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2018/01/2-Resultados-ENS\\_MINSAL\\_31\\_01\\_2018.pdf](https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2018/01/2-Resultados-ENS_MINSAL_31_01_2018.pdf)

<sup>11</sup> Informe Chile Saludable, 2018 pág. 38. Estudio disponible en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

sal y grasas trans, entre otros. Por otra parte, el interés y la preocupación hoy es mucho más fuerte en el sentido de la calidad de los alimentos más que en las calorías”. (Informe Chile Saludable, 2018).<sup>12</sup>

Estas cifras dan cuenta de la **necesidad rápida de incorporar en los hábitos alimenticios de los chilenos una oferta de productos más saludables** que ayuden a contrarrestar los altos niveles de sobrepeso y obesidad presentes actualmente.

Pero la población chilena está cambiando sus hábitos y está manifestando su interés por llevar una vida más saludable. Según el estudio Chile Saludable, el **67% de los chilenos manifiesta como su principal interés el Bienestar, vida sana y ejercicio físico**.<sup>13</sup> Además dentro del mismo informe, se revela que dentro de las principales motivaciones de los chilenos está tener una buena salud 67%, una familia unida 64% y un trabajo estable 44%.<sup>14</sup>

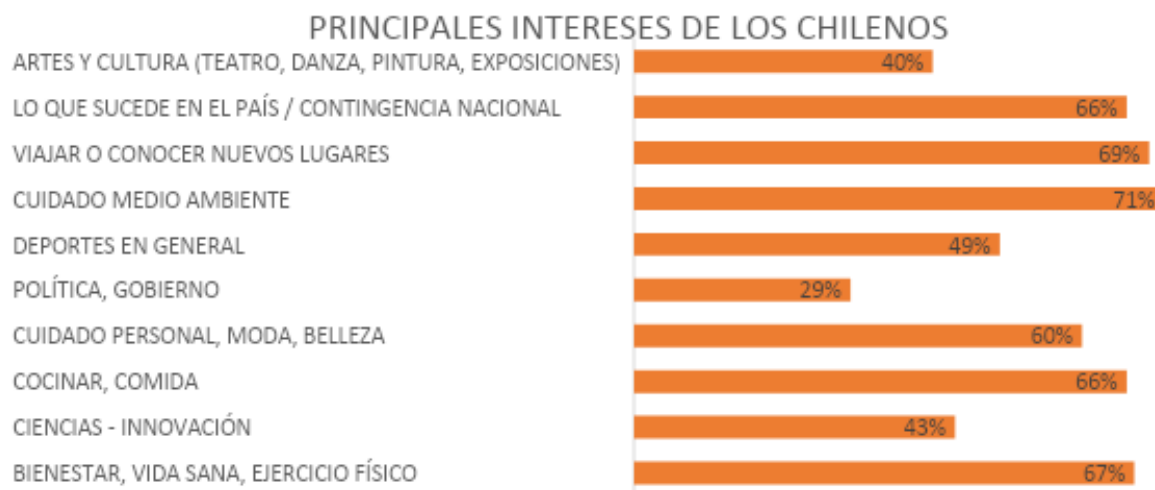


Gráfico 4: Principales intereses de los chilenos. Fuente: Elaboración propia en base a Informe Chile Saludable, 2018 pág.21.

<sup>12</sup> Informe Chile Saludable, 2018 pág.43. Estudio disponible en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

<sup>13</sup> Informe Chile Saludable, 2018 pág.24. Estudio disponible en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

<sup>14</sup> Informe Chile Saludable, 2018 pág.25. Estudio disponible en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

## PRINCIPALES MOTIVACIONES DE LOS CHILENOS



Gráfico 5: Principales Motivaciones de los chilenos. Fuente: Elaboración propia en base a Estudio Chile Saludable 2018, pág. 24.

Otros datos importantes extraídos del mismo informe Chile Saludable del año 2018 y que ayudan a perfilar al consumidor chileno y sus actuales hábitos de consumo son los siguientes:

- El 11% de los chilenos manifiesta estar haciendo dieta.
- El IMC promedio entre los chilenos es 26,7 lo que corresponde a la clasificación de sobrepeso.
- Sólo el 42% de los chilenos practica regularmente un deporte o actividad física.
- El 25% de los chilenos pide comida a domicilio al menos una vez al mes.
- El 38% de los chilenos come al menos una vez al mes en restaurante.

Hoy los chilenos manifiestan que, **al momento de llevar una vida más saludable, evitan mayoritariamente** el consumo de alimentos con grasas trans o con demasiadas grasas saturadas. En segundo lugar, manifiestan su preferencia por consumir endulzantes sin calorías y azúcares<sup>15</sup>.

En el gráfico 6, se puede observar la evolución de esta tendencia a lo largo de los años en Chile.

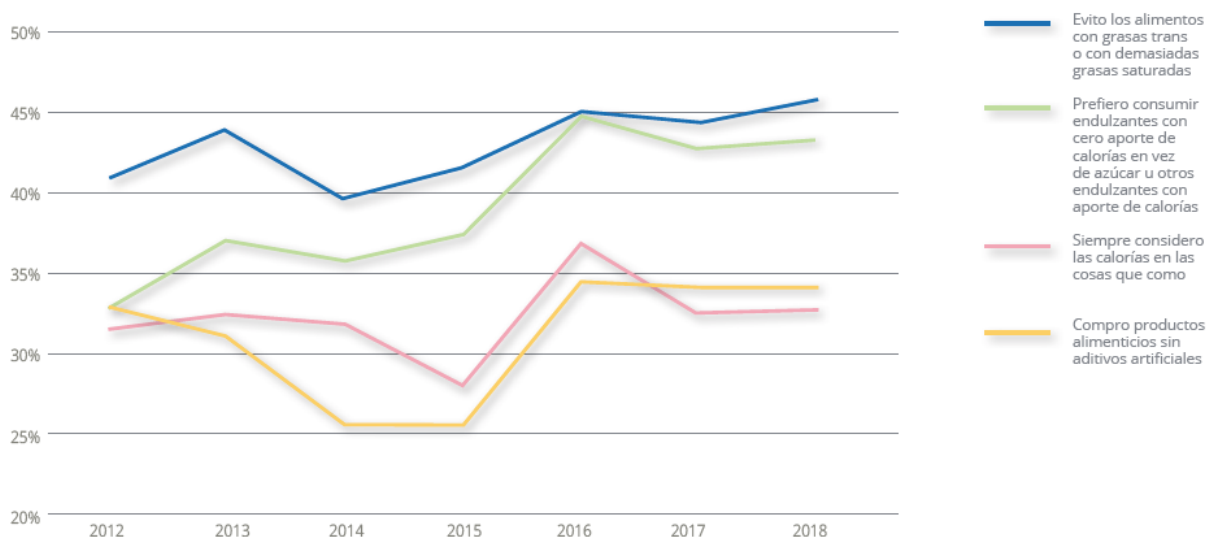


Gráfico 6: Evolución de los Hábitos de vida saludable: cambios reales v/s modas. Fuente: Informe Chile Saludable, 2018. Pág. 44.

Detallando más sobre los comportamientos en el consumo de alimento, hay evidencia estadística que indica el valor percibido por los chilenos de aquellos alimentos que presentan características de saludables. Según el Informe Chile Saludable 2017<sup>16</sup>, el **23% de los productos lanzados al mercado a nivel global entre 2014 y 2015 destaca en su etiquetado que está libre de aditivos o preservantes artificiales o bien cuenta con certificación orgánica**. Dentro del mismo informe, se destaca que para un **53% de los chilenos** es relevante a la hora de elegir sus alimentos, **que éstos sean naturales y libres de endulzantes y colorantes artificiales**. Y que **9 de cada 10 chilenos ha adoptado alguna restricción alimentaria en su dieta**.

<sup>15</sup> Informe Chile Saludable, 2018 pág.44. Estudio disponible en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

<sup>16</sup> Informe Chile Saludable, 2017 pág. 10. Resultados disponibles en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/01/Chile-Saludable-2017.pdf>



Todas estas cifras presentadas, dan un indicio de que **la población chilena está sufriendo importantes problemas por un alto nivel de sobrepeso y obesidad**, pero que también se está generando conciencia de los efectos de la alimentación en la salud y con ello se han comenzado a modificar hábitos de consumo dañinos para la salud y **se está valorando cada vez más el que los alimentos presenten dentro de sus características el ser libre de sellos, bajos en grasas, sodio, ser naturales, orgánicos, etc.**

#### 4. ENTORNO TECNOLÓGICO

Para lograr que un país crezca, logre un desarrollo y se prepare para un futuro competitivo en economías abiertas y de libre mercado, se hace necesario contar con políticas que incentiven la investigación científica, tecnológica, el desarrollo y la innovación.

Chile, país que históricamente se encuentra en los últimos lugares del ranking de inversión en I+D (Investigación y Desarrollo) de entre todos los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), ha comenzado a tomar medidas para revertir esta situación.

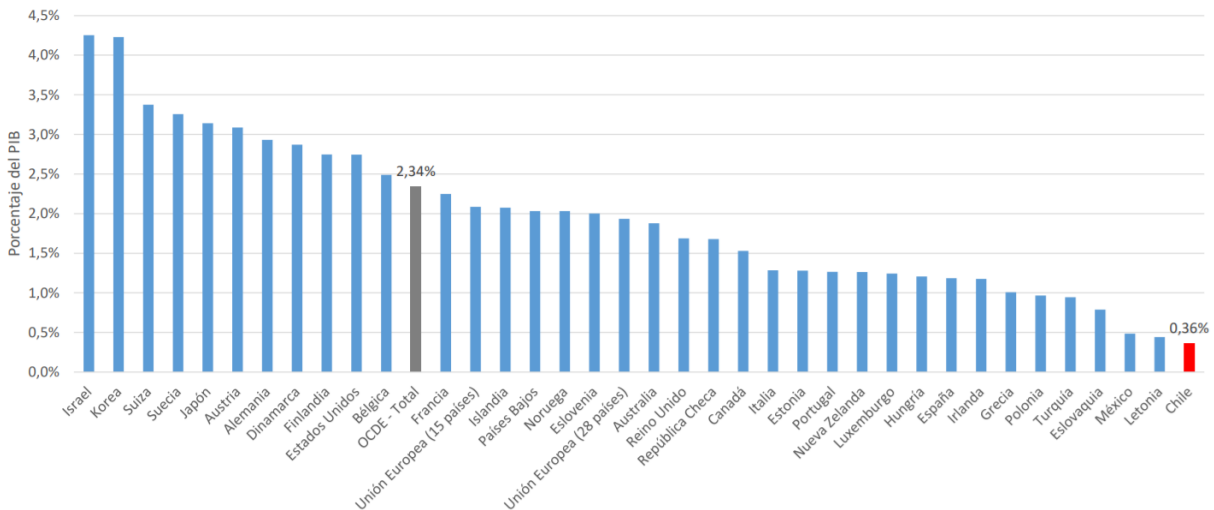


Gráfico 7: Inversión en I+D comparado con el resto de los miembros de la OCDE Año 2016 (% respecto al PIB). Fuente: Ministerio de Economía de Chile.

Un reporte de Science, Technology and Innovation Outlook<sup>17</sup>, donde se monitorea cada dos años las principales tendencias de políticas que fomenten la ciencia, tecnología e innovación de los países pertenecientes a la OCDE, mostró que **Chile entre los años 2009 y 2016 incrementó en un 8,1% su presupuesto público para I+D**. Con este incremento, Chile se posiciona como el segundo país que mayor aumento del presupuesto público destinó a I+D. Si bien aún hay mucho camino por recorrer para favorecer un entorno de desarrollo donde la ciencia y la tecnología puedan abrir caminos a nuevas formas de desarrollo económico, se está corrigiendo lentamente la deuda del país hacia el I+D.

Por otro lado, Chile es el país de América Latina que registra el mayor porcentaje de población con **acceso a Internet**, llegando a un **87,5%** para finales del año 2017<sup>18</sup>, superando el promedio de 80% que registran el resto de los países miembros de la OCDE. Según se puede apreciar en el gráfico n°5 a continuación, entre el año 2016 y 2017, hubo un aumento de 8,7 puntos porcentuales en la cantidad de población chilena con acceso a Internet.

