


	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						  
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 2

Neiva, 27 de agosto de 2015

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Nancy Rocío Pardo González, con C.C. No. 63.437.62,

María del Pilar Cabrera Moncayo, con C.C. No. 36.750.344

Autor(es) del trabajo de grado titulado Plan de Marketing Helados Santini presentado y aprobado en el año 2015 como requisito para optar al título de





Especialista de Gerencia de Mercadeo Estratégico; autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.

- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.

- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS						  
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE:





EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:



Firma:



	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS					  	
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Plan de Marketing Helados Santini

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Pardo González	Nancy Rocío
Cabrera Moncayo	María del Pilar

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Méndez Lozano	Rafael Armando
Ramírez Plazas	Elías

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Méndez Lozano	Rafael Armando

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista de Gerencia de Mercadeo Estratégico

FACULTAD: Economía





PROGRAMA O POSGRADO: Gerencia de Mercadeo Estratégico

CIUDAD: Neiva

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2015 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 34

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas___ Fotografías___ Grabaciones en discos___ Ilustraciones en general ___ Grabados___ Láminas___
 Litografías___ Mapas___ Música impresa___ Planos___ Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas o Cuadros X

	GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS					  	
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MATERIAL ANEXO: Cronogramas (excel)

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. <u>MEFE</u>	_____	6. _____	_____
2. <u>MAFE</u>	_____	7. _____	_____
3. <u>MEFI</u>	_____	8. _____	_____
4. <u>FADO</u>	_____	9. _____	_____
5. _____	_____	10. _____	_____

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

A través de éste trabajo de grado se busca realizar el plan de marketing y visualizar la viabilidad de la empresa helados Santini, con los productos a ofrecer, en la ciudad de Pasto al sur occidente de Colombia.

Mediante una investigación exhaustiva en términos locales, nacionales e internacionales se logró determinar el mercado industrial de helados las diferentes matrices con sus factores internos, externos y de éxito para determinar estrategias a implementar en los sectores como precio, producto, comunicaciones y canales de distribución.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

Through this degree work seeks to make the marketing plan and determine the feasibility of



GESTIÓN SERVICIOS BIBLIOTECARIOS

DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO



CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

Santini ice cream company, with products to offer, in the city of Pasto in the south western Colombia .

Through extensive research in local, national and international terms it was determined industrial ice cream market different items with internal, external and success factors to determine strategies to be implemented in areas such as price, product, communication and distribution channels.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

Proyecto de grado

Plan de Marketing Helados Santini

Pasto-Nariño

Nancy Rocío Pardo & María del Pilar Cabrera

Septiembre 2015

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Especialización de Gerencia de Mercadeo Estratégico

Tabla de contenidos

Resumen	
Introducción	
1. Objetivos	5
1.1. General	5
1.2. Específicos	5
Capítulo 2. Aspectos Teleológicos de Helados Santini	6
2.1. Helados Santini (se amplía en capital)	6
2.2. Misión	6
2.3. Visión	6
2.4. Valores	6
2.5. Validación del mercado	7
Capítulo 3. Aspectos Metodológicos y Matrices de Evaluación	8
3.1. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)	8
3.2. Matriz de Factores Internos (MEFI)	9
3.3. Matriz de Factores de Éxito (MAFE)	10
3.4. Matriz FADO	11
3.5. Factores Estratégicos	12
3.5.1. Estrategias de Producto	13
3.5.2. Estrategias de Precios	14
3.5.3. Estrategias de Canales	15
3.5.4. Estrategias de Comunicaciones	17
3.5.5. P&G Proyectado y Balance General	18
Capítulo 4. Origen y Proyección de Helados Santini	19
Capítulo 5. Análisis del Sector, Consumo y Tendencias	21
5.1. Consumo Mundial	21
5.2. Consumo en Colombia	25
Lista de Referencias	34

Resumen

Con el presente trabajo de grado, se busca realizar el plan de marketing y determinar la viabilidad de la empresa helados Santini desde la perspectiva de mercados, con los productos a ofrecer en la ciudad de Pasto ubicada al sur occidente de Colombia.

Mediante una investigación exhaustiva en términos locales, nacionales e internacionales se logró determinar el mercado industrial de helados, elaborar las diferentes matrices con sus factores internos, externos y de éxito para determinar estrategias a implementar en los sectores como precio, producto, comunicaciones y canales de distribución.

Introducción

El siguiente trabajo de grado se enfoca en la elaboración para un plan de marketing enmarcado en la necesidad de plantear una creación de negocio que aporte al desarrollo económico del departamento de Nariño y de Colombia, en la fabricación de helados artesanales, con recetas innovadoras, que busca satisfacer el mercado.

Un trabajo basado en elementos teórico – prácticos para el desarrollo y formulación del plan de marketing a través de investigación de entornos internos y externos dirigidos a metas y objetivos de negocio; diagnosticando fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades con el fin de enfrentar la competencia y su entorno a través de un modelo de gerencia estratégica desde la formulación hasta la implementación.

Contiene una profunda investigación del negocio de helados a nivel nacional e internacional, que arroja datos de consumo, competencia y viabilidad.

Con el fin de determinar los objetivos organizacionales mediante planes estratégicos por áreas de la organización (producción, ventas, administración, talento humano, finanzas entre otras) y su elaboración, desarrollo e implementación que convergen al logro de los objetivos planteados y analizados.

La elaboración del Plan de marketing se divide en el conocimiento de factores internos, externos y de factores claves de éxito de la compañía, que resumen la información necesaria para establecer sus objetivos y en la generación de estrategias de la comparación de los factores externos e internos a través de una matriz FADO.

1. Objetivos

1.1. General

Elaborar el Plan de Marketing de la empresa Santini, con sede en la ciudad de Pasto.

1.2. Específicos

- Ofrecer nuevas alternativas de helado artesanal, 100% natural, elaborado bajo altos estándares de calidad y con un precio altamente competitivo.
- Analizar el sector del consumo de helados y tendencias en el mundo, en Colombia y en el contexto local.
- Elaborar las matrices de la metodología de Plan de Marketing
- Determinar la matriz de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de helados Santini
- Diseñar el Plan de Marketing de Helados Santini

Capítulo 2

Aspectos Teleológicos de Helados Santini

2.1. Helados Santini (se amplía en capital)

Es una empresa de helados artesanales que se proyecta en la ciudad de Pasto y pretende diferenciarse por la elaboración de helados con base en la utilización de frutas de excelente calidad y distinguiéndolos por la cremosidad en sus productos.

A través de éste trabajo de grado se busca realizar el plan de marketing para determinar si la empresa es viable desde la perspectiva de mercados con los productos a ofrecer y enfrentarse a un mercado industrial, en una ciudad de clima frío y en un país donde el consumo de helado aún no hace parte de la canasta familiar.

2.2. Misión.

Ofrecer una alternativa de disfrute de helados artesanales elaborados con fruta natural y crema a los clientes potenciales, diferenciados por la calidad en el proceso de elaboración, mano de obra calificada y presentación, para generar momentos de felicidad a nuestros clientes.

