

Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de
Orihuela

Curso de adaptación al Grado en Administración y
Dirección de Empresas

Trabajo Fin de Grado

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL
SECTOR HELADERO

Curso académico 2015/2016

Alumno: Marc Egido Quelle

Tutor: Sergio Galiana Escandell



INDICE

1. Resumen	5
2. Introducción	6
3. Justificación	7
4. Objetivos	9
5. Metodología	10
5.1. Bases de datos consultadas	10
5.2. Investigación de campo: encuesta cualitativa y cuantitativa	11
6. Marco teórico.	15
6.1. Conceptualización	15
6.2. Clasificación de los helados	16
6.3. Composición nutricional de los helados	16
6.4. Falsos mitos sobre el helado artesanal	19
6.5. Contexto actual del sector heladero	19
6.6. El cliente y el mercado	24
6.7. La competencia	28
6.8. Proveedores	38
6.9. Los productos sustitutos y los nuevos entrantes	42
7. Resultados de la investigación y casos de éxito	44
7.1. Resultados de la investigación cualitativa	44
7.2. Resultados de la investigación cuantitativa	47
7.3. Recopilación de los resultados obtenidos. Estudio cuantitativo y cualitativo	53
7.4. Casos de éxito	54
8. Conclusiones	57
9. Bibliografía	60
10. Anexos	62

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

1. Resumen

Este trabajo se ha centrado en analizar la situación actual del sector heladero e investigar las principales oportunidades para emprender e innovar en dicho sector; el cual actualmente se encuentra dominado por el helado de producción industrial, obsoleto y donde es palpable la falta de evolución y adaptación a los nuevos requerimientos del consumidor.

Se ha tomado como base publicaciones de diferentes medios, estudios realizados por asociaciones del sector de los helados y artículos relacionados con el tema tratado en los últimos años, además de la experiencia y conocimiento personal sobre el tema, fruto de la investigación, así como la elaboración de encuestas y diversas entrevistas.

El siguiente estudio muestra que las oportunidades de emprendimiento e innovación en el sector se centran en presentar el helado artesanal como un producto nutritivo y saludable, alejado del estereotipado helado que no forma parte de una dieta completa y sana. La separación del helado artesanal; donde se utilizan productos frescos, sin aditivos ni colorantes, del helado industrial, se hace fundamental para atraer a un público cada vez más concienciado en la necesidad de consumir productos no procesados. Así, la producción de helado industrial basada en materias primas de peor calidad, utilización de grasas vegetales y en procesos industrializados para reducir el coste del producto, paulatinamente se ha convertido en un producto menos atractivo para un sector creciente de la población, abriéndose de esta manera la oportunidad de negocio que en este trabajo se investiga y desarrolla.

2. Introducción.

En las últimas décadas, ha crecido entre la población la preocupación por mantener una vida sana, lo cual pasa por mantener unos hábitos de vida saludables sustentados principalmente en una adecuada alimentación y ejercicio físico moderado.

Actualmente la sociedad ha tomado consciencia sobre la importancia de su salud. La proliferación de huertos urbanos así como campos de agricultura ecológica da buena cuenta de un cambio en el paradigma nutricional; donde ahora el consumidor desea conocer el origen y procesamiento al que han sido sometidos los productos que compra, aumentando el consumo cada vez más de productos ecológicos libres de sustancias químicas en forma de conservantes, colorantes, pesticidas, etc.

El presente trabajo de fin de grado pretende aportar argumentos objetivos que sitúen a los helados en su correcto contexto posicionándolo como un alimento con cantidades importantes de nutrientes que hacen que su consumo sea adecuado para mantener una dieta equilibrada, especialmente por sus aportes en proteínas y calcio. Se debe alejar este helado de calidad de aquel helado industrial que favorece el mito de que los helados son un alimento con gran cantidad de grasas saturadas y por lo tanto perjudicial para la salud.

Podemos considerar este trabajo de fin de grado como un proceso de investigación-acción que pretende llamar la atención a futuros emprendedores sobre las diversas oportunidades de emprendimiento e innovación en el sector heladero.

3. Justificación.

El objeto de estudio del presente TFG responde a motivaciones personales relacionadas con el interés propio en el sector heladero y la reflexión fruto del estudio y la observación de que existen diversas carencias en el sector que me hacen pensar que es posible encontrar grandes posibilidades de emprendimiento e innovación.

Como ya he comentado, existe un cambio en los hábitos alimenticios de la sociedad, puesto que, la preocupación por la salud ha ido en aumento y queremos conocer que alimentos consumimos y su composición nutricional. Todo ello ha dado lugar al aumento del consumo de productos naturales y ecológicos alejados de procesos industriales donde se utilizan productos de peor calidad y poco saludables.

En el contexto actual del sector heladero comprobamos como son muy pocas las heladerías que elaboran un helado de calidad mediante procesos artesanales. Además, el sector muestra una falta de evolución. Actualmente en España aproximadamente el 70 % de todo el helado que se vende en heladerías proviene de procesos industriales pese a que en muchas se comunique su elaboración artesanal en sus procesos.

Hay que añadir que la evolución del sector ha sido pequeña respecto al elevado potencial del mismo. Esto es debido a que el sector heladero es un sector históricamente hermético, donde predomina la tradición familiar, pasando de padres a hijos y sin evolución a la hora de mejorar los procesos productivos. Todo ello hace que aunque el sector se encuentre en la fase de madurez, que quede aún mucho por innovar.

Uno de los aspectos más relevantes que se ha tenido en cuenta en este estudio, es la tendencia que ha seguido la sociedad hacia el gusto por ingredientes naturales, ecológicos, locales y productos elaborados como se hacía antiguamente. Esta evolución en los hábitos alimenticios es debido a la industrialización de la mayoría de productos de consumo alimenticio además

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

de la percepción de que los productos naturales alejados de estos procesos industrializados en su elaboración son de mejor calidad y mas saludables.

Por todo ello, cabe considerar la posibilidad de emprendimiento en el sector heladero como una gran oportunidad debido a la alta marginalidad del producto. Este alta marginalidad se constata en la diferencia entre el reducido coste de realizar un litro de helado y el precio final al que acaba vendiéndose al cliente. Con todo este trabajo pretende investigar y desarrollar las grandes oportunidades de emprendimiento e innovación en el sector heladero que se perciben, trasladando un principio que siguen los mejores restaurantes del mundo aplicándolo al helado: utilizar materias primas de máxima calidad para la elaboración del helado, un servicio profesional y cercano y en un local en el que el cliente esté a gusto y se divierta.



ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

4. Objetivos.

El objetivo principal de este trabajo consiste en investigar el deteriorado sector del helado industrial e identificar las nuevas oportunidades de negocio y emprendimiento que el sector heladero puede proporcionar basadas en un helado de calidad elaborado artesanalmente con las mejores materias primas.

La cuestión principal que ha dado lugar a esta investigación ha sido la firme convicción de que existen oportunidades de emprendimiento e innovación en el sector heladero. Esta premisa de partida plantea la posibilidad de acceder al sector heladero a través de una oferta de helados de calidad cuya elaboración sea totalmente artesanal en ciclos cortos (2-3 días) utilizando solo materias primas de calidad sin aditivos ni colorantes. Se investigarán los procesos productivos industriales, la competencia y la manera de comunicación de la competencia.

Además contamos con objetivos secundarios que nos ayudaran a reconocer las carencias del sector y mejorar el entendimiento del mismo:

- Analizar los niveles de satisfacción del cliente en los principales puntos de venta actual de helado.
- Evaluar la aceptación de un producto nuevo mas saludable.
- Analizar la composición nutricional de los helados industriales.
- Identificar los frenos al consumo.
- Determinar los factores clave de éxito.

5. Metodología.

La investigación que se ha llevado a cabo en este TFG ha sido principalmente de tipo descriptivo mediante la revisión bibliográfica de diferentes artículos y libros publicados, así como mediante un estudio de campo que ha consistido en la elaboración de dos encuestas: una de tipo cualitativo y otra de tipo cuantitativo.

5.1. Bases de datos consultadas.

Las principales bases de datos consultadas han sido:

- Consultora Nielsen: Se trata de una consultora que evalúa el mercado y los consumidores a nivel nacional y global. En nuestro caso hemos estudiado diferentes informes referentes al sector alimentos y en concreto el sector heladero para nutrir al trabajo de información relevante y contrastada.
- AEFH: Se trata de la mayor asociación española de fabricantes de helados, la cual engloba una gran parte del mercado productor de helado entre sus afiliados. Aportan información relevante sobre el sector, valores nutricionales del helado, ...
- OCU: La organización de consumidores y usuarios es una gran herramienta para encontrar información sobre diversos sectores. En este caso hemos utilizado información nutricional de diferentes fabricantes de helados con grandes ventas para conocer la realidad actual del mercado.
- DBK Estudio: Otra consultora de relevancia a nivel nacional que estudia diversos sectores. Resulta una fuente muy fiable pero debido al alto coste de los estudios que realiza únicamente hemos utilizado la información que esta publicada de manera gratuita en su web o que también hemos encontrado en internet.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

- Mundo helado. Esta es una consultora únicamente para la Industria del helado que cuenta con personal especializado en el sector. Ofrece información destacada para conocer la realidad del sector heladero.

Estas han sido las principales fuentes de recogida de información además de el conocimiento personal en la materia, de diferentes artículos encontrados y la lectura obligada del “libro blanco de los helados” publicado en el año 2008 por reputados catedráticos de la Universidad de Barcelona, coordinados por la profesora M^a Carmen Vidal del departamento de Nutrición y Bromatología de la Universidad de Barcelona, en la que se realiza un aporte de razones objetivas que hacen ver al helado como alimento nutritivo que puede integrarse en una dieta equilibrada.

5.2. Investigación de campo: encuesta cualitativa y cuantitativa

Además se ha procedido a recoger información sobre el mercado actual y sobre los clientes potenciales a través de las diversas encuestas que a continuación se describen. La información ha sido elaborada específicamente para este estudio que se está efectuando sobre el sector heladero.

➤ Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa va destinada a obtener información principalmente del cliente potencial que se pretende atraer, es decir, consumidores de helados de más de 15 años, de una clase social media, media/alta y alta; y que se preocupan por su salud. Con el objetivo de obtener una idea más enriquecedora, se han realizado 3 entrevistas en profundidad a 3 personas residentes en España.

Para la adecuada definición de los objetivos de la investigación, se ha mantenido entrevistas abiertas en profundidad con dichos consumidores. Posteriormente analizaremos los resultados obtenidos de esta investigación.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

➤ Investigación Cuantitativa.

La investigación cuantitativa consiste en un cuestionario de elaboración personal para dicho trabajo de investigación y publicado en www.e-encuesta.com, una de las mejores webs para realizar encuestas online. A continuación se presentan las principales características de la encuesta realizada.

Ficha Técnica de la encuesta.

- **Naturaleza metodológica:** Cuantitativa
- **Técnica usada:** Encuesta personal (CAWI) Computer-Assisted Web
- **Tipo de cuestionario:** Estructurado.
- **Publico Objetivo:** Residentes en España
- **Tamaño muestral:** 258 unidades muestrales válidas.
- **Procedimiento de muestreo:** Muestreo aleatorio.