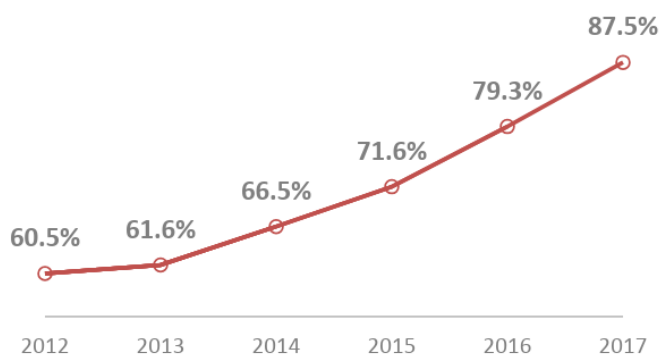


Gráfico 8: Evolución del acceso a Internet de los hogares chilenos. Fuente: Elaboración propia en base a los datos públicos de la OCDE.

Este alto porcentaje de acceso a Internet ha permitido al Gobierno de Chile, utilizar este medio para modernizar sus sistemas y facilitar el proceso de creación de nuevas empresas. Hoy en día a través del portal **ChileAtiende**<sup>19</sup> se da la posibilidad a toda persona natural o jurídica de crear una empresa de forma online, en un día y sin costo alguno. Los interesados deben

<sup>17</sup> OECD Science Technology and Innovation Outlook 2018.

<http://www.oecd.org/sti/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-25186167.html>

<sup>18</sup> Fuente: OECD

<sup>19</sup> Chile Atiende, Gobierno de Chile. Disponible en: <https://www.chileatiende.gob.cl/>

ingresar al portal [www.tuempresaenundia.cl](http://www.tuempresaenundia.cl) y seguir los simples pasos. Esto ha favorecido la creación de nuevas empresas en el país dando un dinamismo en el sector de las pymes.

## ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Según H. Douglas Goff y Richard W. Hartel, 2010, Ice Cream, Séptima edición<sup>20</sup>(2010, página 10) la producción mundial de helados ha ido en crecimiento desde el año 2006 al 2010, llegando a alcanzar una producción de 16.300 millones de litros en el 2010. Según un informe desarrollado por Tetrapak <sup>21</sup> en el año 2018 se alcanzó una producción de 21.000 millones de litros de helado mostrando una tasa de crecimiento sostenida en el tiempo (tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico). La previsión de crecimiento hacia el futuro, considerando el periodo 2018-2023 es del 3%.

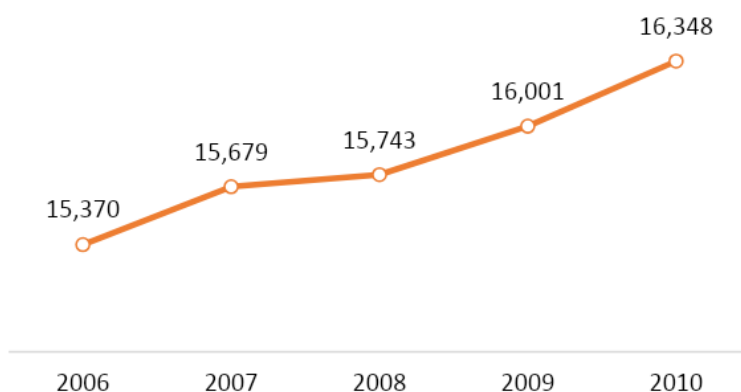


Gráfico 9: Producción mundial de helados, Millones de Litros. Año 2006 a 2010. Fuente: Elaboración Propia en base al libro "Ice Cream", 7 Edición.

De la misma fuente anteriormente presentada, la producción mundial en el año 2010 el 31% se concentró en Asia Pacífico, 29% en América del Norte, 20% en Europa occidental, 7% en Europa del Este y 6% en América latina, donde a nivel porcentual de crecimiento, América Latina presentó el mayor crecimiento en cuanto a la producción de helados, un 21% de crecimiento respecto al año 2006, pasando de 875 mil litros en 2006 a 1.057 mil litros en 2010, lo cual se puede apreciar en el siguiente gráfico:

<sup>20</sup> Información obtenida del libro: Ice Cream Séptima Edición, H.Douglas Goff y Richard W.Hartel. Descarga disponible en: [http://ubblab.weebly.com/uploads/4/7/4/6/47469791/ice\\_cream\\_7th\\_ed.pdf](http://ubblab.weebly.com/uploads/4/7/4/6/47469791/ice_cream_7th_ed.pdf)

<sup>21</sup>[https://assets.tetrapak.com/static/ar/documents/final\\_tendencias%20de%20helados.pdf](https://assets.tetrapak.com/static/ar/documents/final_tendencias%20de%20helados.pdf)

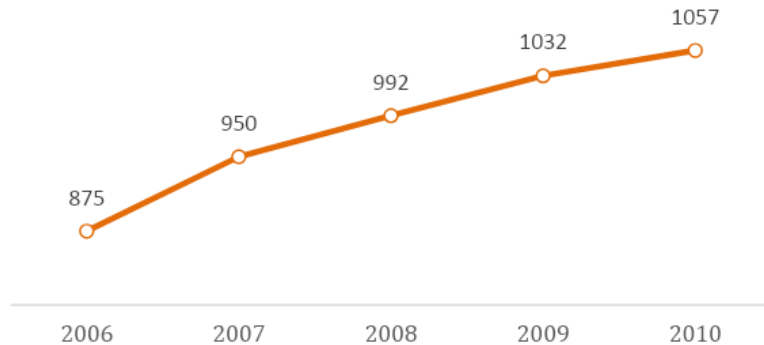


Gráfico 10: Producción de Helados, en miles de litros, de América Latina. Fuente: Elaboración Propia, en base al libro: Ice Cream.

A nivel mundial, la industria de los helados mueve aproximadamente US\$68.5 billones, con cuatro subsectores importantes. El mayor de ellos es el Helado de Impulso con US\$36.3 billones, seguido del Helado tipo cassata con US\$16.6 billones, los helados artesanales con US\$15 billones y finalmente los Helados de yogurt congelado con US\$0.6 billones. En general esta es una industria madura muy dependiente de dos factores principales, los que afectan directamente el consumo: la economía de los países y el clima. Estas dos variables muchas veces se compensan ya que, si bien la economía puede estar contraída, el consumo de helado se incrementa dramáticamente con los meses más cálidos. Por lo tanto, un año más cálido presentará más ventas a pesar de una crisis económica, convirtiendo al helado de una “indulgencia” en los meses de invierno a una “necesidad” en verano. El crecimiento de la industria en términos globales refleja una proyección para el año 2022 de US\$69.3 billones. (Castro Catalán, Jocelyn Tamara; Universidad de Chile, 2016)<sup>22</sup>.

## TENDENCIAS DE PRODUCCIÓN DE HELADOS

Según el artículo: “Postres Helados: un reto en la reducción de azúcar y grasas” presentado por Alfa Group<sup>23</sup>, proveedor líder de ingredientes en la industria de alimentación y bebidas en América Latina, el interés en la fabricación de helados más saludables ha alcanzado su nivel más alto, concentrándose actualmente el reto en crear y elaborar productos más bajos en

<sup>22</sup> Castro Catalán, Jocelyn Tamara; Universidad de Chile. (2016). Plan de Negocio: Lanzamiento y Comercialización Nunkkot Desserts. Tesis para optar al grado de Magister en Gestión para la Globalización, Universidad de Chile, Departamento de Ingeniería Industrial, Santiago de Chile.

<sup>23</sup> Artículo “Postres Helados: un reto en la reducción de azúcar y grasas” Alfa Group, disponible en: <https://www.alfagroup.cl/postres-helados-un-reto-en-la-reduccion-de-azucar-y-grasa/>

grasa y en azúcar que tengan tan buen sabor como sus equivalentes estándar. Adicional a lo anterior, se están concentrando esfuerzos en la elaboración de helados sin lactosa y orgánicos que satisfagan necesidades especiales dentro del mercado, junto con aquellos que aporten un valor nutricional extra al consumo por ejemplo que aporten calcio, que sean energéticos, que tengan adición de frutas y probióticos para alcanzar ventajas competitivas. En la fabricación de helados más saludables los productos reducidos en grasa son los dominantes, con mayor compromiso de la industria para hacer innovaciones al respecto sin comprometer textura o sabor, seguido de cerca por los helados reducidos en azúcar.

Según el mismo artículo, y en base a información proporcionada por la prestigiosa consultora de estudios de mercado Mintel, el 11% de las innovaciones en helados lanzadas en Latinoamérica en 2016 estuvieron relacionadas a la reducción de azúcar y el 12% a la reducción de grasas; y el promedio del contenido graso de los helados se redujo de 9 g cada 100 g/ml a 8.33 g cada 100 g/ml en ese mismo año. Esta tendencia hacia la salud se ha visto reflejada en diferentes mercados, por ejemplo, en México y América Central los lanzamientos de helados con declaraciones de propiedades saludables y de bienestar aumentaron del 14.9% en 2013 al 19.6% en 2017, según el artículo “The global ice cream market grows stronger each year”, presentado por Globaldata<sup>24</sup>, empresa de consultoría y análisis de datos. Del mismo modo, los países de la región de Asia y el Pacífico están viendo un aumento en los productos de helado que contienen ayudas para la digestión, colágeno y probióticos adicionales.

## **¿QUÉ PASA EN CHILE?**

Con la entrada en vigencia de la tercera etapa de la ley de etiquetados, los productores chilenos están cada vez más expectantes de cómo el mercado va a reaccionar, ya que particularmente la reducción de grasa y azúcar en helados, son todo un desafío. Según el mismo artículo “Postres Helados, un reto en la reducción de azúcar y grasas”, al cual se hizo alusión en párrafos anteriores, el Gerente General de ALFA Group comentó: “La tendencia en Chile está llevando a la industria hacia el desarrollo de ingredientes cada vez más saludables y menos procesados, que aporten al consumidor los nutrientes que el ritmo de sus vidas requiere, como las fibras y carbohidratos, dando así respuesta los requerimientos del consumidor y las empresas de alimentos”.

---

<sup>24</sup> Información disponible en:

<https://kerry.com/sea-en/sitecore/content/kerrysite/pages/insights/kerrydiqest/2018/the-state-of-the-global-ice-cream-market>

## INDUSTRIA HELADOS EN CHILE

Según H.Douglas Goff y Richard W.Hartel, 2010, Ice Cream, Séptima edición, la producción de helados en Chile tiene un crecimiento sostenido desde el 2006, hasta el 2010, pasando de 124 millones de litros a 137 millones de litros en 2010, con crecimientos promedio de 10,5%, con tasas de crecimiento similares a Italia, país de origen de los helados.

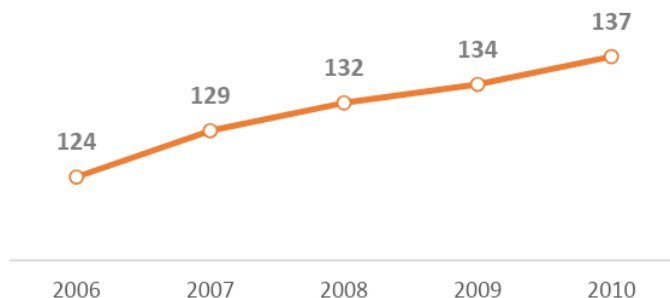


Gráfico 11: Producción de Helados en Chile. Fuente: Elaboración propia.

Según la información online presentada por el diario “Economía y Negocios” y en base a datos de Euromonitor<sup>25</sup>, entre los años 2003 y 2008, la industria heladera chilena ha tenido un crecimiento de 56,6%, llegando a mover US\$ 535 millones en 2008, unos US\$ 33 millones más que el año anterior. Para el 2020, el sector espera que las ventas varíen en un 17,2%, llegando a US\$1.004,1 millones anuales.