2.3. Visión.

Para el año 2020 Santini se proyecta como la fábrica de helados Artesanales más reconocida a nivel del Suroccidente Colombiano por sus altos estándares de calidad, mano de obra calificada e innovación en productos y en sus procesos de fabricación y comercialización.

2.4. Valores.

- Confianza: Nos distinguimos por cumplir con lo ofrecido con altos estándares de calidad en nuestros productos y servicios.
- Lealtad: buscamos la permanencia en el tiempo de nuestros clientes.

- Responsabilidad: ofrecemos seriedad en nuestros procesos y servicios enfocados a nuestros colaboradores y clientes.
- Comunicación: definimos una comunicación clara y sincera para generar un ambiente confianza.
- Compromiso: nos comprometemos con nuestros clientes internos y externos a brindar productos en la línea de helados saludables.

2.5. Validación del mercado.

Santini inicio su trayectoria en la ciudad de Pasto, su producción y comercialización fue de nueve años aproximadamente, abrió 6 puntos de ventas en varios lugares de la ciudad, promocionando eventos colegiales y fechas especiales. Al contar con varias presentaciones y sabores naturales innovadores fue de fácil aceptación.

Se trasladó a la ciudad de Neiva para el año 2014, y operó durante un año en dicha ciudad, en ese periodo de tiempo contó con 4 puntos de ventas en restaurantes, su aceptación fue exitosa y poco a poco se dio a conocer en el mercado, con un producto de excelente calidad, 100% natural.

Las dos experiencias mencionadas permitieron validar el mercado y nuevamente en la ciudad de Pasto, se pretende formalizar la empresa, aplicando conceptos y experiencias aprendidos en la Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico.

Capítulo 3

Aspectos Metodológicos y Matrices de Evaluación

Para la elaboración del Plan de Marketing se aplicó la técnica que se denomina MATRÍZ FADO, cada etapa se abordó partiendo de un levantamiento de información del mercado y su entorno para adentrar en la compañía y establecer la visión, misión, objetivos y estrategias, ejecutando una auditoría interna para identificar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas y definir las matrices MEFE (Matriz de Evaluación del Factor Externo), MAFE (Matriz de Factores Claves de Exito) y MEFI (Matriz de Evaluación del Factor Interno) con el fin de realizar una fijación de objetivos en participación del mercado, utilidad, ventas y rentabilidad a través de un P&G adecuado, generando estrategias FADO y su planeación del cronograma de actividades.

3.1. Tabla 1. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)

Factores Externos Claves	Valor	Peso Relativo	Resultado Sopesado
Tamaño del mercado	0.15	4	0.60
Tendencia por parte de la población hacia productos orgánicos y naturales	0.14	3	0.42
Desarrollo y fortalecimiento de la cadena láctea	0.14	4	0.56
Mercado potencial en crecimiento	0.16	4	0.64
Competencia directa helados industriales	0.15	1	0.15
Consumo de helados per-cápita	0.12	2	0.24
Precios competitivos	0.14	1	0.14
Total	1.00		2.75

Conclusiones: El helado y los productos congelados, son una categoría que se dinamiza con fuerza en Colombia y representa una oportunidad más importante para la empresa Santini con un peso relativo del 0.16. De igual manera cuenta con tres grandes oportunidades como el tamaño del mercado, alta credibilidad y tendencia por parte de la población hacia productos orgánicos y naturales y el fortalecimiento de la cadena láctea en Colombia. Así mismo se enfrenta a amenazas como alto grado de reconocimiento de las marcas Crem helado, Congelato y Helados la 21.

3.2. Tabla 2. Matriz de Factores Internos (MEFI)

Factores Internos Claves	Peso Relativo	Valor	Resultado Sopesado
Relaciones con los proveedores	0.16	4	0.64
Lealtad del consumidor	0.12	2	0.24
Precios competitivos	0.15	4	0.60
Tecnología de punta	0.14	1	0.14
Canales de distribución	0.15	1	0.15
Nivel de innovación y creatividad	0.12	3	0.36
Calidad del producto	0.16	4	0.64
Total	1.00		2.77

Conclusiones: La fortaleza más importante que tiene la la empresa es la calidad de sus productos y sus precios competitivos con un peso relativo de 0.16 y 0.15 respectivamente y las relaciones con los proveedores de 0.15 y 0.16 respectivamente, y las debilidades más relevantes son la tecnología de punta con un peso relativo de 0.14 y canales de distribución altamente competitivos con 0.15.

3.3. Tabla 3. Matriz de Factores de Éxito (MAFE)

Factores Claves de Éxito	Peso	Santini		Crem helado		Helado la 21	
		Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado	Valor	Valor Sopesado
Tamaño del mercado	0.16	4	0.64	4	0.64	4	0.64
Calidad del producto	0.15	4	0.60	2	0.30	4	0.60
Precios competitivos	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Canales de distribución	0.14	1	0.14	4	0.56	1	0.14
Lealtad del consumidor	0.14	2	0.28	4	0.56	1	0.56
Alternativa de innovación y creatividad	0.13	2	0.26	4	0.52	2	0.26
Tendencia a consumir productos orgánicos y naturales	0.13	4	0.52	1	0.13	3	0.39
Total	1.00		3.04		3.31		3.19

Conclusiones: Crem Helado es el más fuerte competidor de Santini, siendo los canales de distribución su factor más determinante de éxito, tal como indica su peso relativo de 0.56, salvo que la empresa Santini tiene en su precio y producto un peso relativo de 0.60.

3.4. Tabla 4. Matriz FADO

Matriz FADO		
	<p>F - Fortalezas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Credibilidad y tendencias por parte de la población hacia productos orgánicos y naturales. Cambio de hábitos de consumo hacia productos naturales. 2. Precios competitivos. 3. Calidad del producto. 4. Relación con los proveedores, buscando los mejores precios y negociaciones que beneficien el costo del helado. 	<p>D – Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Consumos de helado per cápita es de 2,5 litros por año. 2. Tecnologías de punta. 3. Canales de distribución altamente eficaces.
<p>O - Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tamaño del mercado potencial es de 1.094.135 litros/ año 2015. 2. Desarrollo y fortalecimiento de la cadena láctea en Colombia 3. Mercado potencial en crecimiento. 4. Alternativa de innovación y creatividad, diversificación de sabores, procedimientos y presentaciones novedosas 	<p>Estrategias FO:</p> <p>F1O1 Publicidad y promoción enfocada de productos orgánicos y naturales.</p> <p>F1O2 Aprovechamiento de la base láctea dirigida a productos naturales.</p> <p>F2O1, F2O3, F2O4 Divulgar precios en el mercado</p> <p>F3O1, F3O2, F3O3, Mantener productos especiales enfocados a la salud y bienestar, con altos estándares de calidad.</p> <p>F4O2, F4O4 Negociar precios y descuentos en insumos básicos de producción.</p> <p>F4O1, Lograr alianza estratégica con el proveedor para realizar campañas de comunicación.</p> <p>F4O4, Desarrollar nuevos productos, sabores y presentaciones del helado.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>D1O1, D1O3, Divulgar el reconocimiento de la marca.</p> <p>D2O1, D2O3, D2O4 Reinversión e Innovación en tecnología y maquinaria.</p> <p>D3O1, D3O3 Identificar e incrementar canales de distribución rentables y eficaces.</p>
<p>A – Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia directa helados industriales. 2. Precios competitivos por parte de las marcas crem helado y helados la 21. 3. Lealtad del consumidor. 	<p>Estrategias FA:</p> <p>F1A1, F2A1 Mantener precios competitivos en productos de excelente calidad.</p> <p>F1A2, F2A3, Posicionamiento de la marca con calidad del producto, logrando fidelidad del consumidor.</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>D1A1, D1A2, D1A3 Incrementar el consumo per cápita con nuevos productos a un precio atractivo.</p> <p>D3A1, D3A3 Incrementar puntos de venta.</p>