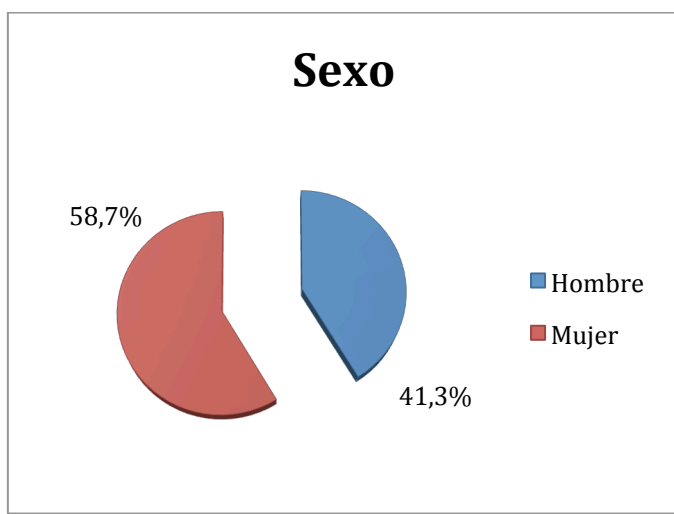
El número de encuestas realizadas ha sido de 258, distribuidas por edad y sexo. Todas las encuestas han sido realizadas a personas a partir de 18 años residentes en España (a pesar de que el citado cliente potencial podría encontrarse en un marco de edad algo inferior, la limitación de la mayoría de edad para la elaboración de encuestas on-line, restringe nuestro muestreo a clientes a partir de 18 años).

Nº de encuestas	Método	Publico Objetivo
258	Encuesta de tipo aleatorio siguiendo los criterios de edad (mayores de 18 años).	Consumidores potenciales residentes en España.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

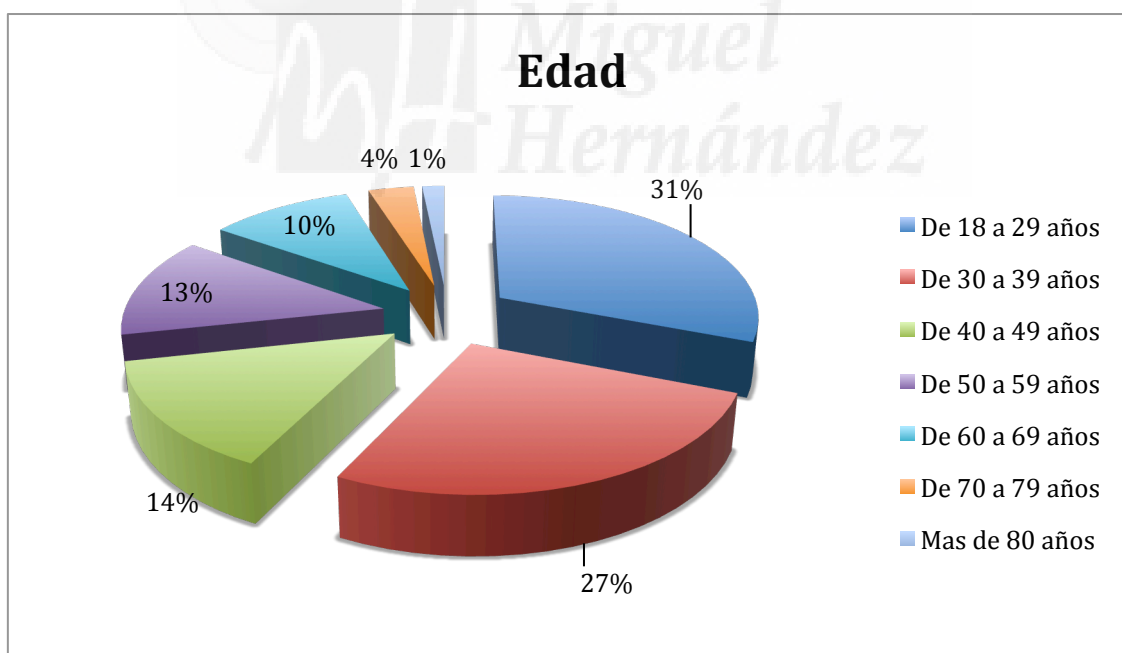
Perfil del consumidor entrevistado

Gráfico 1.



De las 258 entrevistas realizadas, el 58,7% fueron a mujeres, mientras que los hombres representaron el 41,3% restante.

Gráfico 2.



El 31% de las entrevistas realizadas fueron a consumidores entre 18 a 29 años. El 27% correspondió a consumidores entre 30 a 39 años. Un 14% a consumidores entre 40 a 49 años. Un 14% de las entrevistas son consumidores de entre 50 y 59 años. Mientras que un 13% corresponde al

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

intervalo de edad entre 60 y 69 años y un 1% a consumidores mayores de 80 años.

En próximos apartados del TFG analizaremos los resultados de esta investigación cuantitativa.



6. Marco teórico

6.1. Conceptualización

Para dar comienzo a la presente investigación resulta importante definir los dos principales conceptos que constataran el objeto de estudio.

Artesanal vs Industrial.

Existen grandes diferencias entre la elaboración de un helado artesanal e industrial que vamos a aclarar a continuación.

Helado artesanal:

Son elaborados en un obrador mediante procesos básicamente manuales empleándose en su totalidad productos frescos (leche fresca, huevos, fruta en su punto optimo de maduración, ...). En contraposición a los helados industriales no se utilizan ningún tipo de colorantes, saborizantes, grasas hidrogenadas,... Cuentan con mucho menos aire y un aporte calórico menor. El helado artesanal debido a la cantidad y calidad de las materias primas que se utilizan y a la introducción de menos aire en su producción le aseguran una cremosidad y sabor únicos.

Helados industriales:

Estos helados suelen producirse en plantas industriales con maquinaria que producen gran cantidad de litros por hora puesto que se busca la fabricación en masa para conseguir un producto al menor coste posible para ello se usan saborizantes y colorantes en vez de frutas y otras materias primas, solido lácteo en vez de leche, grasa de coco, aceite vegetal hidrogenado y sobretodo una gran cantidad de aire (hasta un 100%). Todo ello para sacar un mayor rendimiento económico a costa de producir helados de peor calidad, menos cremosos y poco saludables puesto que llevan mucha mas grasa siendo esta de origen vegetal (hasta un 30%).

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

La consultora para la industria del Helado **mundohelado.com** concluye que las principales diferencias entre los términos artesanal e industrial se fundamentan mas en la calidad que en el proceso de elaboración del helado.

6.2. Clasificación de los helados

- Helados de crema, de leche, de leche desnatadas: elaborados a base de leche con un valor proteico que oscila entre un 2,7% y un 5,5% siendo su porcentaje de grasas procedentes de la leche entre un 0.3% (hechos con leche desnatada) y un 12,5%. Además son una buena alternativa para suministrar el aporte de calcio necesario para el organismo (entre 80-135mg/100g).
- Helados de agua o sorbetes. Su principal componente es el agua. Aunque resulta menos calórico que los anteriores también su valor nutritivo es inferior siendo nulo el valor proteico. Se componen principalmente de azúcares, y zumo de diferentes frutas (entre un 15% y un 20%). Su porcentaje de grasa son inferiores al 1%.
- Helado con grasa no láctea: Se elabora sustituyendo la grasa procedente de la leche por grasas de origen vegetal (coco, palma, etc). Este tipo de grasas suelen utilizarse para reducir costes en la elaboración de helado industrial. Al estar hechos con grasas bastante saturadas son poco cardiosaludables.

6.3. Composición nutricional de los helados.

Según publica la Asociación Española de Fabricantes de Helados (AEFH) podemos establecer como valores medios de energía y los nutrientes que aportan los diferentes helados con la siguiente tabla.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

Tabla 1. Entre paréntesis observamos la desviación típica

	H. CREMA	H. LECHE	HELADOS	SORBETES	H. AGUA
Energía (kcal)	255 (55)*	149 (24,2)	233 (67,7)	128,5 (10,2)	91,2 (27,4)
Proteína (g)	3,5 (0,7)	3,0 (0,9)	3,3 (0,6)	0,7 (0,6)	0,2 (0,6)
Glúcidos (g)	27,5 (3,6)	23,4 (3,8)	26,7 (5,4)	28,9 (2,3)	20,9 (4,5)
Lactosa (g)	4,3 (1,1)	6,2 (0,5)	5,1 (0,6)		
Grasa (g)	14,8 (5,2)	4,8 (1,4)	12,5 (6,2)	1,1 (1,1)	0,65 (1,8)
Grasa saturada (g)	13,2 (4,5)	3,1 (0,9)	9,6 (4,5)		
Grasa insaturada (g)	5,0 (2,0)	1,5 (0,5)	1,8 (1,6)		
Calcio (mg)	89 (27,5)	148 (30,2)	99 (25,1)	3,5 (0,7)	0,19 (0,3)
Riboflavina - Vit B ₂ (µg)	100 (16,3)	133,3 (5,8)	116,7 (22,5)		

Fuente: AEFH

Composición nutricional helados industriales

Esta información ha sido recogida por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) y nos permite conocer la situación actual del mercado de helado industrial.

Tabla 2. Helados de Crema y de leche

	Kcal	Azúcares (gr)	Grasas (gr)	Grasas saturadas
Cornetto clásico (100ml)	190	14 (cantidad alta)	11 (cantidad alta)	8 (cantidad excesiva)
Ben-Jerrys NY super funge	260	22(excesiva)	16 (excesiva)	9 (excesiva)
Haagen-Dazs Chocolate belga	281	19,5 (excesiva)	18,5(excesiva)	11,1 (excesiva)
Helado Chocolate Hacendado	160	14,7 (alta)	9,2 (excesiva)	6 (excesiva)

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

Magnum (50ml)	Mini	140	14 (alta)	8 (excesiva)	6 (excesiva)
----------------------	-------------	-----	-----------	--------------	--------------

Fuente: OCU

Podemos comprobar en cuanto a los helados industriales de crema y leche que todos cuentan con cantidades excesivas de azúcar y grasas. Esto está principalmente motivado por la utilización de grasas vegetales hidrogenadas y grasas saturadas. La utilización de este tipo de grasas es debido a su bajo coste y al aumento de vida del producto.

Tabla 3. Helados de agua y sorbetes

	Kcal	Azúcares	Grasas	Grasas saturadas
Colajet (Nestle) 66ml	80	13,6 (alta)	1,3 (adecuada)	1,1 (media-alta)
Calippo (Frigo) Lima	90	17 (excesiva)	<0,5 (adecuada)	<0,5 (adecuada)
Pirulo tropical (Nestle) 80ml	52	10 (alta)	0	0
Twister (Frigo) 50 ml	44	7 (alta)	0,7 (adecuada)	0,6 (alta)
Dracula (Frigo)	50	9	0,7 (adecuada)	0,7 (media)

Fuente: OCU

Por lo general este tipo de helados nos aportan menos calorías que los demás tipos de helado pero estas calorías proceden de su alto contenido en azúcar por lo que son calorías vacías sin ningún valor nutricional.