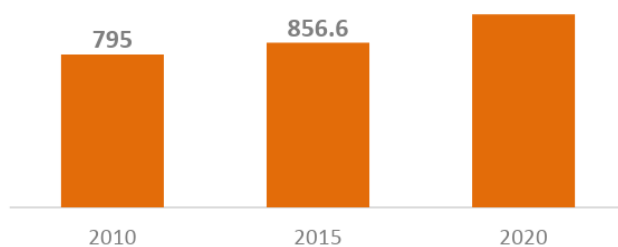


Gráfico 12: Venta de helados en Chile, en Millones Anuales. Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

<sup>25</sup> Información disponible en: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=60132>

Según diferentes fuentes de información se tiene que:

- La industria mundial de helados está creciendo, con proyecciones que estiman crecimiento global de más del 4% y las ventas anuales suben de \$ 80 a \$ 89 mil millones en los próximos cinco a siete años<sup>26</sup>.
- Los fabricantes se mantienen competitivos a través de la experimentación con formatos e ingredientes saludables. (Mintel)
- Las tendencias de los ingredientes de los helados incorporan nuevos sabores, formulaciones más saludables, incluidas las variedades sin azúcar y con bajo contenido de azúcar, e inclusiones como chocolate o trozos de cono de waffle.
- Si bien el sabor y la nutrición son importantes para los consumidores de helados, la influencia de la novedad y la capacidad de Instagram son más evidentes aquí que en muchas otras categorías.
- Las empresas apuestan por la diferenciación de marca y de los puntos de venta, utilizando para ello los envases como elementos diferenciales. Probablemente esto es debido a la preferencia que el consumidor ha mostrado en los últimos años por los helados en vasos respecto del barquillo.

## **ANÁLISIS PORTER**

### **1. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES: ALTA**

---

<sup>26</sup> <https://kerry.com/sea-en/sitecore/content/kerrysite/pages/insights/kerrydigest/2018/the-state-of-the-global-ice-cream-market>

Cada vez son más las heladerías que ofrecen dentro del mercado helados más saludables que pretenden cubrir las necesidades más healthy que han tomado fuerza durante la última década, por lo que hay más competidores con similares ofertas y capacidades.

Como competidores directos se pueden mencionar a quienes dentro de su oferta ofrecen helados con alguna distinción de saludables, ya sea bajos en grasas, azúcar, sodio, helados sin colorantes ni preservantes, naturales en base a pulpa de fruta, por ejemplo, etc., dentro de los cuales se pueden mencionar:

- **La heladería ZenZero:** ofrece helados sin azúcar, colesterol, gluten ni lactosa.
- **Heladería Köök – Timaukel** del restaurante Köök Bistró: ofrece helados a base de agua y frutas, 0% grasa y bajo en azúcar.
- **Yogurt Life:** ofrece helados libre de gluten, non fat, sin grasas trans, fortificado con vitamina C, elaborado con leche 0% grasa, bajo en calorías.
- **Nicecream:** ofrece helados 100 % veganos aptos para el consumo de todos; con opciones para celíacos, diabéticos, intolerantes a la lactosa, vegetarianos.
- **Yogen Fruz:** ofrece helados de yogurt y fruta 100% natural.
- **Palettas:** ofrece helados en base a pulpa de fruta.

Adicional a los competidores mencionados anteriormente las heladerías tradicionales también son un competidor indirecto, dado que aunque no tengan una oferta muy variada en cuanto a helados saludables cada vez son más quienes dentro de su carta ofrecen al menos una opción baja en azúcar o grasas.

- **Cadena argentina Grido:** vende cerca de 700 mil kilos de helados al año en Chile y posee una tasa de crecimiento anual en torno al 25%.
- **Heladería Sebastián:** es una empresa familiar con helados 100% naturales. Tienen alternativas para todos los gustos, desde copas hasta café helados, pasando por las ahora muy de moda paletas.
- **Emporio La Rosa:** elegida entre las 25 mejores heladerías del mundo el año 2013 por el sitio web norteamericano The Daily Meal, quien destacó sus "sabores creativos". Aquí se privilegia la autenticidad de los productos, por lo cual sus helados no tienen aditivos ni colorantes.



- **Moritz Eis:** Son helados 100% naturales, no contienen conservantes, preservantes ni colorantes, y si bien aún no tienen alternativas sin azúcar, los sorbet no tienen leche ni crema, por lo que son aptos para gente con problemas de intolerancia a la lactosa o celíacos, por ejemplo
- **La Escarcha:** Heladería pionera en la fabricación de helados artesanales en Chile.

## 2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES: BAJO

Debido a que en el mercado nacional existe una amplia oferta de proveedores de las materias primas para la fabricación de helados, no se presenta un mayor poder de parte de las empresas proveedoras, la decisión de compra se da por precio y rapidez/ facilidad de acceso a los productos.

Por lo general, los principales proveedores que se deben considerar en la industria de helados son los de maquinarias necesarias para la elaboración de helados, proveedores de insumos frescos como frutas, verduras, hierbas, especias, etc. y proveedores para el envasado.

## 3. AMENAZA DE SUSTITUTOS: ALTA

Se considera una amenaza para este producto aquellas empresas que comercializan y fabrican helados de todo tipo, sin necesidad de ser considerados “saludables” y que se distribuyen en tiendas, heladerías, cafeterías y supermercados, como:

- Helados para servir
- Helados envasados en formato individual
- Helados envasados en formato familiar

Además, existe un mundo de sustitutos que presenta una fuerte amenaza, el de productos alimenticios destinados para combatir el calor, la sed, y que también son considerados “saludables”, etc. Porque pueden hacer cambiar la decisión de compra de los consumidores rápidamente y sin mayor costo.

- Jugos naturales

- Granizados
- Batidos de frutas

#### **4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES: ALTO**

La industria de los helados en Chile está fragmentada y las empresas se enfocan en la estrategia de diferenciación, ofreciendo una gran variedad de productos. Esto hace que los consumidores puedan cambiarse fácilmente y que puedan encontrar sustitutos directos o indirectos con mucha facilidad, sin lealtad a ninguna marca.

#### **5. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES: ALTA**

Por la madurez de la industria de los helados en Chile la competencia está dada en base a la propuesta de diferenciación que logran establecer los competidores. La inclusión de nuevos sabores, texturas, aromas y formatos de venta son el actor principal que marca la elección de los consumidores y deja de manifiesto la baja fidelidad que existe por una marca en específica.

No se requieren grandes conocimientos para iniciar los procesos de fabricación de helados ni una alta inversión si el formato de comercialización se realiza de forma “comprar y llevar”. Esto favorece la incorporación de nuevos actores.

## **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Se consideran competidores directos de GUD a aquellas heladerías que tengan como producto principal helados que tengan características saludables como aporte nutricional, que sean bajo en azúcar, sodio, sin colorantes y perseverantes, los cuales se mencionan a continuación:

## 1. HELADERÍA ZENZERO

### PRODUCTO:

Bajo el concepto de “siempre rico, siempre sano”, esta heladería se presenta como una alternativa de helados sin azúcares, sin gluten, sin lactosa, con adición de proteínas, etc., vendiendo sus helados a través de vasos de cartón, barquillo o paletas, tal como se aprecia en la siguiente imagen:



Ilustración 1: Helados Zenzero. Fuente: [https://www.instagram.com/p/B3Mq\\_XonxB\\_/](https://www.instagram.com/p/B3Mq_XonxB_/)

### ZENZERO CUENTA CON DOS LÍNEAS DE PRODUCCIÓN:

- **Tradicional:** que ofrece helados premium con 17 sabores diferentes y sin sellos negros.
- **Healty:** helados a base de agua, con 7 sabores diferentes saborizados con pulpas de fruta natural y/o pastas italianas, sin adición de leche, apta para veganos, intolerantes a la lactosa y alergia a la proteína de leche de vaca con bajo contenido de grasa y libre de colesterol.

### PRECIO:

Los helados Zenzero tienen diferentes opciones de precios según sea el formato elegido, por ejemplo el helado en barquillo o en pote que sea simple, es decir, solo una bola de helado tiene un precio de \$1.850, mientras que el doble \$2.750.

## PLAZA:

La heladería está presente solo en la Región Metropolitana en Santiago a través de dos locales ubicados en el Mall Costanera Center y Mall Plaza Egaña. Durante el mes de octubre del 2019 abrieron otro local en Av. Chicureo, local 11.

Adicional a lo anterior, es posible comprar casatas de helados Zenzero en cadenas del Retail, exactamente en supermercados Jumbo en todo Chile, Tottus y Unimarc solo en Santiago.

## PROMOCIÓN:

En el punto de venta Zenzero da a conocer las características distintivas de sus helados junto con los beneficios a través de infraestructura colorida e informativa tal como se aprecia a continuación:



Ilustración 2: Frontis Heladería Zenzero. Fuente: <https://cutt.ly/menKvSm>

En cuanto a las redes sociales, Zenzero cuenta con una presencia activa en Facebook e Instagram. En Facebook cuentan con 2.579 seguidores, con un total de 2.562 Likes y más de 500 publicaciones donde informan a sus seguidores en cuanto a lo que es Zenzero, donde se pueden encontrar los helados, información de la página web disponible y publicaciones, tanto fotos como videos, respecto al proceso de fabricación de sus helados y la variedad de sabores que hay disponibles en los locales.

A continuación, se puede observar la página de la empresa en Facebook:



Ilustración 3: Facebook Heladería Zenzero. Fuente: <https://www.facebook.com/zenzerochile/>

En Instagram tiene un total de 22.510 seguidores y 655 publicaciones, donde al igual que Facebook, es un canal informativo en cuanto a lo que son, donde encontrarlos y publicaciones en cuanto al proceso productivo, junto con promociones que activan durante diferentes días de la semana como por ejemplo “por la compra de... te llevas un helado gratis”. El contenido en Instagram es principalmente videos y las fotos muestran las características distintivas de sus helados.

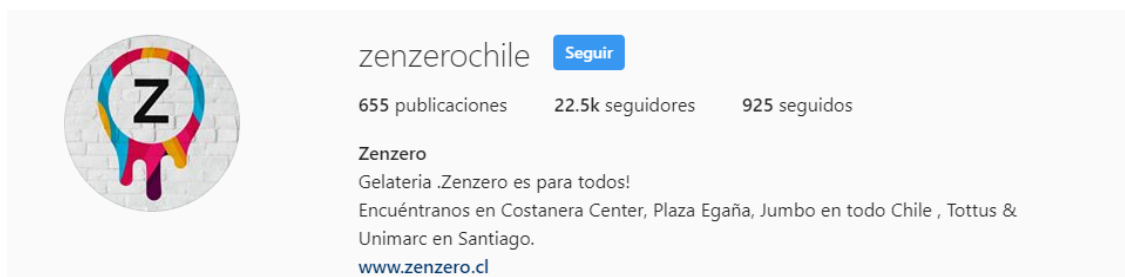


Ilustración 4: Instagram Heladería Zenzero. Fuente: <https://www.instagram.com/zenzerochile/?hl=es-la>

## 2. PALETTAS

Palettas es una marca de helados artesanales que trae de vuelta de forma renovada el helado en palito, tan famoso en los años ochenta, con variada oferta en cuanto a sabores, colores y decoraciones. Según la información proporcionada en el diario El Mercurio<sup>27</sup> desde su creación

<sup>27</sup> <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=272483>

hace dos años ha experimentado un crecimiento sostenido de un 45% y sus ventas anuales rondan US\$ 1 millón. Asimismo, para fines de este año la firma proyecta un crecimiento de un 120% en ventas, alcanzando ingresos por US\$ 2,2 millones, con la comercialización de 3,8 millones de unidades de sus helados.

### **PRODUCTO:**

Cuenta con 79 sabores diferentes de los cuales 7 son bajos en calorías, 6 de ellos endulzados con fructosa y uno con azúcar.

### **Paletas tiene cuatro versiones de helados:**

- **Crema:** con 44 sabores, desde los más tradicionales como chocolate hasta sabores más exóticos como Baileys, coco con leche condensada o arroz con leche.
- **Yogurt:** con 6 sabores tradicionales como yogurt con frutilla, frambuesa, arándano, lúcumas, maqui, toffe y almendras.
- **Fruta:** con un 45% de fruta natural y con 23 sabores diferentes, desde los más tradicionales como piña, frambuesa o frutilla hasta sabores más exóticos como sandía con harina tostada o mago sour.
- **Light:** elaborados con leche líquida y endulzados con fructosa, con 6 sabores diferentes como chocolate, lima limón, maracuyá, yogurt con granola, frutilla y multifruta.

Los helados son vendidos a través de paletas, tal como su nombre lo indica, de diferentes formas como se puede apreciar en la siguiente imagen: paletas curvas paletas cuadradas imitando a una barra de chocolate, paletas en forma de corazón, forma de animales, etc.



Ilustración 5: Helados Palettas. Fuente: <https://www.instagram.com/p/Bp4nS6BhwnK/>

En algunos Palettas la oferta es más amplia y va más allá de la venta de helados, por lo que se pueden comprar otros productos, como café, muffins o jugos de la marca peruana, Amerindia, los cuales mezcla sabores y está hecho a base de stevia.