3.5. Tabla 5. Factores Estratégicos

Ubicación FADO	Estrategia	Apunta Objetivo	al Elemento Marketing Mix
F3O1, F3O2, F3O3	Mantener productos especiales enfocados a la salud y bienestar, con altos estándares de calidad.	SI	Producto
F4O4	Desarrollar nuevos productos, sabores y presentaciones del helado.	SI	Producto
D2O1, D2O3, D2O4	Reinversión e Innovación en tecnología y maquinaria.	SI	Producto
F1O2	Aprovechamiento de la base láctea dirigida a productos naturales.	SI	Precio
F4O2, F4O4	Negociar precios y descuentos en insumos básicos de producción.	SI	Precio
F1A1, F2A1	Mantener precios competitivos en productos de excelente calidad.	SI	Precio
D3O1, D3O3	Identificar e incrementar canales de distribución, rentables y eficaces.	SI	Canales
F1A2, F2A3,	Posicionamiento de la marca con calidad del producto, logrando fidelidad del consumidor.	SI	Canales
D3A1, D3A3	Incrementar puntos de venta	SI	Canales
F1O1	Publicidad y promoción enfocada de productos orgánicos y naturales.	SI	Comunicaciones
F2O1, F2O3, F2O4	Divulgar precios en el mercado	SI	Comunicaciones
D1O1, D1O3,	Divulgar el reconocimiento de la marca.	SI	Comunicaciones
F4O1	Lograr alianza estratégica con el proveedor para realizar campañas de comunicación.	SI	Comunicaciones

Observación: F: Fortaleza; O: Oportunidad; D: Debilidad; A: Amenaza

Cronograma Anexo 1

3.5.1. Tabla 6. Estrategias de Producto

Estrategias de Producto	Tacticas	Actividades
Mantener productos especiales enfocados a la salud y bienestar, con altos estándares de calidad.	Realizar estudios de marketing para conocer las tendencias de consumo y tener productos adecuados en los puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> * Definición del presupuesto y ejecución del estudios de marketing * Realizar convocatoria para elegir proveedor. * Elección y contratación del proveedor que realizara el Estudio de marketing. * Presentación por parte del proveedor del plan de trabajo y aprobación por parte de la empresa * Desarrollo de la investigación de mercados * Entrega de Resultados y sugerencias de los productos para cada zona * Implementación por zonas del estudio
	Merchandising en los puntos de venta	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar impresos que especifiquen los productos naturales que no afectan a la salud. * El diseño de los puntos de venta deben resaltar los beneficios del producto.
Desarrollar nuevos productos, sabores y presentaciones de helado.	Implementar el programa de venta cruzadas en los puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar ventas cruzadas que abarquen nuevos productos y opciones para los consumidores. * Entrenar a los vendedores sobre el plan de venta cruzada en tiendas para ampliar Mix de productos. * Mantener stock adecuado en las tiendas. * Diseñar e implementar incentivos para los vendedores por cumplimiento en unidades vendidas a cada cliente.
	Merchandising en los puntos de venta	<ul style="list-style-type: none"> * Determinación puntos calientes en los puntos de venta. * Ubicación de productos nuevos en los puntos calientes.
Reinversión e Innovación en tecnología y maquinaria.	Implementar un programa de inversión y reinversión en tecnología	<ul style="list-style-type: none"> * Buscar opciones de financiamiento. * Optimizar recursos y programar cuotas de reinversión. * Adquisición e instalación de la maquinaria. * Invitar a cotizar empresas de tecnología y maquinaria especializada. * Realizar investigación en maquinaria de punta e innovadora.

Cronograma Anexo 2

3.5.2. Tabla 7. Estrategia de Precios

Estrategias de Precios	Tacticas	Actividades
Aprovechamiento de la base láctea dirigida a productos naturales.	Encontrar los proveedores más rentables y de mejor calidad en base láctea	<ul style="list-style-type: none"> * Invitar a licitar a productores lácteos. * Escoger la mejor opción en precio y calidad
Mantener precios competitivos en productos de excelente calidad.	Mantener precios competitivos en productos de excelente calidad.	<ul style="list-style-type: none"> * Crear comité para fijación de precios. * Diseñar Precios * Publicar precios * Evaluar comportamientos de precios en el mercado
	Diseñar estrategias de precios para fechas especiales	<ul style="list-style-type: none"> * Establecer cronograma de fechas especiales: día de la niño, día de la mujer, amor y amistad. * Diseñar campaña de precios únicos para fecha especiales como día del niño, día de la mujer, amor y amistad. * Divulgar las promociones de precios para fechas especiales.
Negociar precios y descuentos en insumos básicos de producción.	Encontrar los proveedores más rentables y de mejor calidad en insumos	<ul style="list-style-type: none"> * Invitar a licitar a productores lácteos. * Escoger la mejor opción en precio y calidad