6.4. Falsos mitos sobre el helado artesanal.

Actualmente en nuestra sociedad se esta promoviendo la nutrición sana como un valor social que ha provocado en muchas ocasiones falsas creencias respecto a los helados.

1. El helado engorda. Los helados están compuestos principalmente de fruta, agua y azúcar, leche fresca, nata, crema fresca... y su elaboración es a través del frio y el movimiento que son las acciones que dan cremosidad y no las grasas. Por ejemplo, los sorbetes de frutas no contienen ningún tipo de grasa puesto que están compuestos de fruta, agua y azúcar, y si hablamos de los helados de leche o de crema los valores de grasa no son elevados llegando como máximo al 12,5% y un mínimo de un 1,5%, aportando unos valores calóricos moderados (entre 110-333kcal/100g). Por tanto es un falso mito que el helado engorde si se consume de manera moderada y que este llegue a tener contenidos parecidos en grasa como una tableta de chocolate, el queso...

2. Los helados aportan altas dosis de azúcar. Aunque si que contiene azúcar, los aportes son razonables además de ser un alimento que si se encuentra bien integrado en la dieta no tiene porque representar un elemento que desequilibre los aportes nutricionales y alimentarios necesarios.

3. No pueden comerse durante todo el año. Debido a la temperatura de los helados se piensa que este puede irritar la garganta e incluso hacer enfermar. Esto es totalmente erróneo puesto que el helado se saborea y se derrite en la boca y cuando pasa por la garganta ya tiene la temperatura adecuada, en torno a 8-10 grados, para poder ser ingerido.

6.5. Contexto actual del sector heladero.

Una vez definidos los conceptos básicos y clasificados los helados según su composición deberemos conocer el actual entorno del sector heladero para

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

comprobar cuales son los puntos fuertes y débiles del mismo y encontrar las oportunidades de emprendimiento que nos ofrece.

Análisis del sector.

Al analizar el sector heladero pueden ser definidos diferentes conceptos claves. A continuación, en primer lugar y a nivel más general se realizará un análisis del sector del helado y de los segmentos en los que se divide. Y posteriormente, se examinará el sector de las heladerías/cadenas de heladerías en España, que se incluye dentro de los canales de impulso y horeca.

➤ El producto: helados

La industria de los helados en España, se engloba dentro del sector de la alimentación. Según un estudio elaborado por Constanza Business & Protocolo School España absorbe el 3,28% del consumo mundial de helados aumentando un 26% en los últimos 5 años. Este crecimiento seguirá constante hasta el 2018 cercano al 18%. Este crecimiento de los últimos 5 años sitúan a España como el tercer país en el que mas ha crecido el consumo de helados y el que mas gasta en helado por habitante solo por detrás de italianos y franceses. El informe hace constar como las comunidades en las que el consumo de helados es mayor a Cataluña, Madrid, Comunidad Valenciana, Baleares y Canarias.

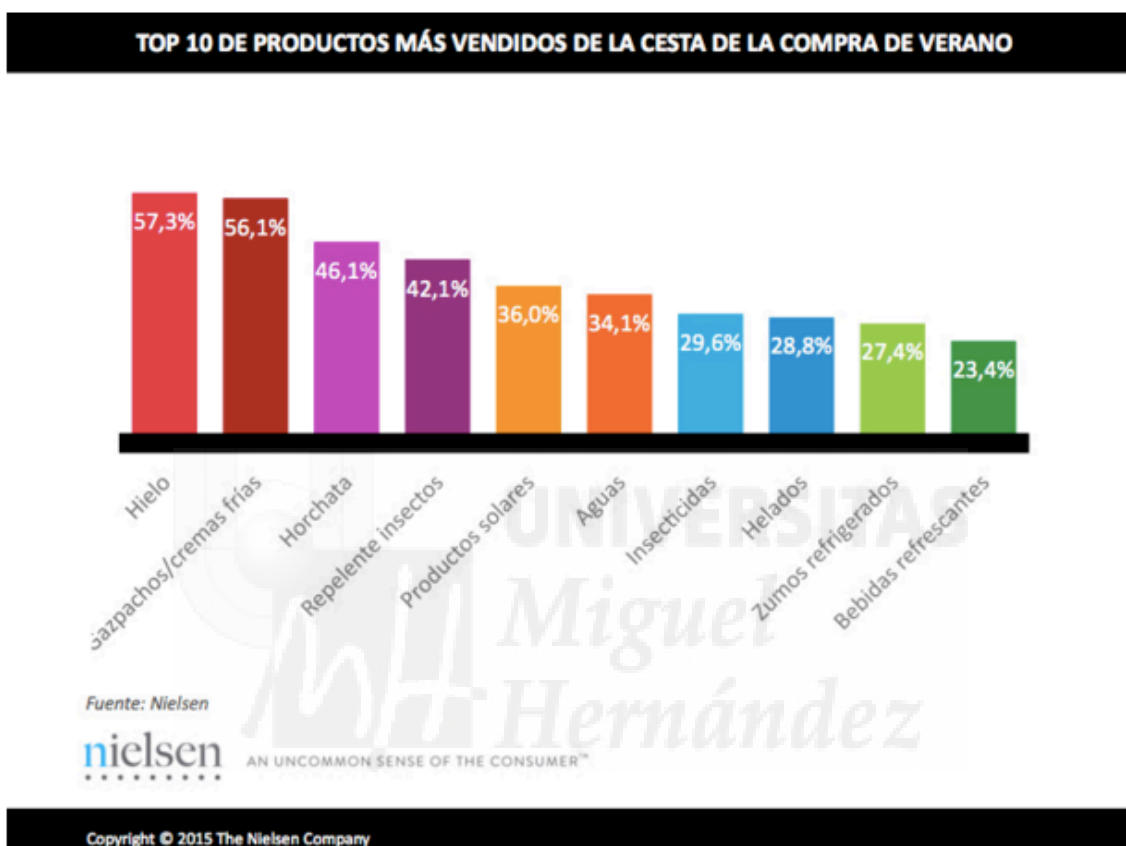
Este aumento en el gasto en helado en España esta influido por diferentes factores pero sobretodo por dos factores:

1. Incremento del turismo internacional, destacando ciudades como Barcelona o Madrid.
2. El año 2015 ha tenido el verano mas caluroso de los últimos 40 años lo que ha repercutido en los hábitos de consumo de los españoles

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

incluyendo la readaptación de la cesta de la compra. Según un estudio publicado por la consultora Nielsen en julio de 2015 se incremento en un 14% las ventas de los conocidos como productos veraniegos.

Grafico 3.



Fuente: Nielsen Informe Anual 2015

La Asociación Española de Fabricantes de Helados (AEFH) establece que el sector de los helados en España alcanzó un valor de 916 millones de euros en 2015, esto supone una clara tendencia al alza siendo el sector heladería uno de los mas productivos en España.

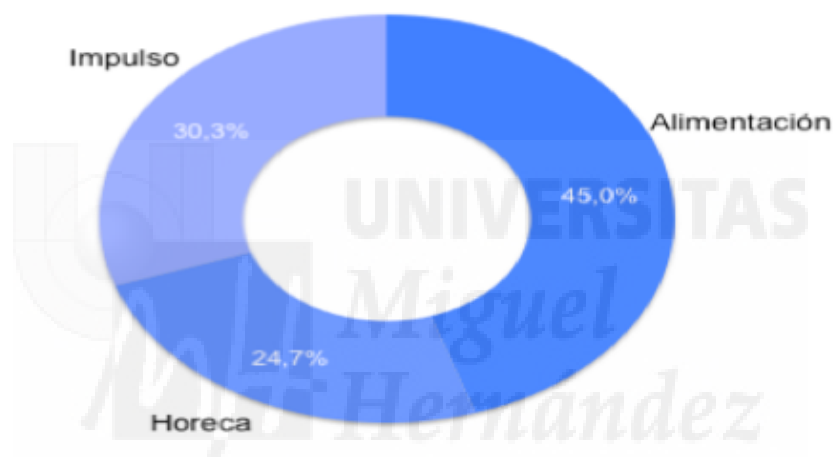
En cuanto al volumen del sector, la AEFH publicó que en 2015 se consumieron 343 millones de litros, aumentando los ratios de consumo del ejercicio anterior. Con este volumen, la media de consumo per cápita se sitúa en los 8 litros al

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

año, muy cerca de la media europea pero alejado de los consumos per cápita de helado de los países nórdicos.

El sector alberga tres segmentos de actividad: el helado por compra de impulso, el helado comprado en el canal de alimentación -gran distribución- y el canal horeca. La distribución por pesos de los diferentes segmentos dentro del sector en 2015, viene representada por el siguiente gráfico.

Gráfico 4. Segmentos de actividad



Fuente consultora: DBK Estudio 2015

Por segmentos, el segmento de alimentación obtuvo unas ventas en valor en 2015 de 412.2 millones de euros, un 0.4% más que en 2014. En este segmento se engloban todos aquellos helados que se comercializan en la gran distribución, y que son fabricados por empresas industriales, en su mayoría multinacionales o empresas nacionales. Se trata de un segmento en el que el 85% de la facturación, lo consolidan el Top10 de empresas. Una evolución creciente aunque de forma lenta, denota que el consumo de helado durante todo el año tiene una evolución positiva.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

El segmento de impulso alcanzó en 2015 una facturación de 278 millones de euros, un 4% más que en 2014. En los últimos años ha aumentado el número de puntos de venta que componen este canal y los fabricantes han potenciado su presencia en el mismo, con el lanzamiento de productos adaptados y el diseño de acciones comerciales específicas.

Por lo que respecta al segmento Horeca, representó el 24.7% del total de las ventas de helados en 2015, dos puntos más si se compara con el año 2014. En este canal, donde la estacionalidad es más acusada, las empresas han visto un crecimiento moderado del consumo fuera del hogar lo que hace pensar en un repunte del consumo de helados.

No obstante, el aumento del número de establecimientos de algunas de las principales cadenas de heladerías registrado en el último año aumentan las previsiones para el año venidero. Así, la facturación de las empresas fabricantes de helados en el canal horeca se mantuvo en 227 millones de euros en 2015, cifra similar a la de 2014.

➤ Puntos de distribución y ventas: heladerías

A pesar de que el sector de las heladerías tiene su actividad entre los segmentos de impulso y horeca, su estudio suele realizarse por separado ya que se considera un mercado “aparte” dentro del sector de los helados.

En 2015, existían en España alrededor de 4.350 heladerías, cifra que supuso un aumento del 2.4% con respecto a 2014. Cabe considerar que las heladerías se clasifican en locales independientes y en establecimientos pertenecientes a cadenas. El volumen de negocio del total de establecimientos permaneció en 400 millones de euros en 2015. Los locales independientes mejoraron moderadamente registrando un aumento del 3%, hasta situarse en 245 millones de euros. Por el contrario, las cadenas de heladerías registraron un aumento del 6.9% en 2015, hasta los 155 millones de euros.

Las principales cadenas de heladerías han aumentado su peso específico en el sector en los últimos años, llegando a concentrar en 2015 el 22% del número

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

total de establecimientos.