#### **PRECIO:**

**Son tres los precios los precios diferentes:**

1. Paletas: el precio de cada paleta es de \$1.650.
2. Cobertura: corresponde a la paleta de helado más alguna cobertura como chocolate negro o blanco, donde tiene un costo adicional de \$300, por lo que cada paleta tiene un precio de \$1.950
3. Cobertura especial: corresponde a la paleta de helado más alguna cobertura especial como chocolate blanco con salsa de frutilla o cualquier otra fruta, con un costo adicional de \$600, por lo que cada paleta tiene un precio de \$ 2.250.

#### **PLAZA:**

Palettas tiene un total de 47 locales distribuidos a través de todo Chile, desde el norte hasta el sur, principalmente en los Mall de nuestro país, donde es un lugar de paso, no obstante, poseen una ambientación acogedora, centrada en la madera, haciendo una evocación a las paletas, además de una agradable combinación de colores, gracias a las vidrieras llenas de helados.

#### **PROMOCIÓN:**

Palettas en el punto de venta tiene exhibidos sus helados a través de sus vitrinas, donde se pueden observar la variedad de sabores que ofrece, tal como se muestra a continuación:





Ilustración 6: Frontis Heladería Palettas. Fuente: <https://cutt.ly/9enLfhd>

En lo que respecta a redes sociales Palettas tiene una presencia activa en lo que es Facebook, Instagram y Twitter.

En Facebook cuenta con 129.655 Likes y 129.515 seguidores, con más de 500 publicaciones donde se motiva a los clientes a concursar por helados gratis, se dan a conocer las iniciativas que la empresa realiza como por ejemplo regalar helados gratis para el día del profesor.

A continuación, se puede observar el perfil de Facebook de Palettas:



Ilustración 7: Facebook Palettas. <https://www.facebook.com/PalettasChile/>

En lo que respecta a Instagram, la empresa tiene 37578 seguidores con 934 publicaciones, donde además de dar a conocer las paletas, se incita y motiva a participar a los seguidores en los concursos solo subiendo una foto en las historias con el hashtag #SeamosmasDulces y se



participa por una gift card en Palettas o una polera de la selección. A continuación, se observa el perfil de la empresa en Instagram:



Ilustración 8: Instagram Palettas. Fuente: <https://www.instagram.com/palettaschile/?hl=es-la>

En cuanto a la presencia en Twitter, la marca tiene un total de 806 seguidores y 143 Likes, cantidad baja en comparación a las otras redes sociales, al igual que el nivel de engagement.



Ilustración 9: Twitter Palettas. Fuente: <https://twitter.com/hashtag/paletas?lang=es>

Palettas ha participado de intervenciones urbanas vinculándose por ejemplo con la Comisión Nacional de Seguridad de Tránsito (Conaset) con el objetivo de hacer un llamado a la sana convivencia vial e incentivar el respeto y coexistencia entre peatones, ciclistas, automovilistas y motociclistas, acabando con la “mala onda” que puede vivirse a diario en las calles de una ciudad, para lo cual lanzó la campaña: “Hagamos de Chile un país más dulce”. En más de 200 palitos de helado de tamaño gigante, instalados en la Plaza de la Cultura, justo frente a La Moneda, se podían leer mensajes claves que incentivan el buen trato en el tránsito.



Ilustración 10: Intervención Palacio Moneda Palettas. Fuente: <http://www.palettas.cl/>

Palettas también ha hecho uso de los influencer para dar a conocer sus diferentes paletas, donde éstos pueden elaborar una paleta de helados o mostrarse consumiendo en el mismo punto de venta, como el reconocido chef Christopher Carpentier, más conocido como “Chris Carpentier” quien en sus redes sociales publicó la creación y elaboración de un nuevo sabor de helados llamado como “ Dulce de Leche by Chris Carpentier” o el conocido comediante y actor Rodrigo Salinas, más conocido como “ Guatón Salinas” quien se muestra comiendo paletas de helados en diferentes locales de Palettas, tal como se puede apreciar en la siguiente imagen:



Ilustración 11: Influencer Palettas. Fuente: <http://www.palettas.cl/>

#### 4. YOGURT LIFE

Yogurt Life es una franquicia importada desde California en modalidad autoservicio, ofreciendo yogurt en formato de helado suave, bajo en calorías (en algunos casos) y elaborado con leche 0% grasa y también alguno de ellos sin gluten. Se caracteriza por ser flexible, el cual permite al cliente realizar la combinación de sabores y servirse la cantidad justo a su medida, por lo que cada producto es único, según el gusto de cada persona.

##### **PRODUCTO:**

Yogurt Life cuenta con más de 25 sabores de yogurt helado, donde algunos sabores son libres de gluten, non fat, sin grasas trans, fortificado con vitamina C. Se caracterizan por ser elaborados con leche 0% grasa, ser bajo en calorías y que junto al mezclarlos con cultivos vivos y activos proporcional calcio, proteínas y ayudan a mantener el sistema inmunológico saludable.

Adicional al helado, que puede ser servido en pote de cartón, barquillo o ambos, ofrece la opción de agregar diferentes topping desde frutas hasta galletas, chocolates, gomitas y frutos secos.



Ilustración 12: Productos Yogurt Life. Fuente: <https://cutt.ly/veQisQv>

##### **PRECIO:**

Los precios de los helados son variables ya que al ser autoservicio depende de la cantidad de gramos que cada cliente desee comprar, sin embargo a lo anterior, los 100 gramos de helado tienen un precio de \$890.

**PLAZA:**

En enero del 2009 abre sus puertas el primer local de Yogurt Life y al día de hoy cuenta con 19 locales en diversos malls del país, desde el norte al sur.

**PROMOCIÓN:**

En el punto de venta la comunicación de la marca es directa, dando a conocer directamente la variedad que ofrece a través de un diseño atractivo, llamativo y con la marca como eje central en la infraestructura, tal como se aprecia en la siguiente imagen:



Ilustración 13: Frontis Heladería Yogurt Life. Fuente: <https://cutt.ly/beQigU4>

En lo que respecta a redes sociales la marca tiene una presencia activa en Facebook e Instagram. En cuanto a Facebook tiene un total de 50.465 seguidores y 50.691 Likes, con más de 400 publicaciones, principalmente fotos, dan a conocer promociones que se activan para determinados días como por ejemplo el día del yogurt, o las promociones "2x1", además de dar a conocer los diferentes sabores que ofrece.

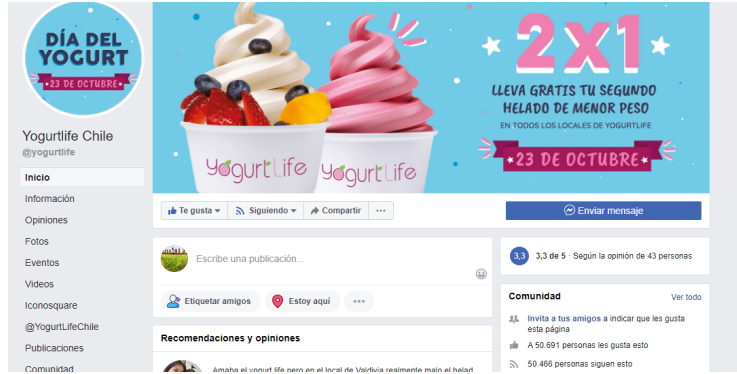


Ilustración 14: Facebook Heladería Yogurt Life. Fuente: <https://www.facebook.com/yogurtlife/>

En relación a Instagram, la marca tiene un total de 8.344 seguidores y 323 publicaciones, principalmente fotos al igual que Facebook.



Ilustración 15: Instagram Heladería Yogurt Life. Fuente: [https://www.instagram.com/yogurtlife\\_chile/?hl=es-la](https://www.instagram.com/yogurtlife_chile/?hl=es-la)

## 5. NICECREAM

Nicecream son helados son 100 % veganos con opciones para celíacos, diabéticos, intolerantes a la lactosa, vegetarianos, ya que son elaborados con leches vegetales e ingredientes frescos y naturales, sin colorantes ni perseverantes.

### PRODUCTO:

Nice Cream ofrece al mercado helados moleculares y veggies hechos en el momento con hidrógeno líquido y leche de castaña de cajú 100% vegana, los cuales pueden ser vendidos en vasos de cartón o en barquillo.

**La compra de los helados requiere de tres elecciones:**

- **Tamaño Base:** el cual puede ser gelato (más pequeño) o sorbete (más grande).

- **Sabor:** tiene un total de 23 sabores diferentes, desde los más tradicionales hasta los sabores más exóticos como piña colada, naranja jengibre.
- **Toppings:** tiene un total de 23 topping diferentes, desde diferentes frutas hasta cabritas, leche condensada.



Ilustración 16: Heladería Nicecream- Productos. Fuente: <https://nicecreamchile.com/>

### **PRECIO:**

El helado simple tiene un precio de \$ 2.800 y puede ser en vaso o cono del sabor que elija el cliente más un topping como el de galletas oreo o el de chips de chocolate. Por \$400 extra se puede agregar otro topping. También hay agregados Premium por \$600 e inyecciones de salsa por un precio extra de \$800.

Además, el cliente puede crear el helado a elección por un precio de \$ 4.000.

Otra opción es vender helados como acompañante de otro producto, por ejemplo un brownie el cual tiene un precio de \$ 5.200 con el sabor de helado que el cliente elija. Además, venden otro tipo de productos como café, chocolate caliente y smoothies.

### **PLAZA:**

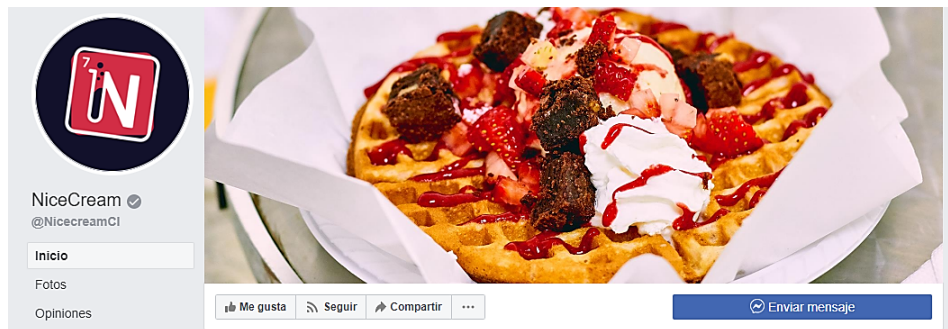
Nice Cream tiene un pequeño local ubicado en la calle San Pío X en Providencia, entre Av. Los Leones y calle Suecia y además trabaja bajo el modelo Foodtruck para eventos especiales.

### **PROMOCIÓN:**

La empresa tiene presencia activa en redes sociales, principalmente Facebook y Twitter.



En Facebook cuenta con un total de 2.020 seguidores y 1.978 Likes, donde principalmente publica contenido visual asociado a sus diferentes preparaciones, como waffles, helados, variedad de sabores y proceso productivo en vivo con nitrógeno líquido.



### Comunidad

Ver todo

- Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página
- A 1.978 personas les gusta esto
- 2.020 personas siguen esto
- 203 visitas

Ilustración 17: Facebook Nicecream. Fuente: <https://www.facebook.com/NicecreamCI/>

En Instagram cuenta con 18.255 seguidores y un total de 1.231 publicaciones, donde dan a conocer principalmente concursos y videos del proceso productivo en vivo de sus helados.

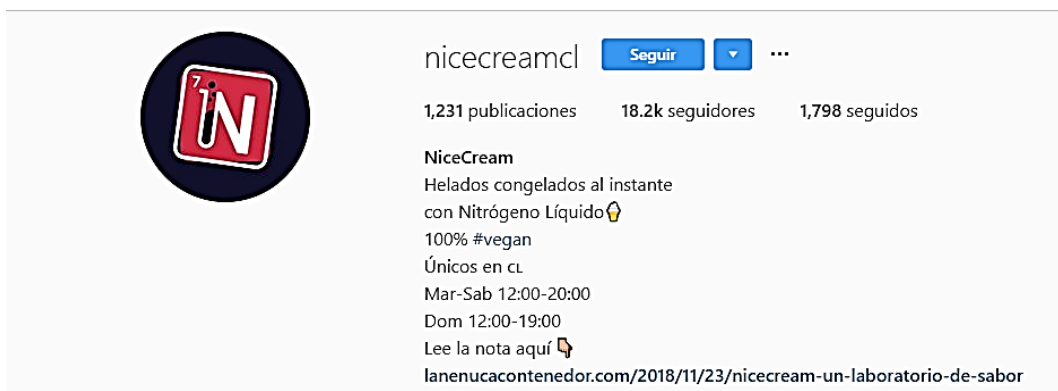


Ilustración 18: Perfil Instagram heladería Nicecream. Fuente: <https://www.instagram.com/nicecreamcl/?hl=es-la>

## 6. YOGEN FRUZ

Cadena canadiense de tiendas de yogurt y batidos congelados que también sirve productos alimenticios alternativos saludables.