Cronograma Anexo 2

3.5.3. Tabla 8. Estrategias de Canales

Estrategias de Canales	Tácticas	Actividades
Identificar e incrementar canales de distribución rentables y eficaces.	Identificar los canales de distribución más eficaces	<ul style="list-style-type: none"> * Hacer una investigación en el mercado e identificar los canales de distribución más eficaces * Hacer una negociación rentable para ambas partes.
	Implementar los canales de distribución	<ul style="list-style-type: none"> *Contar con la infraestructura para satisfacer los canales de distribución * Implementar el manual en las tiendas
Posicionamiento de la marca con calidad del producto, logrando fidelidad del consumidor.	Ampliar la cobertura del producto con puntos de venta como tiendas de barrio, droguerías y colegios	<ul style="list-style-type: none"> *Realizar una investigación de mercados para identificar los puntos estratégicos. * Hacer negociaciones con los clientes con un margen de ganancias atractivo. * Cotizar congeladores que se ajusten a nuestros requerimientos * Hacer adquisición de congeladores. * Instalar congeladores en lugares estratégicos. * Realizar un contrato con el cliente con los requisitos exigidos por la empresa. * Negociar precios y ganancias de los productos.
	Implementar carritos de helado con el fin de llevar a más consumidores	<ul style="list-style-type: none"> * Conseguir personal responsable acorde para desempeñar la labor. * Cotizar carritos de helado. * Hacer la adquisición de los carritos de paletas. * Distribuir los carritos en puntos estratégicos en diferentes puntos de la ciudad. * Realizar un contrato con el personal para el manejo del carrito y las condiciones requeridas. * Negociar precios y ganancia de los productos.
Incrementar puntos de venta	Compra de nuevos Locales en sitios estratégicos de las ciudad	<ul style="list-style-type: none"> * Ubicar casas, lotes o locales existentes con opción de venta. * Escoger el predio mejor ubicado estratégicamente * Realizar avalúo del predio a comprar * Realizar oferta económica con opción de pago de contado * Cierre del negocio con la compra efectiva. * Realizar adecuaciones civiles

Cronograma Anexo 3

3.5.3. Tabla 8. Estrategias de Canales

Estrategia de Canales	Tácticas	Actividades
Incrementar puntos de venta	Arriendo de locales en sitios estratégicos de la ciudad	<ul style="list-style-type: none"> * Identificar lugares principales con menor índice de penetración del mercado. * Buscar puntos de mayor concurrencia de personas del mercado objetivo. * Ubicar casas, lotes o locales existentes con opción de arrendamiento. * Escoger el predio mejor ubicado estratégicamente. * Evaluar costo de arrendamiento. * Cierre del negocio con el arrendamiento del predio. * Realizar adecuaciones civiles
	Investigar sectores para la apertura de nuevos puntos de venta	<ul style="list-style-type: none"> * Investigación cuantitativa (encuestas) * Análisis del resultado de la investigación para la toma de decisiones
	Abrir nuevos puntos de atención y venta	<ul style="list-style-type: none"> * Adecuación y habilitación de nuevos puntos de venta en sitios estratégicos

Cronograma Anexo 4

3.5.4. Tabla 9. Estrategias de comunicaciones

Estrategias de Comunicación	Tácticas	Actividades
Publicidad y promoción enfocada de productos orgánicos y naturales.	Implementar sistema de divulgación enfocada a productos orgánicos y naturales	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar una página web con los beneficios de los productos y su calidad. * Lanzar campaña de comunicación a través de medios masivos.
Divulgar precios en el mercado	Realizar campaña de comunicación de precios competitivos por medios virtuales	<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar la campaña de comunicación * Conseguir apoyo de proveedores para financiar la campaña * Elegir redes sociales para divulgar la campaña * Divulgar la campaña a través de los medios escogidos
	Realizar campaña de comunicación de precios competitivos por medios audiovisuales	<ul style="list-style-type: none"> * Diseñar la campaña de comunicación * Conseguir apoyo de proveedores para financiar la campaña * Elegir los diferentes medios * Divulgar la campaña a través de los medios escogidos
Divulgar el reconocimiento de la marca.	Participar en eventos de o ferias culturales, gastronómicas etc	<ul style="list-style-type: none"> * Identificar eventos culturales, gastronómicos etc. * Contactar los organizadores de los eventos * Realizar convenios de cooperación para la participación en los eventos * Realizar cronograma de eventos en los cuales se participará * Conseguir apoyo de proveedores para la participación de los eventos
Lograr alianza estratégica con el proveedor para realizar campañas de comunicación.	Ubicar vallas publicitarias en diferentes puntos de la ciudad	<ul style="list-style-type: none"> * Contratar una empresa de publicidad para elaborar una campaña de reconocimiento de la marca donde se incluya la ubicación de las vallas en puntos estratégicos de la ciudad.

Cronograma Anexo 5

3.5.5. Tabla 10. P&G Proyectado y Balance General

Proyección Estado de Resultados	
	2016
Ventas Netas	\$60'000'000
Costo de ventas	\$17'500'000
Utilidad Bruta	\$42'500'000
Gastos de Administración	\$13'500'000
Inversión en mercadeo	\$10'000'000
Utilidad Operativa	\$21'500'000
Gastos Financieros	\$1'600'000
Utilidad Antes de Impuestos	\$19'900'000
Impuestos	\$3'500'000
Utilidad Neta	\$13'900'000

Proyección Balance General	
	2016
Caja y Bancos	\$27'500'000
Cuentas por cobrar	\$12'760'000
Inventarios	\$19'115'000
Total Activos Corrientes	\$59'375'000
Maquinaria y Equipo	\$48'904'526
Depreciación acumulada	\$8'900'000
Total Activos Fijos	\$40'004'526
Total Activos	\$99'379'526
Proveedores	\$26'500'000
Impuestos por pagar	\$7'335'000
Préstamos a corto plazo	\$13'971'500
Total Pasivos Corrientes	\$47'806'500
Préstamos a largo Plazo	\$27'395'000
Total Pasivos	\$75'201'500
Capital	\$90'300'000
Total Patrimonio	\$90'300'000
Total Pasivos + Patrimonio	\$165'501'500

Capítulo 4

Origen y Proyección de Helados Santini

El origen de la idea de crear Helados Santini surge tras un sueño de negocio de la señora Rosa Matilde Moncayo en la creación de una fábrica de helados artesanales, quien buscó satisfacer un mercado con pocas opciones diferenciadoras en San Juan de Pasto. Cuenta con una receta de más de 10 años de experiencia y fue motor de emprendimiento para incursionar en él, buscando ofrecer nuevas alternativas de helado artesanal, 100% natural, elaborado bajo altos estándares de calidad y con un precio altamente competitivo. Santini se proyecta como una empresa formal que capitaliza una experiencia familiar exitosa.

De ahí surge la necesidad de analizar su viabilidad y constituirlo tomando como base el año 2015, realizando para tal motivo un plan de marketing y un análisis de mercadeo. Adicionalmente, el crecimiento en la población de San Juan de Pasto invita a la creación de nuevos negocios que puedan satisfacer necesidades para el consumo de helados, básicamente diferenciados en calidad y sabor.

La ciudad sorpresa de Colombia pasó de 383.846 habitantes en el año 2005 a 411.706 en el año 2010, lo cual indica un tasa de crecimiento del 1.23%.