Esta situación ha estado motivada por la entrada en el sector de nuevas enseñas, principalmente yogurterías, caracterizadas por expandirse en locales pequeños, en algunas ocasiones carentes de mesas, y que ofrecen productos configurables a partir del yogur helado. Así, a pesar de la adversa situación económica que ha hecho desaparecer algunos establecimientos en los últimos años, las empresas organizadas en cadenas aumentaron casi un 30% su número de locales en el último ejercicio.

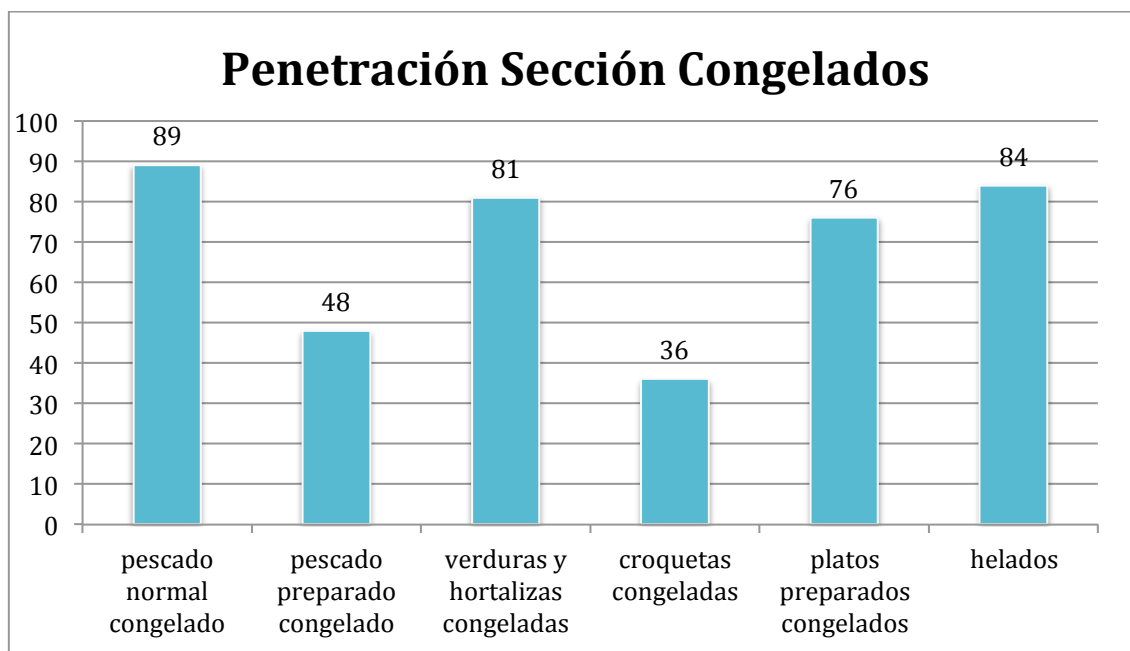
6.6. El cliente y el mercado.

Para lograr sacar conclusiones en cuanto al mercado y consumo de helados, es necesario tener en cuenta que únicamente es posible analizar aquel consumidor que compra en la gran distribución. Esto es debido a que es el único canal auditado por empresas de estudios de mercado, y en consecuencia, no se incluyen en el análisis los canales de heladerías y horeca. No obstante, los datos obtenidos del canal alimentación y que presento a continuación, permitirán poder extrapolar conclusiones generales del consumidor de helados.

➤ Penetración.

Podemos observar en el siguiente gráfico que la penetración anual de helados es de un 84%. Este dato evidencia la elevada penetración que existe en este mercado ya que aproximadamente 37 millones de personas en España compraron al menos en 1 ocasión helados durante el año 2015. El consumo per cápita en 2015 se situó en los 6,5 litros, situando a España a un rango de consumo en consonancia al entorno europeo.

Grafico 5.

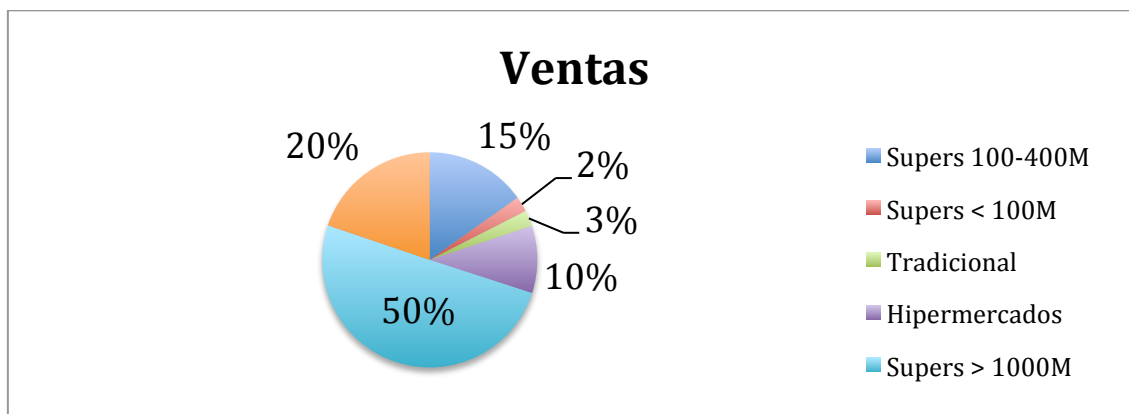


Fuente: Nielsen Informe Anual 2015

➤ Lugar de compra

Por lo que se refiere al lugar dónde los consumidores compran helado, el 87.5% del total de helados que se vendieron en grandes superficies en 2015, fue en supermercados. Dentro de los supermercados encontramos 4 clasificaciones atendiendo a su tamaño en metros, los supermercados de <100m, 100m-400m, 400m-1000m y los que tienen +1000m. En los hipermercados, se compró 10.1% del total de helados vendidos en 2015, y en tiendas tradicionales el 2.4%. El gráfico siguiente registra el porcentaje por canal.

Grafico 6.



Fuente: Nielsen Informe Anual 2015

El peso que tiene la venta de helado en Kg dentro de cada canal esta directamente ligado al porcentaje de venta de marca de distribución. Como se puede observar en el gráfico superior, el 97.6% de la compra de helado que se hace en el canal de alimentación, tiene lugar en Supermercados e Hipermercados, donde las enseñas desarrollan sus propias marcas para multitud de categorías. Por ello, no es de extrañar que el 80.1% de kg de helados que se compran en grandes superficies sean de marca de distribución.

➤ Lugar de consumo de los helados.

Según la AEFH el consumo de helado en el hogar ha evidenciado un claro aumento pasando de un 34% en 2003 hasta un 45% en el 2015. Aun así, continua siendo fuera del hogar donde el consumo es mayor, con un consumo total de un 59%.

➤ Tendencias.

Según el fundador de "Shoot my food" Arjan de Boer, las principales 5 tendencias que en su opinión marcarán el futuro del Foodservice son:

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

- Predilección por productos locales. El consumidor siente preferencia por productos procedentes de entornos cercanos, frescos, sin conservantes ni aditivos sintéticos.
- Fast Fresh: rápido y fresco. Servicio rápido, pero al mismo tiempo elaborado con productos frescos.
- *Sustance Over Style*. Más autenticidad. Lo único y la autenticidad es un valor cada día más apreciado por los consumidores.
- Comida de “guerrilla”. Comer en la calle esta de moda, y por ello, empiezan a proliferar en EEUU los camiones-restaurantes móviles (*food-trucks*).
- Soluciones extendidas. Sistemas que facilitan la interacción con los clientes, como las cartas digitales en los restaurantes que permiten visualizar la presentación de los platos.

Podemos hablar también de dos tendencias en claro auge en el mundo de la alimentación retail como son la sostenibilidad y la tradición. Se entiende como sostenibilidad la continua mejora en productos y procesos que permiten ser mas respetuosos con el medio ambiente. Y por tradición, se entiende productos elaborados con ingredientes auténticos, de la tierra, basados en recetas tradicionales con productos locales.

Según la responsable técnica de Unilever, “En lo que a tendencias se refiere, el consumidor busca helados cada vez más sanos, bajos en grasas y azúcar. La sociedad hoy en día se preocupa mucho por la salud, y los helados sin gluten ni azúcares añadidos están ganando adeptos entre la población, además de poder comerlos los celíacos y los diabéticos.”

Otra de las tendencias crecientes en el mundo de la alimentación es la de los productos naturales y ecológicos. Los helados elaborados con ingredientes naturales son percibidos por los consumidores como más sanos.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

➤ Evolución prevista

Actualmente el consumo de helado esta dejando de ser cada vez menos estacional, pasando a consumirse a lo largo de todo el año. Este hecho viene ligado a un consumo y compra diferente según la estación del año. En verano, el consumo se centra en heladerías y puestos en la calle, con formatos pequeños de consumo inmediato y siendo la compra por impulso. En cambio en invierno, el consumo se centra mayoritariamente en el hogar siendo la compra planificada y en formatos grandes que conservan las cualidades del producto.

Con todo se prevé que el mercado del helado tenga crecimiento durante los próximos años, incrementándose el consumo en el hogar y por tanto el peso del canal alimentación.

6.7. La competencia.

Tras haber analizado el sector de los helados en general, y el de las heladerías en particular, a continuación se analizará los principales competidores en la industria de los helados. En este punto, cabe anotar que una parte importante de los consumidores de helado serán clientes que compren por impulso. No obstante, se analizará la competencia existente dentro del sector de los helados.

➤ Heladerías tradicionales

Las heladerías tradicionales o locales independientes adquieren gran peso en el sector de los helados principalmente en la época estival. Su posicionamiento es el de heladeros artesanos en su mayoría , aunque la gran mayoría de ellos no venden helado elaborado artesanalmente. En la mayoría de establecimientos las cremas y granizados son industriales, aunque también existen algunos casos concretos de heladerías que fabrican todo su helado de forma artesanal. En función del tiempo que permanecen abiertas, las

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

heladerías tradicionales se pueden clasificar en 2 grupos:

- Heladerías Estivales: Establecimientos que abren entre 6 y 8 meses al año, generalmente entre Marzo y Noviembre. Localizados en lugares turísticos y de playa, la localización y las terrazas suele ser su principal propuesta de valor. Su venta principal se centra en helados, aunque algunos establecimientos también venden comida/dulces (sándwiches, bollería, etc.) y bebida.
- Heladerías Permanentes: Son establecimientos que abren todo el año, y se localizan en centros de ciudades o pueblos. Para combatir la cada vez menor estacionalidad del helado, venden turrónes principalmente desde Octubre a finales de Diciembre, así como comida/dulces (sándwiches, bollería, etc.) y bebida. Su propuesta de valor se centra tanto en ofrecer calidad en los productos que ofrecen, ya que muchos de sus consumidores son fieles, como en la localización.

En España, ambos grupos de establecimientos representan aproximadamente 3.400 establecimientos que en 2014 facturaron 245 millones de euros en la venta de helado, un 4% menos que en 2013. Esta reducción en la facturación en 2014 se ha contrarrestado en el año 2015 siendo España el segundo país en el que más ha crecido el consumo de helados con casi un 3,3% del consumo total en el mundo.