Marca ícono mundial y líder en el mercado de yogurt congelado.

### PRODUCTO:

Los clientes son atendidos, no es un local de autoservicio a diferencia de Yogur Life, el helado tiene una base de yogurt que puede ser natural, chocolate, natural sin lactosa, griego, vegano, el cual se mezcla con frutas congeladas según la elección del cliente y se prepara en el momento.

Se tienen tres formatos individuales diferentes según la cantidad de fruta elegida, tal como se aprecia en la siguiente imagen:

- Chico: 1 fruta a elección
- Normal: 2 frutas a elección
- Grande: 3 frutas a elección



Ilustración 19: Heladería Yogen Fruz- Productos. Fuente: <https://cutt.ly/HeQi8Dh>

Además del formato individual ofrece formato familiar, el cual puede ser:

- Familiar Chico con un precio de \$3.800



- Familiar Grande con un precio de \$5.800



Ilustración 20: Formatos Yogen Fruz. Fuente: <https://cutt.ly/menKvSm>

### **PRECIO:**

Se tienen diferentes niveles de precio según la cantidad de frutas elegidas para la elaboración del helado:

- Chico: 1 fruta a elección con un precio de \$1.600
- Normal: 2 frutas a elección con un precio de \$2.100
- Grande: 3 frutas a elección con un precio de \$2.450

Además del formato individual ofrece formato familiar, el cual puede ser:

- Familiar Chico con un precio de \$3.800
- Familiar Grande con un precio de \$5.800

Existe la opción de agregar diferentes extras a los helados como:

- Baño de chocolate: \$600
- Toppings: \$400
- Cono lux: \$600
- Fruta adicional: \$400

### **PLAZA:**

Es una empresa con más de 1.300 locales en 40 países alrededor del mundo y particularmente en Chile cuenta con 47 locales distribuidos a lo largo del país en los principales centros comerciales y mal como: Parque Arauco, Espacio M, Vivo Panorámico, Mall Vivo El Centro, Paseo Quilín, Alto Las Condes, Plaza Vespucio, Mall Plaza Norte, Florida Center, Mall Arauco Maipú, Mall Alameda, Plaza Oeste, Mall Plaza San Bernardo, Costanera Center, Portal La Reina, Ahumada, Ñuñoa, Plaza Trébol, entre muchos otros más.

Además, al igual que Zenzero se pueden encontrar casatas de helados Yogen Früz en diferentes tiendas del Retail, principalmente en supermercados Jumbo, Unimarc y Tottus.

### PROMOCIÓN:

En el punto de venta Los valores de las **heladerías Yogen Früz** se basan en la vida sana, los colores, los sabores, la nutrición y las sensaciones

Cuenta con una activa presencia en redes sociales, principalmente en Facebook e Instagram. En Facebook cuenta con un total de 50.653 seguidores y 51.080 Likes, donde dan a conocer sus productos.

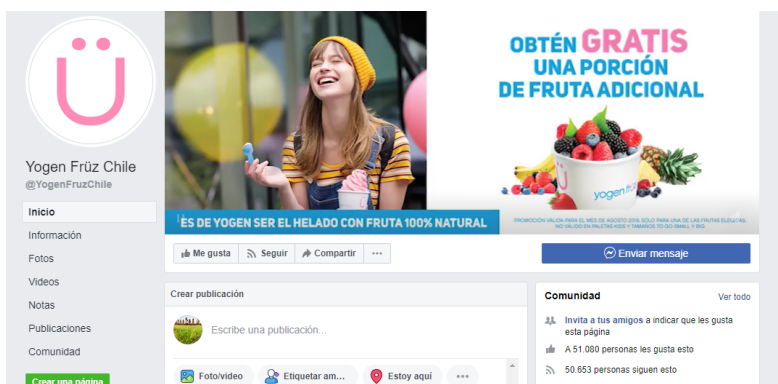


Ilustración 21: Facebook Yogen Früz. Fuente: <https://www.facebook.com/YogenFruzChile/>

En lo que respecta a Instagram, la empresa cuenta con un total de 30.256 seguidores y 1.078 publicaciones, donde al igual que Facebook dan a conocer sus productos.



Ilustración 22: Instagram Yogen Fruz. Fuente: <https://www.instagram.com/yogenfruzchile/?hl=es-la>

Además, a los competidores directos anteriormente mencionados y analizados se encuentran **competidores indirectos** que corresponden a aquellas cadenas de heladerías que en su oferta ofrecen helados de sabores específicos que tienen características saludables, pero que dentro de su oferta total no representan un gran porcentaje:

## 7. CADENA ARGENTINA GRIDO

Cadena argentina originaria de la ciudad de Córdoba y presente en Chile desde el 2009 actualmente con 52 locales. Vende cerca de 700 mil kilos de helados al año en Chile y posee una tasa de crecimiento anual en torno al 25% <sup>28</sup> según información proporcionada por el diario Online Economía y Negocios.

Dentro de toda su oferta de helados, ofrecen también productos saludables donde sus "palitos" especialmente los frutales son los principales.

## 8. HELADERÍA SEBASTIÁN

Clásico en Providencia con casi 30 años en el rubro, es una empresa familiar con helados 100% naturales. Tienen alternativas para todos los gustos, desde copas hasta café helados, pasando por las ahora muy de moda paletas. Actualmente ofrecen 44 sabores diferentes y solo 4 de ellos son light: mango, frutos del bosque, limón (todos al agua y con frutas de la estación) y chocolate vainilla (único de leche).

## 9. EMPORIO LA ROSA

Aquí se privilegia la autenticidad de los productos, por lo cual sus helados no tienen aditivos ni colorantes. Cuentan con 28 sabores, algunos muy creativos, como el de chocolate araucano, miel de ulmo, rosas, pera, chocolate con pimienta o pétalos de rosas.

---

<sup>28</sup> <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=272483>

## **10. MORITZ EIS**

Son helados 100% naturales, no contienen conservantes, perseverantes ni colorantes, y si bien aún no tienen alternativas sin azúcar, los sorbet no tienen leche ni crema, por lo que son aptos para gente con problemas de intolerancia a la lactosa o celíacos, por ejemplo.

## **11. LA ESCARCHA**

Su primer paso fue instalar una pequeña fábrica en el corazón de la comuna de Providencia y con la ayuda de una maestra heladera italiana se inició la búsqueda de la receta perfecta, receta que hasta el día de hoy mantiene y que es parte fundamental del éxito de todos sus helados.

De la encuesta aplicada a un total de 404 personas se puede observar la percepción en relación a los competidores directos e indirectos para GUD, en base a dos atributos fundamentales: helados saludables y variedad de sabores. Los resultados arrojaron que las heladerías percibidas como más saludables y con alta variedad de sabores son Zenzero, Palettas, Yogen Fruz y Yogurt Life, mientras que las cadenas Grido, La Escarcha, Mortiz, San Sebastián, Emporio La Rosa y Nice Cream son percibidos como poco saludables y con poca variedad de sabores, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

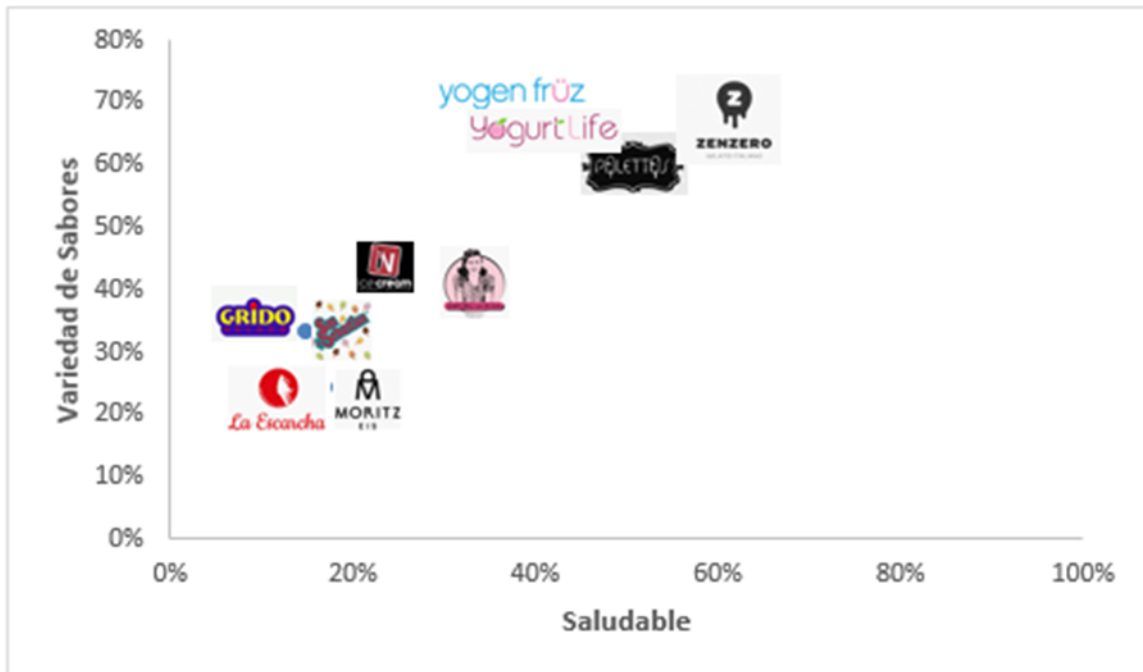


Gráfico 13: Percepción: Helados saludables vs variedad de sabores. Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.

Del gráfico anterior se observa que no existe alguna marca que sea percibida como altamente saludable y además con una amplia variedad de sabores, es dentro de este cuadrante donde GUD pretende posicionarse dentro del mercado.

### CONCLUSIONES COMPETIDORES:

Dada la tendencia de consumo hacia alimentos más saludables son cada vez más las heladerías que se enfocan en ofrecer al mercado helados con alguna diferenciación enfocada a productos más sanos, saludables, con aporte nutricional y que sean accesibles para todos en términos de consumo, por ejemplo, es el caso de las heladerías que ofrecen sus productos sin lactosa, veganos, para celíacos, etc., cubriendo cada vez más el nicho de mercado con necesidades especiales.

La oferta de helados es cada vez más variada y por tanto el nivel de competencia dentro del mercado es fuerte, por lo que constantemente se deben buscar sinergias que permitan innovar tanto en el producto como en la experiencia, incluyendo variables que hace tiempo atrás no eran tan consideradas, como por ejemplo el nivel de personalización. Cada vez más son las

heladerías donde el cliente puede armar su producto a la medida, en base a sus preferencias, gustos, necesidades, teniendo pleno poder de decisión respecto a qué comer, cómo y con qué.

Los precios dentro del mercado son variados y hay para todos los bolsillos, están por ejemplo los estándares, correspondientes a 250 y 100 gramos, que son los gramajes más estándar y por otro lado los precios ad hoc según la cantidad de helado que se requiera llevar (precio al peso).

En cuanto los puntos de ventas, éstos son variados desde locales establecidos en los principales centros comerciales del país, hasta aquellos ubicados en parques, en estilo food truck, por ejemplo, donde el común denominador de todos es que buscan diferenciarse para poder atraer a los consumidores a través de un punto de venta llamativo, atractivo, agradable y ad hoc a la propuesta de valor que ofrece, estableciéndose una comunicación directa en el punto de venta. Además a lo anterior, se busca atraer a los consumidores a través por ejemplo de las clásicas ofertas del “2 x”, “compra uno y el otro es gratis”, descuentos en días especiales como el día del helado o simplemente descuentos estacionales que pretenden potenciar las ventas en invierno. Además del punto de venta, existen otros medios con los cuales se pueden comunicar y relacionar con los consumidores, por ejemplo con el uso de redes sociales, donde Facebook e Instagram son las que lideran los mayores usos, dado que son las que generan mayor engagement con los clientes.