2005 --- 383.846 habitantes

2010 --- 411.706 habitantes

$$P_n = P_o (1 + R)^h$$

$$411.706 \text{ habitantes} = 383.846 (1 + R)^5$$

$${}^5\sqrt{411.706/383.846} - 1 = 1.23 \text{ La tasa de crecimiento anual acumulativo.}$$

Para 2015 se estima que Pasto tendrá una población de 437.654 habitantes.

$$P_{2015} = P_{2010} (1 + R)^h$$

$$P_{2015} = 411.706 (1+1.23\%)^5$$

Tabla 11. Población Proyectada de Pasto

Año	Población Proyectada/Habitantes
2011	416.769
2012	421.895
2013	427.084
2014	432.337
2015	437.654
2016	443.037

Elaboró: equipo de investigación

De ésta manera, bajo el supuesto de que se mantiene un consumo per cápita de 2.5 litros/habitante año, para el año 2015, se estima para la ciudad San Juan de Pasto, un mercado potencial de 1.094.135 litros/año.

$$P_{2015} = 437.654 \text{ Habitantes}$$

$$\text{Mercado potencial} = 437.654 \text{ hab} \times \underline{2.5 \text{ litros}} = 1.094.135 \text{ litros por año}$$

hab - año

Capítulo 5

Análisis del Sector, Consumo y Tendencias

5.1. Consumo Mundial

Existen cuatro tendencias muy importantes que deben ser evaluadas a la hora de desarrollar un nuevo proyecto que gire en torno a los helados.

1. El mundo en general redefine su posición frente a los productos procesados y empacados de larga duración. El consumidor desea volver a lo fresco y natural, por eso cada día se aleja más de aquello que contiene conservantes, colorantes o saborizantes.

2. La globalización trae consigo el interés de la gente por conocer a través de los sabores nuevas culturas y etnias, cosas que normalmente no encuentran en sus lugares de origen.

3. El cambio en el estilo de vida de los consumidores, los altos niveles de ocupación y, por ende, el poco tiempo libre que les queda, los lleva a buscar en los alimentos momentos de satisfacción y alegría con los suyos. Es por eso que la industria debe volcar su atención a ofrecer, más que un producto, una experiencia agradable.

4. De la mano de los productos naturales viene el interés por mantenerse sano y delgado además de las intolerancias de un gran número de personas a la lactosa, el gluten, el azúcar, en fin. La tendencia es volver a lo básico, lo natural, lo orgánico, lo fresco y saludable. Y es claro que muchos están dispuestos a pagar un poco más por eso. Son aspectos que cada día influyen con mayor peso en la decisión de compra.

Tabla 12. Consumo de helado en el mundo. En millones de dólares

Categories	Geographies	2009	2010	2011	2012	2013	2014
HW Ice Cream	World	4'535.30	4'729.30	4'850.00	4'781.60	4'701.60	4'622.90

Fuente: <http://www.euromonitor.com/ice-cream-in-world/report>

El consumo de helados en el mundo para 2014 fue de US\$ 4'622.900 al año en el mundo, un poco más bajo que el consumo total de los años anteriores, quizá esto se deba a oleadas del invierno o la inexactitud de datos, ya que la industria heladera no cuenta con asociaciones o gremios como ocurre en otros sectores industriales. De igual manera, tras investigar exhaustivamente en varias fuentes consultadas, nacionales e internacionales, encontramos una fuerte divergencia en la información; adicionalmente, no se dispone de datos de los años 2013 y 2014, intensificando la complejidad del análisis; por lo tanto, tomamos como base una sola fuente fundamentada en información de Euromonitor Internacional, base de datos suministrada por la Universidad de Occidente, base que provee datos de la industria en general.

Continuando con el análisis, de acuerdo con la información del siguiente gráfico determinamos que la región que más consume helado es Norteamérica, generando más del 71% del consumo mundial con US\$ 3'312.70 millones al año.

Los países líderes en producción de helados son Estados Unidos y Europa Occidental, tanto en volumen como en tecnología.

Tabla 13. Consumo de helados del mundo discriminado por países. En millones de dólares

Categories	Geographies	2009	2010	2011	2012	2013	2014
HW Ice Cream	World	4'535.30	4'729.30	4'850.00	4'781.60	4'701.60	4'622.90
HW Ice Cream	North America	3'606.60	3'705.10	3'713.70	3'712.30	3'642.00	3'523.40
HW Ice Cream	USA	3'432.50	3'501.30	3'495.20	3'491.40	3'422.70	3'312.70
HW Ice Cream	Western Europe	531.80	530.70	572.50	519.40	519.70	561.70
HW Ice Cream	Canada	174.00	203.70	218.50	220.90	219.30	210.60
HW Ice Cream	Australasia	146.30	183.70	221.20	206.80	201.30	191.10
HW Ice Cream	Latin America	124.50	154.70	183.30	181.70	184.90	190.90
HW Ice Cream	Australia	135.20	169.50	203.90	187.30	179.70	167.00
HW Ice Cream	United Kingdom	107.30	118.60	128.00	131.20	134.10	148.80
HW Ice Cream	Brazil	85.20	111.60	138.60	135.80	138.10	142.90
HW Ice Cream	Asia Pacific	109.80	137.00	140.70	141.90	131.90	132.30
HW Ice Cream	Finland	50.70	49.60	61.00	58.30	62.10	67.50
HW Ice Cream	China	29.50	38.90	52.80	57.00	60.20	63.10
HW Ice Cream	Japan	71.50	89.40	78.90	75.60	62.10	59.60
HW Ice Cream	Spain	44.30	44.80	49.60	48.80	53.80	59.20
HW Ice Cream	Italy	42.80	42.10	45.10	44.30	50.90	58.90
HW Ice Cream	Germany	59.30	57.70	61.60	58.00	53.40	56.70
HW Ice Cream	France	117.10	103.90	104.30	61.70	41.40	38.70
HW Ice Cream	Austria	20.30	20.20	21.70	20.90	22.50	24.40
HW Ice Cream	Switzerland	15.50	17.10	21.00	21.00	22.30	24.30
HW Ice Cream	New Zealand	11.20	14.20	17.30	19.50	21.60	24.10
HW Ice Cream	Sweden	10.90	13.50	15.50	16.00	17.40	20.00
HW Ice Cream	Middle East and Africa	9.10	11.60	12.90	14.80	16.40	17.70
HW Ice Cream	Denmark	17.20	15.80	15.70	12.40	12.90	13.10
HW Ice Cream	Mexico	9.60	11.00	12.00	11.90	12.50	13.00
HW Ice Cream	Netherlands	8.30	8.40	9.30	8.90	9.60	10.30
HW Ice Cream	Turkey	12.90	13.60	12.50	11.90	11.40	9.90
HW Ice Cream	Ireland	8.20	8.00	8.60	8.30	9.00	9.70
HW Ice Cream	Portugal	4.50	4.50	5.20	5.20	6.00	6.80
HW Ice Cream	Norway	5.30	6.10	6.80	6.60	6.70	6.60
HW Ice Cream	Taiwan	4.80	5.10	5.60	5.80	6.00	6.10
HW Ice Cream	Eastern Europe	7.20	6.50	5.60	4.70	5.30	5.80
HW Ice Cream	Israel	3.60	3.80	4.10	4.10	4.60	5.20
HW Ice Cream	Iran - modelled	-	1.20	1.70	2.80	3.60	3.70
HW Ice Cream	Colombia	1.60	2.00	2.30	2.70	3.00	3.20
HW Ice Cream	South Africa	2.50	2.90	3.10	3.20	3.10	3.10
HW Ice Cream	Belgium	3.20	3.10	3.30	2.90	2.90	3.10
HW Ice Cream	Venezuela	1.20	1.60	1.50	2.10	2.00	3.00
HW Ice Cream	Azerbaijan modelled	-	3.20	2.80	2.60	2.60	2.60
HW Ice Cream	Argentina	1.60	1.90	2.30	2.70	2.90	2.50
HW Ice Cream	Kenya - modelled	1.50	1.70	1.70	2.10	2.30	2.50
HW Ice Cream	Greece	2.70	2.30	1.90	1.80	2.00	2.20
HW Ice Cream	Uruguay modelled	-	1.80	2.40	1.80	1.70	2.00
HW Ice Cream	Guatemala modelled	-	1.40	1.40	1.60	1.70	1.90