Este tipo de establecimientos suelen ser de origen familiar, negocios traspasados de generación en generación. Por lo general, poco profesionalizados y en los que se suele anteponer la localización del establecimiento al resto de variables del marketing mix.

Cuadro 1.

¿Que hacen bien?	¿Qué no hacen bien?
<ol style="list-style-type: none">1. Claro posicionamiento artesanal, aunque en un 70% los helados que se venden son industriales.2. Localización optima	<ol style="list-style-type: none">1. Establecimientos funcionales, que no ofrecen ninguna experiencia de compra2. Falta de profesionalización en el servicio.3. Despreocupación por el producto.

➤ Cadenas de Heladerías / Franquicias / Yogurterías.

Las cadenas de heladerías, junto con el reciente fenómeno de las yogurterías, constituyeron en 2015 en España 3000 establecimientos del que 600 son yogurterías. La facturación alcanzada por este grupo de locales se situó en 155 millones de euros, un 6.9% más que en 2014.

Las cadenas se pueden clasificar principalmente en 2 grupos, en función de su oferta:

I) Cadenas de heladerías

1. **Oferta:** Las cadenas de heladerías son establecimientos que venden helados, y para combatir el efecto de la menor venta en invierno, incorporan a su oferta otros productos como crepes, pasteles, ensaladas, sándwiches, bocadillos, etc
2. **Apertura/ Localización:** Son establecimientos que abren todo el año, y suelen situarse en centros comerciales o lugares de mucho paso de gente. La gran mayoría suelen tener imagen de marca, lo que les ayuda

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

a expandir su modelo de negocio. Algunos ejemplos de cadenas de heladerías son Farggi, Amorino, Gelatiamo, Antiu Xixona, Cart D'Or, Häagen Dazs, etc.

Cuadro 2.

¿Qué hacen bien?	¿Qué no hacen Bien?
<ol style="list-style-type: none">1. Imagen de marca2. Buena localización	<ol style="list-style-type: none">1. No tienen un Core Business claro en helados, pasando en ocasiones de ser una heladería a una cafetería que vende helados.2. Al ser cadenas, los consumidores pueden percibirlos como establecimientos que venden productos industriales3. Despreocupación por el producto.

II) Yogurterías

- **Oferta:** Dentro del grupo de las cadenas de heladerías se incorporan las yogurterías, un nuevo segmento dentro de la hostelería española. Un modelo de negocio proveniente de EEUU, Inglaterra e Italia, que se está imponiendo en España como la opción sana frente al helado. Ofrecen principalmente yogurt helado, a acompañar con *toppings* como fruta, galleta, cereales, chocolate, etc. La compra va al peso y algunas de ellas funcionan como self- service.

El concepto de yogur hace que se consideren más saludables que los helados y ayuda a mejorar su venta, como si se tratara de un producto que no engorda. Es necesario examinar la realidad nutricional de este

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

producto y conocer si es cierto lo que intentan comunicar este tipo de negocios.

Según un estudio elaborado por la OCU, se establece una media de 150 calorías por ración de 100gramos con los siguientes valores nutricionales por ración:

- Azúcar: contienen aproximadamente un 23% del peso del producto, lo que es demasiado azúcar para ser un yogur pero sin salirse de lo normal si se piensa en un helado de tipo industrial.
 - Grasa: hay que diferenciar los que están a la venta en supermercados con cantidades entre un 6 y un 10%, mientras que en las tiendas especializadas la cantidad de grasa se sitúa en torno a 0,5%-2%.
 - Grasas saturadas: llevan en su mayoría grasa láctea pero existen algunos que contienen grasa vegetal principalmente de coco. Lo normal son grasas saturadas y poco cardiosaludables.
 - Toppings: no tienen los que se venden en supermercados, pero en las yogurterías se incluyen de uno a tres toppings según el tamaño de la tarrina. Es aquí donde pueden superarse con creces el nivel de calorías de un helado convencional puesto que existen toppings muy grasos como puede ser chocolate líquido, dulce de leche, mermeladas, galletas, ... Esto resulta una gran incongruencia con la idea de producto saludable que quiere venderse.
-
- **Apertura/Localización:** Son establecimientos que abren todo el año, y suelen situarse en centros comerciales o lugares de mucho paso de gente. La gran mayoría suelen tener imagen de marca, lo que les ayuda a expandir su modelo de negocio. Suelen tratarse de empresas franquiciadas, algunas de las enseñas más relevantes en España son Llao llao, Yogurtlandia o Smoözy.
 - **Precios:** Las yogurterías suelen establecer el precio de sus productos según el peso del mismo, ofreciendo a los consumidores tarrinas de

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

diferentes tamaños.

Tabla 4. Comparativa yogurterías.

	Grasa	Azúcar	Kcal/100gr sin toppings	Precio
Yogoo	10%. Mayoría de grasa no láctea sino de coco. Pocas grasas trans	18%	197	De 3,5 a 4, euros por tarrina (250 gr)
Yolado	7,2% (2,7% grasas trans)	10%	193	4 envases de 75 gr a 2,49 euros
La sirena	8% láctea y de coco. Muchas grasas saturadas	22%	174	1 euro 70 gr
Hacendado	7,1% (2,8% grasas trans)	23,2%	170	1,45 euros por dos tarrinas de 86 gr
Smooy	1% (una parte son grasas trans)	21%	125	2,5 euros 140 gr
La yogurtera de Danone	2%	10%	80	3,5 euros por 176 gr
Llao Llao	1,7%	14%	140	2,7 euros por 150 gr

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

O!MyGood	0,5%	14,5%	135	3,1 euros por 135 gr
-----------------	------	-------	-----	----------------------

Fuente: OCU

Normalmente las tarrinas suelen tener un tamaño superior al de las heladerías convencionales ya que además del yogurt se le añaden *toppings*.

Cuadro 3

¿Que hacen bien?	¿Qué no hacen bien?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Imagen de marca 2. Buena localización 3. Diferenciación frente a las heladerías tradicionales, creando un nuevo segmento en el mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Core Business excesivamente ennichado en yogurt. 2. Al ser cadenas los consumidores pueden percibirlos como establecimientos que venden productos industriales 3. Despreocupación por el producto. 4. ¿Producto saludable? 5. Doble de calorías que un yogurt

➤ Multinacionales

Las multinacionales generan negocio en los 3 principales segmentos del mercado de los helados, a través de la venta de helados industriales. Dónde realmente son fuertes, son en los segmentos de Alimentación e Impulso. En Alimentación, tienen cabida en todas las grandes superficies y suelen vender helado durante todo el año. El volumen de helado que generan, les permite tener economías de escala y por tanto poder vender a precios más competitivos que las heladerías tradicionales. Son helados industriales en los que la imagen de marca juega un papel relevante.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

En los establecimientos de impulso también desarrollan negocio, ofreciendo una carta variada de productos entre helados de palo, cremas y cucuruchos. Este tipo de oferta también les encaja a algunos locales independientes, ya que les permite atraer también a un público objetivo infantil. Por lo que se puede afirmar que las multinacionales tienen cabida, aunque no en igual medida, en los 3 segmentos del mercado del helado.

Las compañías más significativas son Unilever con Frigo, Nestlé con Carte d'Or, Häagen Dazs, Helados Alacant con Hacendado, etc. Algunas de ellas suelen tener fuertes inversiones en comunicación, tanto en televisión como en redes sociales, para generar imagen de marca, y poder atraer y fidelizar a sus consumidores.

➤ Mapa de posicionamiento de competidores

Para la correcta elaboración de un mapa de posicionamiento de los competidores más relevantes, es necesario definir en primer lugar los diversos grupos estratégicos que se forman. Un grupo estratégico de empresas, es el conjunto de empresas con las mismas (o muy parecidas) dimensiones estratégicas clave (barreras a la movilidad). La tabla siguiente muestra los 3 principales grupos estratégicos que se forman a partir de los competidores más relevantes en el sector de los helados. El grupo 1 formado por las heladerías tradicionales, el grupo 2 lo componen las cadenas, y el grupo 3 las multinacionales.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

Tabla 5. Mapa de posicionamiento de los competidores

	calidad	Servicio	Localización	Imagen de marca	Innovación	Economías de esc.	Coste de experiencia	Tecnología	Especialización geo	Especialización segm.	Tradición	Diseño
Heladerías playa			X						X	X	X	
Heladerías centro	X		X						X	X	X	
Amorino		X	X	X		X						X
Farggi		X		X		X						X
Gelatiamo			X			X				X	X	
Antiu	X	X	X	X	X	X	X					X
Xixona				X		X						X
Häggén		X	X	X		X						X
Dazs	X			X	X	X		X				X
Carte D'Or	X			X	X	X		X				X
Yogurterías Frigo												
Nestle												

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se forman 2 mapas estratégicos para el grupo estratégico 2, el más directo y con mayores dimensiones estratégicas. En ambos mapas estratégicos se incluirán el grupo estratégico 1, como “Heladerías tradicionales” debido a que a pesar de no formar parte del grupo estratégico 2, representa una competencia directa. A partir de estos mapas estratégicos se podrá advertir si hay o no hueco para nuevas marcas y puntos de venta.

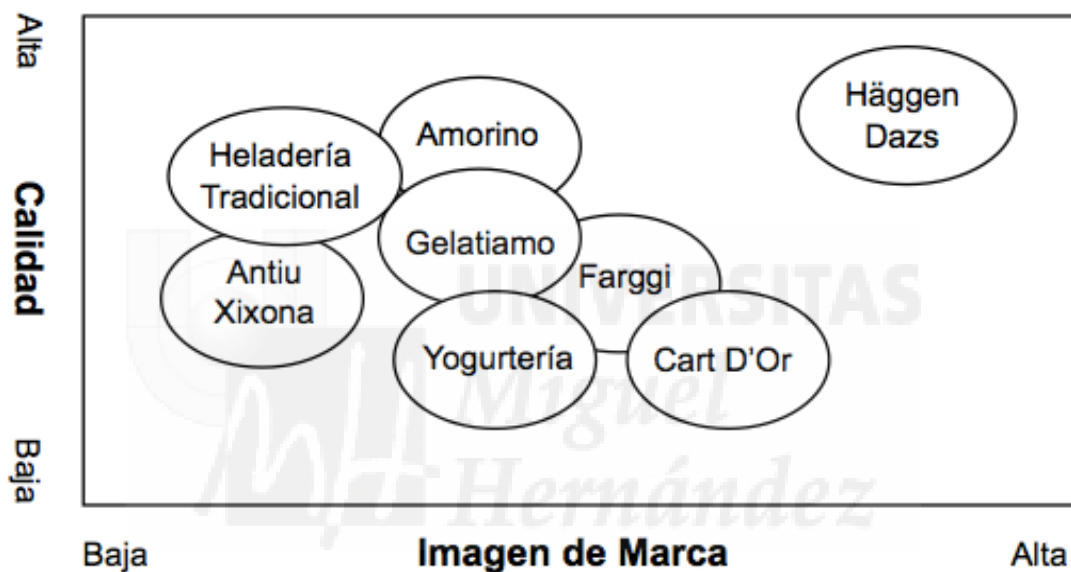
- Mapa Estratégico 1

El siguiente mapa estratégico cruza las variables “Calidad” e “Imagen de Marca”. La principal conclusión que se puede extraer del gráfico, son los 2 huecos que quedan vacíos. Estos espacios son los situados a la izquierda (alta

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

calidad, media/alta imagen de marca) y debajo (media /alta calidad, alta imagen de marca) de Häggen Dazs. Por lo que considerando estas variables, se puede afirmar que existe hueco en el mercado para una nueva compañía con alta imagen de marca y con calidad media de sus productos. Y también, para una con una alta calidad en el producto e imagen de marca media/media alta.