## **ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR**

### **CONSUMO DE HELADOS A NIVEL MUNDIAL**

Según Statista, proveedor líder de datos de mercado e información sobre los consumidores en Alemania, Nueva Zelanda es el líder mundial en relación al consumo de helados con un consumo per cápita de 28.4 litros por año, según el estudio “Ranking de países que más consumen helados por persona en el mundo, 2016.”<sup>29</sup> Los fabricantes de helados de Nueva Zelanda son altamente innovadores ya que han creado una ventaja para ellos mismos en el mercado, pues la dura competencia ha llevado a la creación de sabores completamente innovadores, ofreciendo una amplia gama, desde lo tradicional hasta lo más sofisticado.

---

<sup>29</sup> Estudio Statista, Alemania 2016: “Ranking de países que más helados consumen por persona en el mundo en 2016 (en litros al año)”. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/579163/gasto-medio-en-helados-de-los-paises-lideres-en-gasto/>

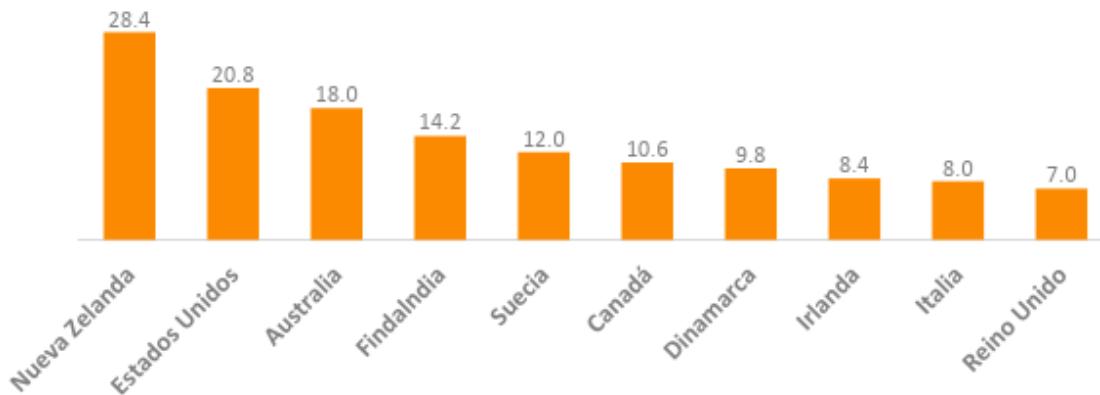


Gráfico 14: Consumo de helado per cápita, en litros, a nivel mundial. Fuente: Elaboración propia en base a estudio: "Ranking de países que más helados consumen por persona en el mundo en 2016 (en litros al año)".

Estados Unidos se posiciona como el segundo país consumidor de helados, con un consumo per cápita de 20,8 litros, 7.6 litros menos que Nueva Zelanda, donde el consumo de helados alcanza su punto máximo en el mes de junio y se reduce hacia el final del año.

El consumo de helado en Australia es de 18.0 litros por persona al año, ocupando la tercera posición en el ranking. El consumo de helado aumenta durante el verano australiano, donde 3% de los compradores de comestibles compran cartones de helado semanalmente, mientras que 19% los compra mensualmente y un 21% compra cada dos o tres meses. En Australia ha habido un interés creciente en las variedades de helado a base de frutas con australianos que buscan opciones saludables.

Pese a que a priori exista una tendencia general a relacionar el helado con el verano, no es sorprendente el hecho que en los últimos años el consumo de helado no presente tanta estacionalidad como antes, pues actualmente el cliente busca experimentar nuevas sensaciones y sabores en cualquier momento del año, por lo que este cambio de gustos y preferencias tiene su repercusión en el sector heladero.

Según Euromonitor (2015) se estima que en el año 2022, el mercado mundial de helados alcanzará los \$ 89 billones, donde el aumento de la demanda de dulces y el aumento de los ingresos son los principales factores que impulsan este sector. El crecimiento de helados orgánicos bajos en grasa está cambiando el panorama de la producción de helados. Los

fabricantes de helados a su vez buscan maximizar los beneficios nutricionales de los productos que venden, donde nuevos sabores y variedades están surgiendo constantemente para atraer a los consumidores.

El helado tiene un margen de beneficio promedio del 23% (más alto que los bocadillos, dulces, cereales, etc.) y, por lo tanto, se encuentra entre los productos más rentables para la industria alimentaria, de acuerdo a los últimos reportes de IBISWorld Industry Report<sup>30</sup>. Las ventas globales de helados han aumentado significativamente en los últimos años, impulsadas por el crecimiento en regiones como China y Brasil, que ahora representan 2/5 de las ventas mundiales de helados.

## **CONSUMO DE LOS HELADOS EN CHILE**

Chile se ha vuelto un mercado muy atractivo considerando el alto consumo per cápita de helado que se registra actualmente en el país. Según la consultora Norteamericana Euromonitor Internacional respecto al estudio: “Consumo de helados mundial (2015)”, Chile es el país latinoamericano que presenta el mayor consumo de helados, consumiendo en promedio 8 litros per cápita al año, (2015), alcanzando 8.6 litros per cápita en 2018, cifra muy por encima de los países que le siguen. Chile, en el ranking a nivel mundial ocupa el décimo primer puesto dentro del ranking de consumo per cápita de helado, según Euromonitor, consumiendo lo mismo que Italia, el país creador de los helados.

---

<sup>30</sup>

<https://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/tendencias/datos-de-mercado/chile-y-los-helados-un-amor-que-no-se-derrite/729/>



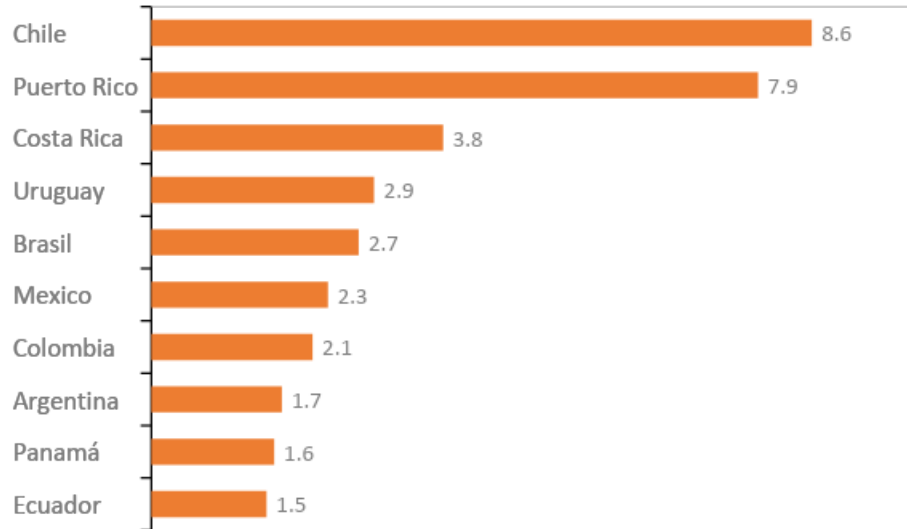


Gráfico 15: Consumo de helados en Latinoamérica. FUENTE: Elaboración Propia en base a Euromonitor 2018.<sup>31</sup>

Según el diario Estrategia<sup>32</sup> y en base a datos obtenidos de Euromonitor, para el 2020 en Chile se consumirán 111,1 mil toneladas de helado, un 13,7% más que las cifras actuales, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

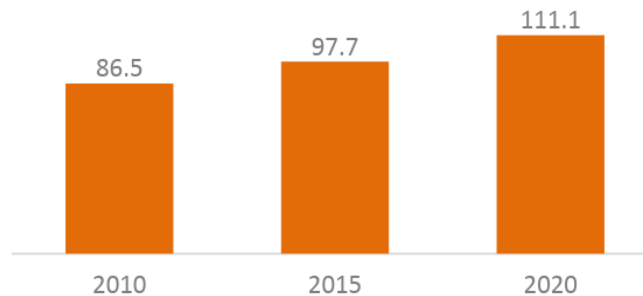


Gráfico 16: Consumo de helados en Chile, en Mil Toneladas. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Diario Estrategia- Data Euromonitor.

Según el mismo estudio de Euromonitor, el mercado de helados se valorizó en US\$700 millones en 2015, cifra que para el 2020 se espera que alcance un US\$1.000 anuales, logrando un crecimiento de casi el 30% en los últimos cinco años, por lo que es una industria en crecimiento. Más aun, el sector de las heladerías gourmet se ha más que duplicado en cinco

<sup>31</sup> [https://assets.tetrapak.com/static/ar/documents/final\\_tendencias%20de%20helados.pdf](https://assets.tetrapak.com/static/ar/documents/final_tendencias%20de%20helados.pdf)

<sup>32</sup> [http://www.abchile.cl/index.php?mact=News.cntnt01\\_detail.0&cntnt01articleid=35](http://www.abchile.cl/index.php?mact=News.cntnt01_detail.0&cntnt01articleid=35)

años y sólo los locales de venta de helados movieron US\$110 millones el 2016, un 1,6% más que el año anterior.<sup>33</sup>

Según Redakery<sup>34</sup>, empresa de relacionamiento en la industria bakery Chile, se aprecia una tendencia importante en el mercado hacia un consumo más Premium, sofisticado y artesanal, donde los consumidores cada vez más se fijan en la calidad y por lo tanto muchos están dispuestos a pagar más por productos con mejores ingredientes, como leche líquida en vez de en polvo, trozos de frutas y frutos secos naturales y sin grasas saturadas y trans agregadas.

En Chile el consumo está muy distribuido entre los diversos estratos sociales, encontrando opciones para todos los bolsillos lo que favorece el consumo masivo. De acuerdo a diversas estadísticas, los chilenos gastan cerca de 35.000 pesos al año, mientras que en término de ventas globales, los helados generan un movimiento de 700 millones de dólares.<sup>35</sup> Los helados están en constante evolución y se van deben adaptando a los modismos y nuevas tendencias que cobran fuerza entre los consumidores. Ahora es el turno del “helado gourmet”, un movimiento que celebra los nuevos sabores que escapan a los convencionales y que utilizan productos más refinados para la producción de helados artesanales.

Dentro de las principales razones por las que Chile se posiciona como líder en consumo de helado en Latinoamérica se pueden mencionar la gran variedad de sabores y precios que se pueden encontrar en el mercado, lo que ha permitido una reinversión constante en el mercado, además de hacer crecer el consumo en meses de bajas temperaturas. Para Matías Puelma, CCM Sénior de Savory la razón del alto consumo de helados per cápita en Chile, se puede explicar por el mayor dinamismo y la constante innovación del mercado: “(...) *el consumo se ha convertido en una tradición. Esa tradición se ve potenciada por el hecho de que, como fabricantes, hemos sabido desarrollar y darle dinamismo al segmento, logrando constantemente traer productos innovadores que nuestros consumidores pueden encontrar en todas partes, desde vendedores de playa, pasando por quioscos, almacenes, heladerías, hasta llegar a supermercados*”.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> <https://citymagazine.cl/hoy-se-celebra-el-dia-internacional-del-helado-guia-de-sabores-exoticos-para-celebrarlo/>

<sup>34</sup> <https://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/tendencias/datos-de-mercado/-chile-pide-helados-/703/>

<sup>35</sup> <https://www.semanariotiempo.cl/2018/04/24/los-chilenos-consumen-la-mayor-cantidad-de-helado-en-america-latina/>

<sup>36</sup> Información disponible en: <http://www.ceret.cl/contenido/helados-premium-y-gourmet-mas-que-una-moda/>

Según la información proporcionada por RedBakery<sup>37</sup>, empresa de investigación y relacionamiento en la industria Bakery- Chile, las razones de este alto consumo son muchas y distinguibles. La principal es que la oferta es amplia y a precios muy variados, lo que contribuye a que consumidores de todos los estratos sociales accedan a helados, pues se pueden encontrar desde paletas que se pueden adquirir por un bajo precio hasta helados gourmet en heladerías que incluyen texturas y una propuesta de sabores que ha tenido un crecimiento importante.

Otro cambio de hábito que ha favorecido el alza en el consumo de helado en Chile ha sido lo estacional, pues ya no existe la marcada diferencia entre el consumo invernal y el de verano, de hecho, según cifras de Casa Italia, una de las mayores distribuidoras de bases para la fabricación helados en locales gourmet, mientras hace cinco años el consumo de helados caía un 70% en los meses más fríos, hoy esa baja sólo llega al 40%. La tendencia que se está dando entre los consumidores es llegar a entender al helado como un alimento más y no como una 'cura del calor'.