HW Ice Cream	Chile	1.20	1.30	1.50	1.50	1.60	1.50
HW Ice Cream	Saudi Arabia	-	0.60	0.80	0.90	1.10	1.20
HW Ice Cream	Croatia - modelled	0.70	0.80	0.80	0.80	0.90	1.10
HW Ice Cream	Serbia - modelled	0.50	0.50	0.60	0.60	0.80	1.00
HW Ice Cream	Hungary	4.10	3.20	1.80	0.90	0.80	0.90
HW Ice Cream	Czech Republic	1.20	1.20	1.20	1.00	1.00	0.80
HW Ice Cream	Romania	-	-	0.30	0.40	0.50	0.70
HW Ice Cream	Costa Rica modeled	- 0.20	0.30	0.40	0.40	0.50	0.60
HW Ice Cream	Ecuador modelled	- 0.40	0.40	0.50	0.50	0.60	0.60
HW Ice Cream	Bulgaria	0.30	0.30	0.30	0.30	0.40	0.50
HW Ice Cream	Slovenia modelled	- 0.30	0.30	0.30	0.30	0.40	0.50
HW Ice Cream	Cameroon modelled	- 0.20	0.20	0.20	0.30	0.30	0.30
HW Ice Cream	Nigeria - modelled	0.10	0.20	0.20	0.20	0.20	0.30
HW Ice Cream	Bosnia-Herzegovina modelled	- 0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.20
HW Ice Cream	Macedonia modelled	- 0.10	0.10	0.10	0.10	0.20	0.20
HW Ice Cream	Bolivia – modelled	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.20
HW Ice Cream	United Arab Emirates	0.10	0.10	0.10	0.20	0.20	0.20
HW Ice Cream	Dominican Republic modelled	- 0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10

Fuente: <http://www.euromonitor.com/ice-cream-in-world/report>

Tabla 14. Consumo de helado en Latinoamérica por país. En millones de dólares

Categories	Geographies	2009	2010	2011	2012	2013	2014
HW Ice Cream	Brazil	85.20	111.60	138.60	135.80	138.10	142.90
HW Ice Cream	Colombia	1.60	2.00	2.30	2.70	3.00	3.20
HW Ice Cream	Venezuela	1.20	1.60	1.50	2.10	2.00	3.00
HW Ice Cream	Argentina	1.60	1.90	2.30	2.70	2.90	2.50
HW Ice Cream	Uruguay	1.80	2.40	1.80	1.70	1.90	2.00
HW Ice Cream	Guatemala	1.40	1.40	1.60	1.70	1.80	1.90
HW Ice Cream	Chile	1.20	1.30	1.50	1.50	1.60	1.50
HW Ice Cream	Costa Rica	0.20	0.30	0.40	0.40	0.50	0.60
HW Ice Cream	Ecuador	0.40	0.40	0.50	0.50	0.60	0.60
HW Ice Cream	Bolivia	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.20
HW Ice Cream	Dominican Republic	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10

Fuente: <http://www.euromonitor.com/ice-cream-in-latinamerica/report>

Se observa que Colombia para el año 2014 pasa a ocupar el segundo lugar a nivel

Latinoamérica con UD\$ 3.20 millones y aunque el avance es significativo no es parte de la cultura comprar helado como un producto de la canasta familiar.

Tabla 15. Paralelo en el consumo de helado Latinoamérica vs Colombia

Change View		2009	2010	2011	2012	2013	2014
HW Ice Cream							
	Latin America - US\$ mn	124,5	154,7	183,3	181,7	184,9	190,9
	Colombia - COP bn	3,4	3,7	4,3	4,9	5,6	6,2

Fuente: <http://www.euromonitor.com/ice-cream-in-latinamerica-colombia/report>

Tabla 16. Consumo de helado en Colombia

Change View		2009	2010	2011	2012	2013	2014
Colombia							
	HW Ice Cream	3,4	3,7	4,3	4,9	5,6	6,2

Fuente: <http://www.euromonitor.com/ice-cream-in-colombia/report>

5.2. Consumo en Colombia

El consumo de helado es de \$6.2 billones de pesos por año y presenta una tendencia creciente que se refleja en la propagación de nuevas marcas en el país.

Siguiendo con los datos obtenidos de la siguiente gráfica, los productos más apetecidos en el mercado colombiano para el año 2014 son: Helados Light, Grupo Nutresa S.A con US\$ 23.9 millones por año; Benny's, de Ledesa S.A. con US\$ 18.6 millones por año; Mimo's, PCA con UD\$ 17,0 millones por año; Popsy, Light Comercial Allan con US\$ 14,4 millones por año, entre otros.

Tabla 17. Consumo de helado en Colombia por producto

Change View	Brand	Company name (GBO)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Colombia								
HW Ice Cream								
<input type="checkbox"/>	Helados Light	Grupo Nutresa SA	-	-	27,7	25,3	24,3	23,9
<input type="checkbox"/>	Benny's	Ledesa SA	15,8	17,5	19,3	19,3	19,1	18,6
<input type="checkbox"/>	Mimo's	PCA Productora y Comercializadora de Alimentos SA	16,7	16,8	16,7	16,8	16,9	17,0
<input type="checkbox"/>	Popsy Light	Comercial Allan Ltda	6,5	9,5	12,1	13,0	13,8	14,4
<input type="checkbox"/>	Paleta de Crema Light	Colombina SA	4,9	5,3	5,7	6,5	6,6	7,2
<input type="checkbox"/>	La Campiña	La Campiña SA de CV	4,1	3,9	2,9	2,4	0,9	0,8
<input type="checkbox"/>	Dietetico Robin Hood	Colombina SA	0,7	0,7	0,7	0,6	0,5	0,5
<input type="checkbox"/>	Helados Light	Grupo Nacional de Chocolates SA	31,4	30,6	-	-	-	-
<input type="checkbox"/>	Helados Light	Meals de Colombia SA	-	-	-	-	-	-
<input type="checkbox"/>	Paleta de Crema Light	Productos Lácteos Robin Hood SA	-	-	-	-	-	-
<input type="checkbox"/>	Private label	Private Label	-	4,0	6,5	8,1	9,3	9,6
<input type="checkbox"/>	Others	Others	19,9	11,6	8,5	8,0	8,6	8,0
<input type="checkbox"/>	Total	Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: <http://www.euromonitor.com/ice-cream-in-colombiareport>