Grafico 7. Mapa estratégico 1



Fuente: Elaboración Propia

- Mapa estratégico 2

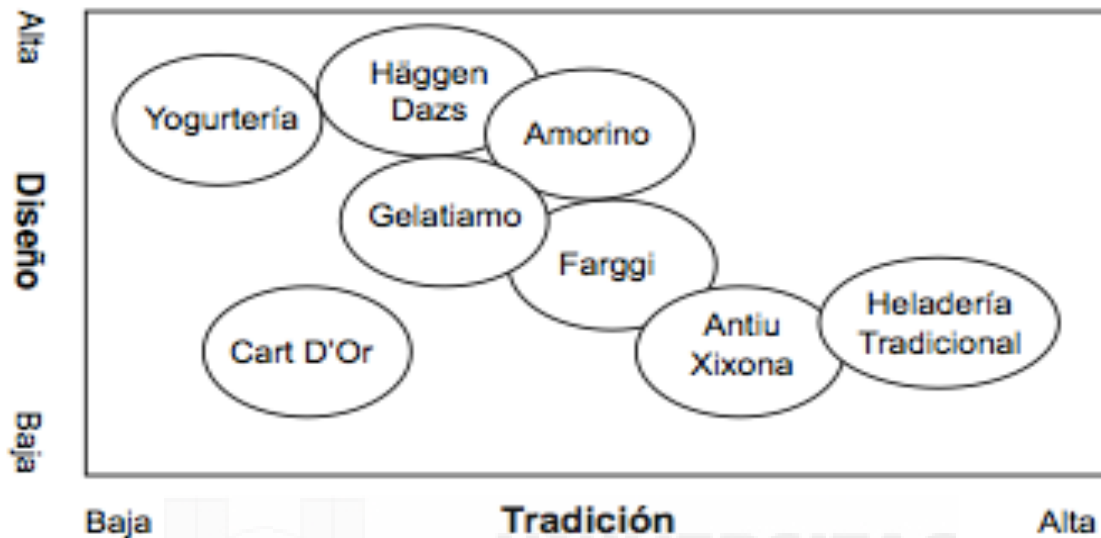
El siguiente mapa estratégico cruza las variables “Diseño” del establecimiento y “Tradición”. La principal conclusión que se puede extraer del gráfico, es que prácticamente la totalidad de las cadenas de heladerías que apuestan por el diseño lo hacen posicionándose a un nivel medio/bajo respecto a la tradición. Y que las heladerías tradicionales se posicionan como artesanales, pero no por el diseño de sus establecimientos.

Por lo que se puede ver que existe un hueco en el mercado, para empresas que quieran incluir la tradición de forma significativa en su posicionamiento,

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

junto con diseño.

Grafico 8. Mapa estratégico 2



Fuente: Elaboración propia

6.8. Proveedores.

Las heladerías pueden clasificarse en dos grupos desde el punto de vista de la elaboración de helado: las que fabrican artesanalmente el helado, y las que externalizan esta actividad y lo compran directamente fabricado. En ambos casos, los proveedores cambiarán, siendo empresas proveedoras de materias primas (leche, agua, huevos, fruta, etc.) en el caso de fabricación propia. Y fabricantes de helados, tanto a nivel industrial como artesanal, en el caso de que el helado se compre. Para considerar si el poder de negociación de los proveedores es elevado o no, se analizarán ambos grupos de heladerías por separado.

➤ Heladerías que elaboran su propio helado

- Concentración de empresas. El sector de empresas alimenticias que proveen de materias primas a las heladerías, es el mismo que abastece al canal horeca, existiendo gran cantidad de compañías y por tanto,

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

inexistente concentración de proveedores. Este hecho provoca que el poder que ejercen los proveedores hacia sus clientes no sea elevado, existiendo gran cantidad de proveedores entre los que elegir.

- Sustitutivos. Dado que los proveedores de alimentos ofrecen productos casi idénticos, tendrán muy poco poder de negociación sobre sus clientes.
- Proporción ventas/compras. La proporción de ventas, que el sector de heladerías que fabrican su propio helado, significa para el sector de la alimentación es pequeña. En consecuencia los proveedores de alimentos pueden ejercer un mayor poder de negociación sobre sus clientes.
- Rentabilidad. Según el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente el sector alimentario en España en 2015 está en auge en el volumen de ventas a nivel doméstico fortaleciendo el crecimiento económico, provocando un aumento de la rentabilidad del sector. Con todo, el poder de negociación que ejercerán los proveedores será mínimo, ya que cualquier aumento de precios se pagará con una disminución de las ventas, yéndose los clientes a la competencia.
- Información. Dado que es fácil conocer a que precios venden varios proveedores de alimentos sus productos, en el caso de la fruta los mayoristas de frutas o en el caso de los huevos los proveedores avícolas, verán disminuir su poder de negociación, ya que es fácil conocer información acerca de los mismos.
- Como se ha podido observar en este análisis el poder de negociación de los proveedores de alimentos es mínimo, ya que se trata de productos *commodity*. Además de no existir una gran concentración de empresas en el sector de la alimentación y que es fácil obtener información de los proveedores.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

- Heladerías que externalizan la fabricación de helado
- Concentración de empresas. El sector de empresas que proveen de helado a las heladerías no es muy elevado, ya que son empresas que necesitan de una inversión significativa en maquinaria para la producción del mismo. Por lo tanto, existe una concentración de proveedores que provoca que puedan ejercer poder hacia las heladerías, y por tanto, quitarle rentabilidad a las mismas
- Sustitutivos. Relacionado con el punto anterior, al tratarse de un producto que no tiene productos sustitutivos, los proveedores de helados fabricados tendrán un alto poder de negociación sobre las heladerías.
- Proporción ventas/compras. La proporción de ventas que el sector de heladerías que compran helado significa para el sector de las empresas que fabrican helados a nivel industrial es elevado, en consecuencia los proveedores de helados tienen un menor poder de negociación sobre los clientes.
- Rentabilidad. El sector de fabricación de helados en España creció en 2015 aumentando la rentabilidad del sector debido a la reducción del coste de las materias primas. Con todo, el poder de negociación que ejercerán los proveedores será mínimo, ya que, cualquier aumento de precios se pagará con una disminución de las ventas, yéndose los clientes a la competencia.
- Información. Dado que es fácil conocer a que precios venden varios proveedores de helados, verán disminuir su poder de negociación, ya que es fácil para cualquier heladería conocer información de los mismos.

Como se puede deducir de este análisis el poder de negociación de los proveedores de helados es medio. Este hecho es debido a que por un lado les aporta poder la concentración de empresas y la no existencia de productos sustitutivos. Por otro lado, les quita poder la bajada de rentabilidad que sufre el sector, la elevada proporción que representan las ventas a heladerías y la

facilidad de obtener información por parte de las heladerías.

6.9. Los productos sustitutos y los nuevos entrantes

Para poder analizar con mayor precisión tanto la entrada de nuevos competidores como los productos sustitutos, se considerará como sector las heladerías.

En la amenaza de nuevos entrantes existen dos aspectos sobre los que reflexionar. En primer lugar y como principal aspecto, las barreras a la entrada, que serán las que hagan que sea más o menos fácil la aparición de nuevos competidores. Las principales barreras a la entrada del sector de las heladerías serían:

- **Experiencia.** La experiencia puede ser entendida como la experiencia que tiene la empresa en el sector, y por tanto la eficiencia en procesos y menores costes, o la experiencia de las personas que trabajan en la compañía. Referente al primer tipo de experiencia, que un local independiente lleve o no mucho tiempo en el sector, puede ayudarle a optimizar costes, pero nunca representarán una barrera a la entrada para nuevos competidores.

En el segundo tipo de experiencia, es importante diferenciar entre las heladerías artesanales y las que no lo son. Las heladerías que elaboran el helado de forma artesanal, suelen ser negocios con fuerte tradición familiar transmitiéndose el know-how de padres a hijos. En este caso, si se quiere elaborar helado artesanal de calidad, la experiencia supone una barrera a la entrada. En las heladerías independientes que compran helado industrial y no fabrican, este tipo de experiencia no supone una barrera de entrada.

- **Diferenciación.** La diferenciación no supone una barrera a la entrada en el sector de las heladerías. Excepto las cadenas de heladerías (22% de los establecimientos en España) que tienen una diferenciación mayor dentro

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

del sector (calidad, marca, establecimiento, etc.), la gran mayoría de heladerías venden helado como si fuera un producto básico. Hecho que provoca que la entrada en el sector sea más fácil que si fuese un sector con la mayoría de competidores claramente diferenciados.

- Necesidad de capital. De forma general, inicialmente los nuevos entrantes en el sector de las heladerías lo suelen hacer con un establecimiento. Por lo que la necesidad de capital necesarias no son excesivamente elevadas, no representando una barrera a la entrada.
- Ubicación. Generalmente las heladerías suelen situarse en lugares de mucho tráfico de personas principalmente en los centros de las ciudades, y no tanto, en barrios periféricos o pueblos. Dependiendo de dónde pretenda establecerse el nuevo entrante, la ubicación puede suponer una barrera a la entrada o no. Si su objetivo es el de situarse en el centro de la ciudad, la localización supondrá una barrera a la entrada, en caso contrario, no la supondrá.

El segundo aspecto que puede influir en la entrada de nuevos competidores, es la reacción que puede provocar en las compañías del sector. Ni la historia de los últimos ingresos, ni la falta de recursos de las empresas del sector, ni el excesivo nivel de competencia actual, ni la estable situación en la que se encuentra el sector, provocarán una reacción desmedida a la entrada de nuevos competidores.

Teniendo en cuenta las bajas barreras a la entrada del sector así como la casi inexistente reacción de las compañías del sector, hace que exista riesgo medio- alto a la entrada de nuevos competidores. En lo que a productos sustitutivos se refiere, el consumidor de helados puede escoger entre tomar un helado en una heladería o sustituirlo por un yogur-helado, un helado comprado en una gran superficie o un helado como postre tras una comida en un restaurante. Todos ellos son productos sustitutivos funcionales, es decir que cubren a priori la misma necesidad que los helados de una heladería. Este

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

grupo de productos sustitutivos, serían los que se han analizado en el apartado “La competencia”.

Si valoramos en detalle la amenaza real del grupo de productos sustitutivos funcionales, es posible afirmar que representan un riesgo alto para quien quiera introducirse en el mercado. Esto es debido a que existe una buena relación calidad-precio de los productos que ofrecen, unas rentabilidades también elevadas, la no existencia de coste de cambio para el consumidor y una alta propensión del usuario a sustituir.