## **RESUMEN MERCADO EN CHILE:**

- Chile lidera consumo de helados en Sudamérica, de hecho el mercado chileno de helados se valorizó en US\$800 millones durante el 2016 y se estima un consumo per cápita en \$35.000, según datos de Euromonitor International.
- En términos de volumen, el consumo anual se fija alrededor de los 8 litros por persona.
- Este nivel de consumo es mucho más alto que en países vecinos. Por ejemplo, en Uruguay el consumo es de 3,7 litros per cápita y en Argentina está en 2,7 litros. Mientras tanto en Brasil se consume apenas 2,1 litros por persona, un nivel levemente más alto que Colombia, con una cifra de 1,9 litros.
- Una tendencia importante en el mercado es hacia un consumo más Premium, sofisticado y artesanal. De hecho, el sector de las heladerías gourmet se ha más que duplicado en cinco años y, según Euromonitor, sólo los locales de venta de helados movieron US\$110 millones el 2016, un 1,6% más que el año anterior.

---

<sup>37</sup>

<https://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/tendencias/datos-de-mercado/chile-y-los-helados-un-amor-que-no-se-derrite/729/>

- Los consumidores cada vez más se fijan en la calidad, y por lo tanto muchos están dispuestos a pagar más por productos con mejores ingredientes, como leche líquida en vez de en polvo, con trozos de frutas y frutos secos naturales y sin grasas saturadas y trans agregadas.
- También se ha visto el desarrollo de productos con una orientación más sana en el mercado de helados. Por ejemplo, es posible comprar helados sin azúcar y hasta helado lácteo sin lactosa para los intolerantes a la lactosa.
- El **consumo de helados envasados registró un crecimiento de 10,9%** entre los años 2009 y 2014. Sin contar las preferencias en las diferentes heladerías instaladas en el país durante los últimos años, el consumo por persona se incrementó de 7,7 litros en 2009, a 8,2 en 2014, sólo en el segmento de helados envasados.

## **TENDENCIAS DE CONSUMO ALIMENTOS “SALUDABLES” EN CHILE:**

Según el informe Chile Saludable 2018<sup>38</sup>: “*La industria de alimentos está experimentando un cambio muy profundo pues hoy debe responder a las múltiples demandas de los consumidores que cada vez están más conscientes de la relación salud-nutrición y el impacto medioambiental de sus decisiones de compra y buscan en los alimentos productos que hagan sintonía con sus valores y principios éticos.*” Sumado a lo anterior, los consumidores chilenos también están recurriendo cada vez más a formulaciones con mayor calidad y se interesan en buscar beneficios a partir de los productos que consumen. Esto sumado a la puesta en marcha de la ley de etiquetado de alimentos en junio de 2016 (Ley N° 20.606 sobre Composición Nutricional de los Alimentos y su Publicidad) ha generado de una u otra forma una nueva aproximación por parte de la sociedad con los alimentos que consumen.

Según datos de Euromonitor Internacional muestran que el mercado de Salud & Bienestar en Chile ha aumentado en el período 2010-2015 un 11,3%, siendo las categorías de Intolerancias Alimentarias y Alimentos Fortificados/Funcionales los que más han crecido en igual período (15,3% y 15,4%, respectivamente), seguida por la categoría de “Alimentos Reducidos en” con

<sup>38</sup> <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/01/Chile-Saludable-2017.pdf>

un 9,6% y por los “Alimentos Naturalmente Saludables” con un 7,5%, tal como se aprecia en los siguientes gráficos:

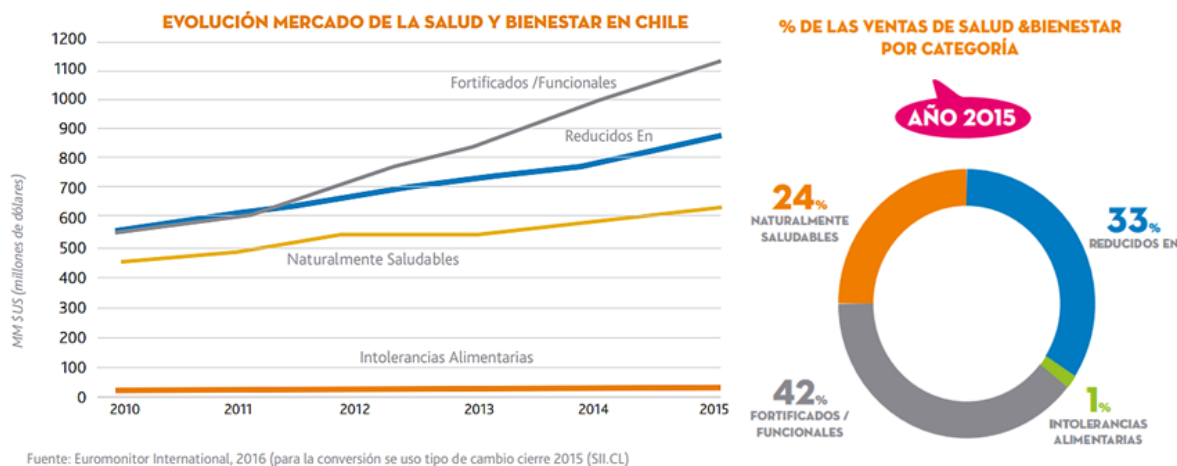


Gráfico 17: Evolución del mercado de la salud y bienestar en Chile. Fuente: Chile Saludable 2017.

Según el informe Chile saludable 2017<sup>39</sup> se tiene que:

- El 23% de los productos lanzados al mercado a nivel global entre 2014 y 2015 destaca en su etiquetado que está libre de aditivos o preservantes artificiales. Esta cifra ha venido creciendo significativamente de acuerdo a estimaciones anteriores en el 2013 esta cifra era de 19% mientras que en el 2011 era de 17%.
- Para un 53% de los chilenos es relevante a la hora de elegir sus alimentos, que éstos sean naturales y libres de endulzantes y colorantes artificiales. Hay conductas que destacan inmediatamente con un crecimiento notorio, por ejemplo, el uso de endulzantes con cero aporte calórico que ha aumentado de un 33% en el 2012 a un 43% en el 2018<sup>40</sup>. Sin duda esto responde a una fuerte campaña contra el uso excesivo de azúcar y a la promoción de alternativas más saludables.
- 9 de cada 10 chilenos ha adoptado alguna restricción alimentaria en su dieta. (fuente Chile Saludable 2017).

<sup>39</sup> <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/01/Chile-Saludable-2017.pdf>

<sup>40</sup> <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

- Cada día se publican nuevos estudios científicos que avalan los riesgos del alto consumo de azúcares procesadas para la salud. Esto ha generado un impacto en la conciencia de los consumidores por reducir el consumo de azúcar en la dieta. La industria de alimentos está respondiendo a esta presión, bajando el uso de azúcar y buscando nuevas alternativas que puedan ser más saludables.
- Los consumidores hoy son más conscientes del rol de la alimentación en el bienestar. Más que nunca existe una demanda por alimentos que respondan los requerimientos metabólicos específicos de cada uno.
- El concepto de alimentos simples hoy atrae fuertemente a los consumidores que se quieren alejar de los productos industrializados y altamente procesados. En este contexto, los productos artesanales representan la sofisticación de los alimentos más simples y se han posicionado por utilizar procesos simples y menos invasivos, elaborados con recetas caseras que muchas veces hacen resurgir técnicas de antiguas culturas.

Hoy los consumidores no sólo aprecian que un producto sea bajo en calorías y por consecuencia, se han vuelto más exigentes y cultos en conceptos de nutrición. Hace una década hablar de grasas trans era poco conocido y relevante para la mayor parte de la población, ya que existía un sesgo al calcular sólo las calorías sin importar la calidad nutricional, en cambio, hoy la población está más informada de cómo los nutrientes críticos tienen un impacto en la salud. En el 2018, no sólo interesa lo que contienen los alimentos, sino que se ha aprendido a valorar lo que NO tienen y el esfuerzo de la industria por mejorar la calidad al reducir el uso de azúcar, sal y grasas trans, entre otros. Por otra parte, el interés y la preocupación hoy son mucho más fuerte en el sentido de la calidad de los alimentos más que en las calorías.<sup>41</sup>

Se observa un consumo asociado a mejorar la salud y el bienestar, lo que conlleva a elecciones de compra que sean buenas para la salud como alimentos que sean reducidos en azúcar, grasas, sodio, libre de algunas moléculas responsables de algunas alergias alimentarias como el gluten, la lactosa o alérgenos en general.

---

<sup>41</sup> <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

Adicional a lo anterior, hay una tendencia de consumo hacia alimentos que aporten un valor nutricional como por ejemplo vitaminas, minerales, antioxidantes, calcio, etc., junto con ingredientes que sean naturales como frutas, por ejemplo. Todo lo anterior va en línea con una nutrición más consciente, donde la ingesta de alimentos ya no es un trámite más, sino que ahora se requiere que ésta aporte. Alineados a lo anterior, la ética y la sustentabilidad son ejes importantes, donde por ejemplo la elaboración o producción de alimentos debe realizarse en base al cuidado con el medio ambiente, tal como se puede apreciar en la siguiente imagen:



Fuente: Euromonitor International

Gráfico 18: Tendencia de consumo. Fuente: Chile Saludable 2017.

## NECESIDAD

Tras la implementación de la Ley de Etiquetados en el año 2016, los consumidores chilenos han puesto más atención a los ingredientes de los alimentos que consumen. Y acompañado a

esto, se han desarrollado modificaciones en las tendencias de consumo, donde los alimentos “sin sellos” y considerados “saludables” han visto incrementadas sus ventas y se observa un crecimiento importante en el mercado de productos que dentro de su promesa destacan ser catalogados como “saludables”. En este contexto, y a tres años de la implementación de la nueva Ley de Etiquetado Nutricional de alimentos, se aprecian algunas reacciones tempranas positivas que marcan un cambio en la actitud de los actuales consumidores nacionales. El 41% de los chilenos han modificado la elección de los alimentos luego de la implementación de los nuevos sellos, de la misma forma un 41% considera importante a la hora de elegir un producto que éste no tenga sellos en su envase<sup>42</sup>.

Acompañado a esto, eligiendo la categoría de producto de los helados, por ser un producto que se caracteriza por poseer un alto consumo en Chile en comparación con el resto de los países de la Región y que históricamente escapa de asociaciones a atributos “saludables”.

Se desarrollará una nueva propuesta de valor para reinventarlo y transformarlo en un producto que esté acorde a los gustos y preferencias de este “nuevo perfil de consumidores”, quienes han cambiado la forma en que realizan la elección de los alimentos que consumen.

Se diseñará una oferta donde el buen sabor será un “must” dentro de los atributos de la marca, y nos para diferenciarse de la competencia se ofrecerá un producto de calidad, libre de sellos, y catalogado como 100% saludable.

Se buscará transformar la percepción que se tiene de los “helados” sólo como postre o placer culpable, logrando que este producto sea un real alimento que incorpore elementos de aporte para el cuerpo de quienes lo consumen.

Hoy en día las principales heladerías presentes en Chile han modificado su oferta de productos para hacerse cargo de esta tendencia creciente de consumo por productos más saludables y libres de sellos, pero la forma en que han adaptado su oferta ha sido con la adición de sabores sin azúcares, o sin lactosa, etc. No existe una heladería que haya tomado por completo el rol de entregar una oferta variada y completamente “saludable” hacia los consumidores, donde realmente se pueda estar tranquilo que sea cual sea el sabor a elección del helado a consumir, este siempre será saludable y adicionará algún elemento nutricional al cuerpo.

---

<sup>42</sup> Informe Chile 3D, GfK 2019. [https://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/country\\_one\\_pager/CL/GfK\\_ICARE\\_2019.pdf](https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/CL/GfK_ICARE_2019.pdf)



La consiguiente propuesta es tomar este vacío en la oferta de helados y transformarlo como oportunidad para llegar con productos diferenciados a un público objetivo que valora los atributos saludables.

## **ANÁLISIS INTERNO**

### **FODA**

#### **FORTALEZAS**

- GUD tiene una oferta de productos saludables, es decir, sin azúcares añadidas, con alto aporte nutricional, bajos en sodio, bajos en grasas y sin aditivos.
- GUD ofrece un producto de elaboración en el momento de compra y a vista del cliente.
- El cliente escogerá todos los ingredientes para la elaboración de su helado.