Otro factor de éxito para la industria heladera es el tiempo de prosperidad por el que atraviesa el negocio lechero. Cifras preliminares de Asoleche, el gremio de las industrias lácteas, indican que el año pasado el crecimiento en leches procesadas alcanzó el 6%. El crecimiento tiene que ver con factores que van desde el clima hasta el aumento en el ingreso de los hogares colombianos. En materia climática, 2014 fue un año de lluviosidad moderada que permitió a los industriales un abastecimiento adecuado de materia prima. En 2015 se anticipa que, a pesar del Fenómeno del Niño, se mantendrán las buenas condiciones en suministro de leche. El mayor ingreso fue otro factor positivo. El consumo per cápita de leche en Colombia alcanza los 145 litros, uno de los más altos de América Latina, pero todavía bajo frente a países desarrollados o al nivel recomendado por la FAO, de 170 litros por persona. Sin embargo, el año pasado mantuvo su tasa crecimiento, lo que impacta positivamente al sector, pues de los \$6 billones que vende al año, cerca de 50% corresponde a leche líquida. Otro 20% del mercado lácteo del país son quesos, 23% es

leche en polvo y el 7% restante corresponde a derivados lácteos, según cifras de Asoleche. Esta situación puede ser al mismo tiempo un problema y una oportunidad.

Para Carlos Enrique Cavelier, de Alquería, el bajo consumo implica que todavía hay mucho espacio para crecer, pues en el caso de los yogures el consumo es de apenas 5 kg por persona por año y en el de los quesos de 11 kilogramos, entre los más bajos de la región. En Colombia los helados se encuentran en el sector de alimentos, en el subsector de productos lácteos.

Las tiendas de barrio son los puntos donde más se comercializa el helado; la preferencia en el consumo de helados en Colombia son los empacados, llámense paletas, vasos, platillos, entre otros, a diferencia de otros países que lo hacen por litro siendo un producto de la canasta familiar.

Frente al tema, los expertos coinciden en afirmar que si bien la industria en los últimos años ha ido creciendo en términos positivos, Colombia es un país donde aún falta mucho por hacer, pues su cultura ve este producto simplemente como un postre, ignorando todas las propiedades alimenticias que posee. “Eso puede ser el resultado de muchas variables, los ingresos por persona son diferentes en todos los países y en Colombia, por esa razón, gran parte de la pirámide social considera al helado como un lujo. Además, es una industria que requiere altos montos de inversión, hecho que no permitió un desarrollo complejo y variado del negocio y se concentró en unas pocas empresas industriales que abarcaron el mercado”, explica Nicolás Brezing Borda, Gerente General de New Brands.

El negocio de los helados actualmente se encuentra distribuido principalmente en tres categorías: novelties o novedades congeladas; soft o helado suave y gelato o helado artesanal. El mayor porcentaje de helado en el mundo está en los novelties, todas aquellas

novedades congeladas que desarrollan los heladeros industriales como: paletas, platillos, vasitos y demás. Se caracteriza por sus grandes canales de distribución, pues su presencia llega a casi todos los rincones del país a través de neveras que ubican en tiendas, droguerías y supermercados. Le sigue el helado suave o soft, una de las categorías que más está creciendo por su versatilidad, pues la manera de producirlo es mucho más sencilla y le ofrece al empresario una amplia gama de posibilidades para su posterior venta. Por ejemplo, los helados de McDonald's, de una misma mezcla sacan tres o más productos: conos sencillos, conos mix, sundaes con salsas de frutas y McFlurry con variedad de toppings. En tercer lugar, se encuentra el helado artesanal o gelato, como su nombre lo indica. Entre sus propiedades resalta el uso de insumos naturales y de alta calidad, además de una producción en bache o discontinua. Sin embargo, hoy en día muchos empresarios se apropian del término por cuestiones de mercadeo, distorsionando su verdadero significado.

El tradicional helado de vainilla sigue siendo el favorito en el país, innovaciones como las paletas de sabor cítrico (incluso hay una de mango biche con sal) han disparado el consumo, ofreciendo una alternativa para cada paladar. Caramelo, fresa y brownie, otras de las opciones preferidas.

Pese a su evidente atractivo para los inversionistas extranjeros, una de las particularidades del mercado es que está dominado, casi en su totalidad, por firmas locales. “Es bastante disperso, porque tiene muchos jugadores pequeños y los actores grandes son muy pocos”, indicó Carolina Lorduy, directora ejecutiva de la Cámara de Alimentos de la ANDI.

Diversas compañías de industrias diferentes a la producción de alimentos también han incursionado fuertemente en la categoría y han contribuido a su desarrollo. Por ejemplo, las marcas propias de los minoristas han hecho lo propio para la democratización de la

categoría, impulsando el consumo en el hogar de este alimento, un negocio que vale 152,6 millones de dólares. Por ejemplo, el Grupo Éxito incursionó hace una década en la venta de helados con marcas propias y ya cuenta con 6 sellos. Los productos individuales tienen mayores desempeños en el canal tradicional, mientras que en el canal moderno la subcategoría más fuerte es Litros, seguida de Tortas y Postres, la cual presenta grandes crecimientos en los últimos años.

Los restaurantes también se han interesado en la categoría como una forma de diversificar su oferta a los consumidores. Es el caso de las cadenas Crepes & Waffles y McDonald's, que ofrecen una oferta variada para todas las edades. "Este negocio es muy importante para nosotros. De hecho, no solo los vendemos en nuestros restaurantes, sino que hemos creado Centros de Postres para que los consumidores pueden acceder a ellos en centros comerciales y diferentes momentos de consumo", dijeron representantes de McDonald's Colombia.

La tendencia saludable no es ajena a los helados. Aunque el mercado de productos fabricados a base de yogurt sigue siendo pequeño (con ventas de 400.000 dólares en el 2012), tiene interesantes perspectivas de crecimiento para los próximos años, ya que empresas como Woody's, Snog y Yogen Früz están haciendo una agresiva apuesta para ganar su propio espacio.

Adicionalmente, innovaciones como el helado de soya y un producto con probióticos, de PCA Productora y Comercializadora de Alimentos, también han sido bien recibidos, particularmente en los estratos altos.

Entre las innovaciones que se prevé tendrán mucha fuerza, están las golosinas deslactosadas, bajas en grasa y azúcar.

Se considera que el mercado heladero en Colombia todavía tiene mucho espacio para crecer, según expertos, se le debe apostar a la calidad, a una correcta lectura de lo que piden los clientes y a nuevos canales de distribución como el institucional, no se trata de trabajar para quitarle mercado a otras empresas, sino de ampliar la torta del negocio.