Otros productos sustitutivos funcionales, pero que pasarían a un segundo plano, serían tanto por refrescos, como el agua, café, algún postre dulce como pasteles, etc. Finalmente, también cabe considerar como productos no funcionales el hecho de ir al cine, visitar un museo o realizar cualquier actividad de ocio que suponga un coste bajo.



7. Resultados de la investigación de campo y casos de éxito

Tras el análisis realizado de las entrevistas, seguidamente se muestran las principales conclusiones.

7.1. Resultados de la investigación cualitativa.

Entrevista en profundidad 1

Entrevistado: Hombre, 27 años, residente en Campello.

A continuación se presentan los puntos más relevantes de la entrevista realizada:

- Suele consumir helado únicamente cuando hace mejor tiempo, en primavera o verano, y lo hace por tradición o costumbre. Si hace frío no consume helado en la calle.
- La principal razón por la que consume helado es para refrescarse, como antojo, como ocio.
- Suele comprar en grandes superficies cremas para consumir en casa. Y en heladerías cremas y líquidos para consumir por la calle, y solamente líquidos para consumir en casa (granizados y horchatas).
- Cuando lo consume en heladerías, la compra es por impulso, porque piensa “me apetece un helado” o porque pasa por una heladería y le entra en antojo.
- A la hora de comprar en una heladería prima la cercanía, y la calidad del producto.
- Lo que más valora en una helado es el sabor, la cremosidad y la calidad. Aunque reconoce que consume helado industrial si esta bueno. En la

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

mayoría de ocasiones no encuentra diferencias muy significativas entre el industrial y el artesanal.

- En cuanto a la disposición del helado en la heladería, le gusta que pueda verse, ya que le permite ver y escoger mejor, que tomar.

Entrevista en profundidad 2

Entrevistada: Mujer, 56 años, residente en Alicante.

A continuación se presentan los puntos más relevantes de la entrevista realizada:

- Suele consumir helado durante todo el año. Lo consume cuando hace buen tiempo en heladerías, generalmente en terraza, y cuando hace frío lo compra en grandes superficies para consumir en el hogar.
- Tiene asociado el consumo de helado, a tomar un postre. Si tiene una invitación para comer o cenar en una casa, piensa en el helado para llevar como postre. En estos casos, suele comprarlo siempre en grandes superficies, ya que considera más apropiado el *packaging* para llevar a la invitación.
- La compra en heladerías suele ser por impulso aunque en ocasiones “ir a tomar un helado” lo asocia a una actividad fuera de casa, y por tanto, planifica la actividad.
- En la elección de una heladería prima que sea conocida por su calidad, que no este muy lejos de dónde se encuentra y que tenga buen servicio.
- Los principales atributos que valora de un helado es: que no tenga hielo, que sea cremoso y que tenga un buen sabor. Otro aspecto que valora es que cuando le sirvan helado lo hagan en cantidad. No le gusta es que tenga excesivos “tropezones”.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

- Reconoce que si diferencia entre helado artesanal e industrial cuando lo compra en una heladería.

Entrevista en profundidad 3

Entrevistado: Hombre, 39 años, residente en Barcelona.

A continuación se presentan los puntos más relevantes de la entrevista realizada:

- Consume bastante helado a lo largo de todo el año, sobretodo cuando hace buen tiempo. Generalmente en heladerías, y cuando hace frio consume en casa.
- Se toma un helado, cuando quiere darse un placer. Es decir, considera tomar un helado, el darse un pequeño lujo. Prefiere comprar marcas reconocidas como Haggen Däzs, ya que busca calidad.
- Cuando compra en heladerías, busca que el helado sea de la máxima calidad y artesano. Valora que el producto sea elaborado con ingredientes de calidad, que el helado tenga poco aire y sea cremoso. Prefiere comprar en heladerías en las que disfruta de su decoración y diseño, a aquellas que no tienen ningún estilo.
- Le molesta que con el *packaging* que se utiliza actualmente, uno se manche. Valoraría si se inventase algún tipo de *packaging* que permitiese comer helado por la calle sin mancharse.
- Considera que consumir helado a menudo no es muy sano, además de pensar que el helado industrial contiene más grasa que el artesanal.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

7.2. Resultados de la investigación cuantitativa.

A continuación se muestran las principales **conclusiones** del estudio cuantitativo, realizado a través de un cuestionario.

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia consume helados?

	Respuestas	%
Una vez por semana	28	10,85%
Varias veces por semana	25	9,70%
Quincenalmente	28	10,85%
Mensualmente	43	16,66%
Solo en verano	134	51,94%

- El mayor consumo se establece en verano con casi un 52% pero se puede observar como existe un alto espectro de gente que consume helados durante todo el año.

Pregunta 3. ¿Limitas la ingesta de helados porque engordan?

	Respuestas	%
Si	193	74,80%
No	65	25,20%

- Se observa como en un porcentaje elevado los consumidores limitan las porciones de helado debido a que los consideran un alimento que favorece aumentar de peso.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

Pregunta 4. ¿Desconoce el valor nutricional de los helados que consume?.

	Respuestas	%
Si	185	71,70%
No	73	28,30%

- La mayor frecuencia de respuesta retrata un alto desconocimiento del valor nutricional de los helados.

Pregunta 5. ¿Cree importante conocer los ingredientes usados en el helado que consume?

	Respuestas	%
Si	203	78,70%
No	55	21,30%

- Mas de un 78% de los encuestados consideran importante conocer los ingredientes que componen el helado que van a consumir.

Pregunta 6. Según la elaboración de los helados. ¿Cuál prefiere?

	Respuestas	%
Helados industriales	37	14,34%
Helados artesanales	221	85,66%

- En cuanto a la preferencia en la elaboración de los helados un 85,66% ha destacado que prefiere consumir helados elaborados artesanalmente.

Pregunta 7. ¿Qué características le motivan a la hora de elegir una heladería? Puede elegir mas de una.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

	Respuestas	%
Calidad	213	82,55%
Precio	203	78,68%
Sabor	210	81,40%
Presentación	90	34,88%
Atención al cliente	145	56,20%
Cercanía	180	69,76%
Variedad de producto	133	51,55%

- En este caso observamos como las características mas importantes para los consumidores de helado a la hora de elegir una heladería son calidad, precio y sabor que rondan un 80% mientras la localización también resulta un aspecto relevante con un 70%.

Pregunta 8. ¿Dónde compra mas helados?

	Respuestas	%
Supermercados / Hipermercados	120	46,51%
Heladerías	103	39,92
Restaurantes	24	9,3%
Tiendas de servicio a domicilio	11	4,26%

- Referente a la compra de helados sigue siendo en las grandes superficies donde se compra mas helado con casi un 46% seguido de las heladerías con casi un 40%.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

Pregunta 9. ¿Dónde consumes mas helados?

	Respuestas	%
En casa	101	39,14%
En la calle, después de comprarlo	65	25,19%
Donde lo compro	80	31%
Otros	22	8,52%

- En cuanto al lugar donde se consume mas helado en primer lugar el consumo en el hogar con un casi 40% mientras el consumo en heladerías se sitúa por detrás con un 31%.

Pregunta 10. ¿En qué lugares compras los helados que consumes en casa?

	Respuestas	%
Heladerías	87	33,72%
Supermercados/ Hipermercados	145	56,20%
Tiendas de servicio a domicilio	26	10%

- Los helados que se consumen en el hogar se compran principalmente en las grandes superficies con un 56% seguido de las heladerías con un 34%

Pregunta 11. ¿Crees interesante poder comprar helados en heladerías con servicio a domicilio?

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

	Respuestas	%
Si	102	39,55%
No	156	60,45%

- El servicio a domicilio del helado se posiciona como un aspecto valorable positivamente por un 40% de los encuestados.

Pregunta 12. Si usted compra helado en heladerías. ¿Qué es lo que más valora de una heladería? Por favor, valore de 1 a 5, siendo 1 “no lo valoro nada” y 5 “lo valoro mucho”

	Puntuación
Sin colas en tienda	3,3
Lugar agradable y bonito	3,2
Servicio amable y profesional	3,7
Helado hechos con materias primas de calidad	4,1
Buen precio	4,2
Que tenga mesas para sentarse	3,8
Helado artesano	3,7
Helado de una marca conocida	3,6
Gran variedad de sabores	3,2
Que además de helado ofrezcan otros artículos (bocadillos, cafés, ...)	3,1

- La valoración que hacen los consumidores de diferentes aspectos en una heladería es clara, posicionando como clave los elementos de calidad, precio, buen servicio y profesional.

Pregunta 13. ¿Te gustaría que tu marca de helados interactuase contigo por Internet?

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

	Respuestas	%
Si	102	39,54%
No	156	60,46%

- El 40% de los encuestados considera positivo la interacción de su marca de helados a través de redes sociales.

Pregunta 14. ¿Compra o ha comprado helados a través de internet?

	Respuestas	%
Si	38	14,63%
No	220	85,27%

- Respecto a esta cuestión, sigue siendo bajo el porcentaje de gente que compra helados a través del comercio electrónico.

Pregunta 15. ¿ Suele ser cliente habitual de la misma heladería?

	Respuestas	%
Siempre (100%)	32	12,4%
Casi siempre (80% a 100%)	68	26,35%
De vez en cuando (60% a 80%)	65	25,20%
Algunas veces (50%)	93	36,04%

Pregunta 16. ¿Cómo le gustaría que el sector heladero evolucionase en los próximos años?

	Respuestas	%
Mayor calidad	93	36,04%
Mayor surtido	45	17,44%
Productos menos calóricos	102	39,53%
Que permanezca igual	18	6,97%

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

- La venta de productos menos calóricos se impone como aspecto mas valorable en la evolución del sector heladero.

Pregunta 17. ¿Estaría dispuesto a pagar un poco mas por un helado artesano de calidad mas saludable?

	Respuestas	%
Si	205	79,45%
No	53	20,54%

- Se observa predisposición a pagar un poco mas si el producto cuenta con una mayor calidad en su composición y menores componentes grasos.

La muestra de 258 personas se considera ilustrativa pero no representativa¹. A continuación, se presentan las conclusiones del estudio.

7.3. Recopilación de los resultados obtenidos. Estudio cualitativo y cuantitativo.

Una vez analizadas las dos investigaciones, tanto cualitativa como cuantitativa, se pueden extraer conclusiones interesantes ligando las diferentes fuentes.

La muestra para este estudio ha ido focalizada a consumidores de helado residentes en España, siendo ésta el principal *target*. Se observa como la mayoría de los encuestados consume cada vez más helado durante todo el año, alejándose de la estacionalidad en el buen tiempo. Ahora bien, dependiendo de la época del año, el consumo es en diferentes lugares al igual que la compra del mismo. En primavera y verano, se consume helado en heladerías y se liga más a una actividad de ocio. En invierno y otoño, se

¹ En los Anexos se presenta el cuestionario utilizado.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

compra en grandes superficies y se consume en el hogar, más como un postre que como ocio.