- Se ofrece un producto 100% a la medida de las preferencias y gustos del cliente.
- Tener una amplia variedad de ingredientes naturales para desarrollar un helado sano y sabroso.
- Sin importar el mix escogido para la elaboración del helado, el cliente tendrá la certeza de que su producto será saludable.
- Los clientes podrán disfrutar de su helado en un entorno al aire libre y en un formato fácil de llevar mientras recorren el lugar.
- Helados GUD es una alternativa para quienes gustan de los helados, pero no pueden comerlos por sus condiciones de salud o hábitos de vida saludable.
- GUD contribuirá a transformar el paradigma de que un helado es un “postre” y con ello un producto poco sano.
- Poseer un punto de venta fácil de trasladar y adaptar al entorno.
- Poseer un punto de venta al aire libre.
- Formato de venta to go, que favorece el disfrute de los productos en movimiento.
- Poseer un punto de venta consciente con el medio ambiente, mediante la administración de los residuos que se generan en la venta y el fomento al reciclaje de ellos en contenedores dispuestos para los clientes.
- Poseer una estructura financiera de bajos costos fijos.

## OPORTUNIDADES

- Chile es líder a nivel latinoamericano en consumo de helados con un consumo per cápita de 8 litros al año<sup>43</sup>.
- La industria de los helados en Chile mantiene una fuerte tendencia al alza y **se hace constante durante las estacionalidades del año**. Si antes la demanda en los meses de invierno caía un 70%, ahora solamente presenta una baja de un 40% en invierno<sup>44</sup>.
- Actualmente hay una importante tendencia en el mercado hacia un consumo más premium, sofisticado y artesanal. El sector de las heladerías gourmet se ha más que

<sup>43</sup> Los helados, una tentación chilena. Fuente: Euromonitor Internacional. Publicación en:

<http://alimentacion-chile.com/articulos/helados-tentacion.html>

<sup>44</sup> Mayor variedad "gourmet" de helados hace crecer el consumo en meses de bajas temperaturas. Emol.com -

<https://www.emol.com/noticias/Economia/2017/05/21/859147/Consumo-de-helados-en-invierno-sube-40-en-cinco-anos-y-mercado-de-las-heladerias-crece-a-US-110-millones.html>

duplicado en cinco años y, según Euromonitor, sólo los locales de venta de helados movieron US\$110 millones el 2016, un 1,6% más que el año anterior<sup>45</sup>.

- El 23% de los productos lanzados al mercado a nivel global entre 2014 y 2015 destaca en su etiquetado que está libre de aditivos o preservantes artificiales o bien cuenta con certificación orgánica.<sup>46</sup>
- En el mismo informe antes mencionado, destaca que para un **53% de los chilenos** es relevante a la hora de elegir sus alimentos, que éstos **sean naturales y libres de endulzantes y colorantes artificiales**.
- También en el informe Chile Saludable, se expresa que **9 de cada 10 chilenos ha adoptado alguna restricción alimentaria en su dieta**.
- Ley de etiquetados generó conciencia en los consumidores sobre los componentes que los alimentos tienen, todo alimento que prometa ser sin sellos es considerado de valor.
- Según el estudio Chile Saludable del año 2018, el **67% de los chilenos manifiesta como su principal interés el Bienestar, vida sana y ejercicio físico**.<sup>47</sup>
- Creciente tendencia en Chile del consumo de alimentos listos para servir y llevar.
- No hay en el mercado una heladería que se dedique exclusivamente a la fabricación y venta de helados 100% saludables con variedad de sabores, insumos naturales, desarrollados en base a los gustos de los clientes y fabricados al instante de compra. Actualmente las heladerías ofrecen dentro de su carta principal de productos determinados sabores saludables, pero no la totalidad de su oferta.
- Mas allá de poder fabricar un helado saludable, es el punto de venta en un espacio recreacional de esparcimiento, al aire libre.

## DEBILIDADES

- Alta competitividad en la industria de los helados artesanales.
- Bajas barreras de entrada para nuevos competidores.
- Proveer una oferta específica de helados y no atraer al mercado completo, sino una parte de este.

---

<sup>45</sup> Mayor variedad "gourmet" de helados hace crecer el consumo en meses de bajas temperaturas. Emol.com - <https://www.emol.com/noticias/Economia/2017/05/21/859147/Consumo-de-helados-en-invierno-sube-40-en-cinco-anos-y-mercado-de-las-heladerias-crece-a-US-110-millones.html>

<sup>46</sup> Informe Chile Saludable, 2017. Resultados disponibles en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/01/Chile-Saludable-2017.pdf>

<sup>47</sup> Informe Chile Saludable, 2018 pág.24. Estudio disponible en: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

- GUD al ser una marca nueva que entra al mercado de las heladerías, requiere la inversión de tiempo y dinero para posicionarse y lograr un reconocimiento de sus atributos generando intención de compra.
- Se debe invertir en generar un proceso de sampling para los helados GUD, y así eliminar el mito de que un helado saludable no tendría un buen sabor.
- Poseer una oferta de valor “saludable” difícil de asociar a los helados.
- La estacionalidad en las ventas, que, si bien decae en Chile un 40% en los meses de invierno, sigue siendo un momento en que se debe tener un plan para mitigar esta baja.
- Punto de venta al aire libre y expuesto a los acontecimientos climáticos.

## AMENAZAS

- La oferta de valor de GUD como heladería saludable puede ser fácil de imitar por las grandes heladerías al incluir dentro de su oferta una mayor variedad de productos que presenten esta característica.
- En los meses de invierno las heladerías que poseen un punto físico cerrado para la comercialización de sus productos podrían ganar terreno al ofrecer un espacio más cómodo y cálido para el consumo.
- Industria basada en la diferenciación, por esta razón de presentarse cambios en las tendencias de consumo o aparecer nuevas modas, el producto podría perder su valor y pasar a ser considerado tradicional y poco llamativo.
- El bajo nivel de crecimiento de la economía chilena presentado en el análisis situacional puede afectar la disposición al consumo de **productos indulgentes**, es decir, aquellos que se consumen por gusto o placer. Dentro de estos productos están los helados. Y ante un estancamiento de la economía la disposición de compra de estos productos se reciente al no ser considerados de primera necesidad.
- La posibilidad de que nuevas empresas ingresen al mercado con la misma propuesta de valor que GUD y con mayor oferta de productos.

# ANEXOS

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Países que han implementado políticas públicas para controlar el consumo de bebidas azucaradas. Fuente: Chile Saludable 2017, pág. 24.	7
Gráfico 2: PIB per cápita de Chile (US\$ a precios actuales). Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por Banco Mundial.	8
Gráfico 3: Índice Percepción de la Economía en Chile. Fuente: GFK.com	9
Gráfico 4: Principales intereses de los chilenos. Fuente: Elaboración propia en base a Informe Chile Saludable, 2018 pág.21.	11
Gráfico 5: Principales Motivaciones de los chilenos. Fuente: Elaboración propia en base a Estudio Chile Saludable 2018, pág. 24.	12
Gráfico 6: Evolución de los Hábitos de vida saludable: cambios reales v/s modas. Fuente: Informe Chile Saludable, 2018. Pág. 44.	13
Gráfico 7: Inversión en I+D comparado con el resto de los miembros de la OCDE Año 2016 (% respecto al PIB). Fuente: Ministerio de Economía de Chile.	14
Gráfico 8: Evolución del acceso a Internet de los hogares chilenos. Fuente: Elaboración propia en base a los datos públicos de la OCDE.	15
Gráfico 9: Producción mundial de helados, Millones de Litros. Año 2006 a 2010. Fuente: Elaboración Propia en base al libro "Ice Cream", 7 Edición.	16
Gráfico 10: Producción de Helados, en miles de litros, de América Latina. Fuente: Elaboración Propia, en base al libro: Ice Cream.	17
Gráfico 11: Producción de Helados en Chile. Fuente: Elaboración propia.	19
Gráfico 12: Venta de helados en Chile, en Millones Anuales. Fuente: Elaboración propia.	19
Gráfico 13: Percepción: Helados saludables vs variedad de sabores. Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta.	41

Gráfico 14: Consumo de helado per cápita, en litros, a nivel mundial. Fuente: Elaboración propia en base a estudio: “Ranking de países que más helados consumen por persona en el mundo en 2016 (en litros al año)”.	43
Gráfico 15: Consumo de helados en Latinoamérica. FUENTE: Elaboración Propia en base a Euromonitor 2018.	45
Gráfico 16: Consumo de helados en Chile, en Mil Toneladas. Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Diario Estrategia- Data Euromonitor.	45
Gráfico 17: Evolución del mercado de la salud y bienestar en Chile. Fuente: Chile Saludable 2017.	49
Gráfico 18: Tendencia de consumo. Fuente: Chile Saludable 2017.	51

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Helados Zenzero. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/p/B3Mq_XonxB_/">https://www.instagram.com/p/B3Mq_XonxB_/</a>	24
Ilustración 2: Frontis Heladería Zenzero. Fuente: <a href="https://cutt.ly/menKvSm">https://cutt.ly/menKvSm</a>	25
Ilustración 3: Facebook Heladería Zenzero. Fuente: <a href="https://www.facebook.com/zenzerochile/">https://www.facebook.com/zenzerochile/</a>	26
Ilustración 4: Instagram Heladería Zenzero. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/zenzerochile/?hl=es-la">https://www.instagram.com/zenzerochile/?hl=es-la</a>	26
Ilustración 5: Helados Palettas. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/p/Bp4nS6BhwnK/">https://www.instagram.com/p/Bp4nS6BhwnK/</a>	28
Ilustración 6: Frontis Heladería Palettas. Fuente: <a href="https://cutt.ly/9enLfhd">https://cutt.ly/9enLfhd</a>	29
Ilustración 7: Facebook Palettas. <a href="https://www.facebook.com/PalettasChile/">https://www.facebook.com/PalettasChile/</a>	29
Ilustración 8: Instagram Palettas. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/palettaschile/?hl=es-la">https://www.instagram.com/palettaschile/?hl=es-la</a>	30
Ilustración 9: Twitter Palettas. Fuente: <a href="https://twitter.com/hashtag/paletas?lang=es">https://twitter.com/hashtag/paletas?lang=es</a>	30
Ilustración 10: Intervención Palacio Moneda Palettas. Fuente: <a href="http://www.palettas.cl/">http://www.palettas.cl/</a>	31
<i>Ilustración 11: Influencer Palettas. Fuente: <a href="http://www.palettas.cl/">http://www.palettas.cl/</a></i>	31
Ilustración 12: Productos Yogurt Life. Fuente: <a href="https://cutt.ly/veQisQv">https://cutt.ly/veQisQv</a>	32
Ilustración 13: Frontis Heladería Yogurt Life. Fuente: <a href="https://cutt.ly/beQigU4">https://cutt.ly/beQigU4</a>	33
Ilustración 14: Facebook Heladería Yogurt Life. Fuente: <a href="https://www.facebook.com/yogurtlife/">https://www.facebook.com/yogurtlife/</a>	33
Ilustración 15: Instagram Heladería Yogurt Life. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/yogurtlife_chile/?hl=es-la">https://www.instagram.com/yogurtlife_chile/?hl=es-la</a>	34
Ilustración 16: Heladería Nicecream- Productos. Fuente: <a href="https://nicecreamchile.com/">https://nicecreamchile.com/</a>	35
Ilustración 17: Facebook Nicecream. Fuente: <a href="https://www.facebook.com/NicecreamCl/">https://www.facebook.com/NicecreamCl/</a>	36
Ilustración 18: Perfil Instagram heladería Nicecream. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/nicecreamcl/?hl=es-la">https://www.instagram.com/nicecreamcl/?hl=es-la</a>	36
Ilustración 19: Heladería Yogen Fruz- Productos. Fuente: <a href="https://cutt.ly/HeQi8Dh">https://cutt.ly/HeQi8Dh</a>	37
Ilustración 20: Formatos Yogen Fruz. Fuente: <a href="https://cutt.ly/menKvSm">https://cutt.ly/menKvSm</a>	38
Ilustración 21: Facebook Yogen Fruz. Fuente: <a href="https://www.facebook.com/YogenFruzChile/">https://www.facebook.com/YogenFruzChile/</a>	39
Ilustración 22: Instagram Yogen Fruz. Fuente: <a href="https://www.instagram.com/yogenfruzchile/?hl=es-la">https://www.instagram.com/yogenfruzchile/?hl=es-la</a>	39