Retos y desafíos como se decía al principio, uno de los mayores desafíos que afronta el sector heladero colombiano es aumentar los márgenes de consumo por persona. Y para lograrlo son tres las opciones que plantean algunos expertos en el tema:

1. Los helados como alimento.

“Hay que cambiar el concepto de que el helado es una golosina. Si éste es elaborado con altos estándares de calidad, a base de productos naturales como leche, crema de leche, frutas y cero contenido artificial, puede entrar en la dieta diaria de niños y adultos en reemplazo de un café, un yogurt y demás”. Oscar García, Gerente de Cuentas Clave de Industrial Taylor.

2. Educar al consumidor.

“Es indispensable para la industria que el consumidor colombiano empiece a identificar de una manera más clara los beneficios que trae consigo comerse un helado de buena calidad y aprenda, sobre todo, a diferenciarlos, de tal manera que al seleccionar uno u otro sepa cuál es el precio justo dependiendo de los insumos con los cuales fue producido”. Alfonso Bernal Arango, Jefe Canal de Distribución e Institucional de Mimo's.

3. Estrategias para promover el consumo.

“La industria, en general, debe desarrollar maniobras que impulsen y promuevan el consumo de helado en el país, ellas deben contener principios básicos en cuanto a innovación y

tendencias, con el fin de hacerlo más llamativo”. Nicolás Brezing Borda, Gerente General de New Brands.

Es muy importante el canal, debido a que por las tiendas de barrio se coloca cerca del 54 por ciento del helado empacado vendido a través del comercio.

Cuando se trata de elegir el helado "más saludable ", no se trata del contenido de azúcar o grasa, hoy en día los consumidores parecen estar concentrándose en anhelar productos naturales, ricos en proteínas y preferentemente productos lácteos. Yogur congelado ha estado en el mercado de la crema con el argumento de ser naturalmente bajos en grasa. La próxima gran amenaza para los helados con crema, que se avecina en el horizonte son los helados sin leche.

El valor del helado bajo en grasa se redujo de US \$ 3,4 mil millones a US \$ 3,2 mil millones durante el período 2009-2014. El helado bajo en azúcar también perdió, al igual que productos bajos en carbohidratos. Siempre ha sido difícil de vender un producto poco saludable.

Nestlé parece haber contemplado éste enigma en su estrategia de reactivación de su marca Skinny Cow, que ocupa el segundo lugar en helados bajos en grasa en los EE.UU., pero las ventas de la marca se redujeron a US \$ 170 millones en el 2014 de US \$ 274 millones cuatro años antes.

En una acción concertada hacia la indulgencia, Nestlé anunció en enero 2015 que se trataba de añadir chocolate, sumergió barras de helado (barras de helado completamente bañadas en chocolate) y un nuevo sabor de helado de la barra de caramelo a su line-up. Claramente, Nestlé está convencida de que la marca no volverá a su nivel anterior de la prosperidad en la fuerza del helado bajo en grasa.

El Yogur congelado es dura competencia, la realidad es que el helado bajo en grasa está resultando cada vez más difícil de competir contra yogur congelado, que ha aumentado su ventas globales de US \$ 574 a US \$ 840 durante el período analizado. Los expertos predicen que van a romper la barrera de ventas para el 2018 de los mil millones de dólares.

El yogur congelado no sólo es bajo en grasa sino que también tiene, relativamente alto contenido de proteínas en comparación con el helado estándar. Alto contenido de proteínas, por supuesto, es lo buscan los que hacen dieta hoy en día, ya que se cree que aumenta la sensación de saciedad. Además de eso, yogur congelado también se percibe más natural que el helado bajo en grasa. Natural es una característica atractiva para los productos de dieta, como lo demuestra el hecho de que los valores de helado orgánico continuaron creciendo, año a año, durante el período analizado.

Sólo el talón de Aquiles del yogur congelado, al parecer, es un alto contenido de azúcar. Y aquí es donde la británica Ice Cream Company ve su oportunidad. Con éxito relanza en el Reino Unido en 2012, después de una pelea en la administración debido a la falta de inversión cuando la marca se encontraba todavía en sus inicios, Wheyhey, una marca deportiva, 150g del producto contiene 22g de proteína y hace énfasis en el producto sin azúcar. Distribuido a través de gimnasios y tiendas especializadas como Holland & Barrett y GNC, su clientela fitness, tiende a estar muy bien informada acerca de la nutrición y qué contenido de azúcar tiene un producto estándar y si es alta en proteínas o no. En septiembre, Wheyhey lanzó en Suecia, Finlandia y Dinamarca. Con el fin de la diversidad de su oferta en helado con alto contenido de proteína, Ice Cream Company agregó Push- Ups, un producto de yogur helado.

Si bien nunca se puede captar una amplia audiencia para el mercado masivo, una marca

como Wheyhey tiene todas las posibilidades de forjar un consumidor importante siguiente, que se está volviendo cada vez más hostil al azúcar. Un éxito más grande, sin embargo, puede lograr un producto de dieta que es alto en proteínas y libre de productos lácteos.

Los datos muestran que el helado sin lactosa aumentó de US \$ 183 millones a 307 millones de dólares a nivel mundial en el período 2009-2014. Evitando, no solo el azúcar sino también la lactosa, la cual muchas personas tienen problemas para digerir, un número creciente de consumidores evitan los productos lácteos por completo.

Por lo tanto, lo que se espera ver en un futuro próximo es la proliferación de altovalor proteico de helados sin leche. El contenido de azúcar y grasa de estos productos va a jugar un papel secundario.

Lista de Referencias

The Latest Scoop (2000) Edition, Int. Dairy Foods Assn.

Villegas, O, Fabio (1998). Estructura Conceptual de Marketing. Quinta Edición.

(1996) Investigación del marketing, un enfoque gerencial.

(1999) Gerencia Estratégica: aplicación paso a paso de un “Modelo de Planificación Estratégica”

Villegas, O Fabio & Beltran, A Alfredo (2010) Modelo para alcanzar el éxito en el mercado.

Méndez, Rafael (2014) Formulación y Evaluación de Proyectos. Enfoque para emprendedores octava Edición.

URL <http://ezproxy.uao.edu.co:2128/portal/analysis/tab>

URL <http://ezproxy.uao.edu.co:2128/portal/statistics/tab>

URL <http://www.mercadodedinero.com.co/Cuadros-Comparativos/5495-consumo-de-helado-en-colombia-no-llega-a-los-dos-litros.html>

URL <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2669/BatzCarina2012.df?sequence=1>

URL <http://ezproxy.uao.edu.co:2128/portal/statistics/tab>

URL <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13173685>

URL <http://ezproxy.uao.edu.co:2128/portal/statistics/tab>

URL <http://www.portafolio.co/negocios/helados-el-mercado-del-billon-pesos>

URL <http://www.dinero.com/edicion-impresas/negocios/articulo/consumo-productos-lacteos-colombia/205416>