La gran mayoría - 89% de los encuestados - prefiere un helado de calidad a uno que no lo sea. Por helado de calidad, se entiende de elaboración artesanal en heladerías, y de una marca conocida si se compra en grandes superficies. Por ello, confiesan que está dispuesto a pagar un poco más por un producto de calidad, que por uno de que no lo sea.

No obstante, se aprecia que el consumidor medio, no sabe diferenciar entre un helado elaborado artesanalmente y uno industrial. Además, aún existe la creencia generalizada de que el helado consumido de forma habitual, es un producto que no es demasiado sano.

7.4. Casos de éxito.

Además de la modesta investigación de mercados efectuada he realizado una recogida de información de casos de éxito a nivel nacional del sector donde podemos encontrar información valiosa acerca de posibles situaciones de emprendimiento e innovación que pueden darse.

Virgilio Rodríguez

Es el dueño de las "Boutiques del Gelato" comenta que el elemento diferenciador que hace de su heladerías un negocio prospero es que sus helados son 100% artesanos, naturales y además los puede pagar cualquiera, ya que, vende helados a 0,90 euros. (Virgilio Rodríguez, entrevista personal. El Mundo. 31 de Julio de 2015).

Massimo Pignata

Es el propietario de la mejor heladería en España situada en Barcelona señala

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

como la clave del éxito el uso de fruta fresca e ingredientes naturales como leche fresca, nata, azúcar. En definitiva nos habla de utilizar productos de calidad, para hacer helados artesanos de verdad ya que según comenta muchas heladerías venden helado como si fuera artesano pero sin serlo. (Massimo Pignata, entrevista personal. La vanguardia. 30 de agosto de 2013).

Julia Soria

Es una maestra pastelera que trabaja en un restaurante de renombre como es Chila comenta como un elemento clave a la hora de elaborar un helado la textura del mismo además del equilibrio en el contenido de azúcares. (Julia Soria, entrevista personal. Revista arte heladero, 05 de julio de 2016, número 171).

Pedro Palacios

Creador de Palacios Helado Gourmet cita como elementos clave a la hora de adaptarse al sector horeca desmarcarse del helado industrial y embarcarse en la elaboración de un helado natural y de calidad. (Pedro Palacios, entrevista personal. Revista arte heladero, 11 de febrero de 2015).

Antonio Ruiz

Es el Director de Bolas de helados Artesanos, cita como elemento diferenciador la utilización de ingredientes naturales de calidad y sin añadidos artificiales. (Antonio Ruiz, entrevista personal. Franquiciashoy.es, 2 de marzo de 2016).

Conclusiones de las diferentes entrevistas a profesionales del sector.

Como hemos comprobado por lo comentado por los diferentes profesionales, los principales factores de éxito a la hora de emprender en el sector heladero

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

es realizar un helado natural sin añadidos artificiales y elaborado con productos frescos y en la medida de lo posible que resulte económico.



8. Conclusiones

A lo largo de este trabajo hemos podido contextualizar el sector heladero englobando los aspectos fundamentales del mismo. El análisis del entorno y del sector además de las investigaciones realizadas me hacen pensar que aunque el sector heladero se encuentre en una etapa madura con multitud de competidores existen oportunidades claras de negocio.

Esto es debido a que el sector heladero en España, sigue estando caracterizado por ser un negocio tradicional con falta de evolución e innovación del mismo donde el conocimiento pasa de generación en generación y sigue anclado en pocas personas. Es un sector con falta de evolución a lo largo de los años y por tanto resulta un sector atractivo en el que emprender con una oferta diferenciada. En comparación con la cocina o la pastelería, la heladería no ha despertado todavía ni tiene el reconocimiento que se merece.

Después de la información recogida a través de diversas fuentes podemos señalar que existen diversas oportunidades de emprendimiento en el sector heladero. Podemos destacar:

- Venta de materias primas de calidad necesarias para la elaboración de los helados como toppings frutos secos, ... en sus diversas presentaciones. Visto la necesidad del mercado de elaborar un producto de calidad sería relevante como negocio una empresa que realice la distribución de las materias primas necesarias para la elaboración de un helado artesano de calidad. Este tipo de negocio potenciaría una mayor oferta de calidad en el sector heladero, ya que, haría ahorrar tiempo a las heladerías a la hora de poder comprar todo lo necesario a un mismo proveedor.
- Venta de helado artesanal en los supermercados: A lo largo del estudio realizado se ha comprobado como actualmente un porcentaje muy elevado de los consumidores de helado lo hacen en grandes superficies como supermercados, hipermercados, etc. Los estudios realizados demuestran que la mayoría de este helado no es de calidad empleándose materias primas de baja calidad para su elaboración. Vista la tendencia actual de los

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

consumidores a comprar un helado artesanal de calidad sería una apuesta ganadora el establecer como punto de venta principal las grandes superficies para la venta de helado artesanal.

- Venta online de helado artesanal: A raíz de la investigación realizada hemos comprobado como muchos clientes potenciales estarían dispuestos a comprar helado a través del comercio electrónico. Además este punto de venta actualmente se encuentra prácticamente sin explotar y sería un acierto la venta directa a través de internet primordialmente al cliente ya fidelizado que ha probado un helado de calidad y desea repetir experiencia pero sin tener que desplazarse hasta el comercio en cuestión.
- Venta de artículos de packaging para los helados. Una interesante posibilidad es la elaboración del packaging para preservar los helados. Actualmente los elementos de packaging además del propio producto aportan calidad. Un claro ejemplo de ello es Apple, el cual no solo cuida sus productos sino la forma en que estos vienen empaquetados. Resultaría novedoso la introducción de elementos vistosos que mejoren la preservación del helado así como elementos biodegradables.

Como puede verse existen diversas oportunidades de negocio en el sector pero he decidido decantarme el emprendimiento en el sector a través de una oferta de helado artesanal de calidad con la utilización de productos frescos sin añadidos artificiales y a la venta en heladerías tradicionales.

Las bases sobre las que debe asentarse un proyecto de futuro en el sector son:

- Elaborar un helado de máxima calidad, elaborado con las mejores materias primas y de forma artesanal.
- Crear un concepto de heladería alternativo al negocio tradicional, que aúne tradición e innovación en recetas y formatos de presentación del producto.
- Dar una imagen de profesionalidad a la heladería carente actualmente en el sector, mediante un servicio profesional, cercano, atento y que conoce el producto.

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

- Se debe encontrar el equilibrio entre ser una empresa rentable y benevolente con la sociedad y sus colaboradores.
- Debe construirse un proyecto responsable con el medio ambiente que lleve a cabo su actividad de manera sostenible con la naturaleza y la sociedad.

Espero que este trabajo sirva de motivación y contribuya a la realización de futuros estudios sobre esta temática que mejoren la situación del sector heladero.



9. Bibliografía.

➤ Libros.

- María del Carmen Vidal. El libro de los helados (2006). Sociedad Española de Medicina Familiar y Comunitaria.

➤ Revistas.

- Helado Artesano. Octubre-Noviembre-Diciembre 2013 Etabeta Ibérica S.L. Número 52.
- Arte Heladero. Septiembre 2013. Vilbo Ediciones y publicidad, S.L. Número 152.
- Revista Ocu. Comparativa y tipos de helados. Junio 2016.
- Revista Ocu. Helado de yogur: son helados, no yogur. Agosto 2015.

➤ Artículos de investigación y difusión.

- Núñez, Gustavo. El picoteo saludable. Septiembre 2014.
- Alonso, Anabel. Magnum, disfruta tu momento. Blog masquedieta.com. Junio 2013.
- Asociación española de fabricantes de helados. Información nutricional helados. Junio 2014.
- Nielsen. Cesta de compra veraniega. Septiembre 2015.

➤ Entrevistas, estudios de mercado y otros.

- Entrevista a Pedro Palacios (Febrero 2015). Revista arte heladero. Disponible en <http://www.heladeria.com/entrevistas-sector/e/201502/2557-uno-de-los-aspectos-que-mas-ha-cambiado-en-mi-trabajo-es-el-trato-al-cliente>
- Entrevista a Antonio Ruiz (Octubre 2015). Revista bolas helados artesanos. Disponible en:

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

<http://bolasheladosartesanos.com/noticias/entrevista-con-antonio-ruiz#.V8xnbOkre2x>.

- Entrevista a Julia Soria (Julio 2016). Revista arte heladero. Disponible en: <http://www.heladeria.com/entrevistas-sector/e/201607/3170-el-mundo-helado-me-abrio-una-puerta-a-otra-manera-pensar-en-productos-y-recetas>.
- Entrevista a Virgilio Rodríguez, (Julio 2015). El Mundo. Disponible en: <http://www.elmundo.es/baleares/2015/07/31/55b7b3c822601d37748b4599.html>
- Entrevista a Massimo Pignata (Agosto 2013). La vanguardia. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com/vida/20130830/54379855876/entrevista-heladero-massimo-pignata-helado-no-dulce-ni-frio.html>
- Estudio de mercado sobre sector heladero (Junio 2016). DBK estudios. Disponible en <https://www.dbk.es/es/areas-actividad/3>



10. Anexos

Anexo 1. Encuesta cuantitativa.

1. Edad:

- a) 18-29
- b) 30-39
- c) 40-49
- d) 50-59
- e) 60-69
- f) 70-79
- g) Más de 80

2.. ¿Con que frecuencia consume helados?

- a) Varias veces por semana
- b) Una vez por semana
- c) Quincenalmente
- d) Mensualmente
- e) Solo en verano

3) ¿Limitas la ingesta de helados porque engordan?

- a) Sí
- b) No

4) ¿ Desconoce el valor nutricional de los helados que consume?

- a) Sí
- b) No

5) ¿ Cree importante conocer los ingredientes usados en el helado que consume?

- a) Sí
- b) No

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

6). Según la elaboración de los helados. ¿Cuál prefiere?

- a) Helados artesanos.**
- b) Helados industriales.**

7). ¿Qué características le motivan a la hora de elegir una heladería?

Puede señalar mas de una.

- a) Calidad**
- b) Precio**
- c) Sabor**
- d) Presentación**
- e) Higiene**
- f) Atención al cliente**
- g) Cercanía**
- h) Variedad de producto**

8). ¿Dónde compra mas helados?

- a) En supermercados / hipermercados**
- b) En una heladería**
- c) Restaurantes**
- d) Tiendas de servicio a domicilio**

9) ¿Dónde consumes más helados?

- a) En la calle, después de comprarlo**
- b) En casa**
- c) En el local donde lo compro**
- d) Otros.**

10) ¿En qué lugares compras los helados que consumes en casa?

- a) Heladerías**
- b) Grandes superficies: supermercados / hipermercados**
- c) Tiendas con servicio a domicilio**

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

11) ¿Crees interesante poder comprar helados en heladerías con servicio a domicilio?

- a) Si.
- b) No

12) Si usted compra helado en heladerías. ¿Qué es lo que más valora de una heladería? Por favor, valore de 1 a 5, siendo 1 “no lo valoro nada” y 5 “lo valoro mucho”

	1	2	3	4	5
Que sea un lugar de compra rápido, sin muchas colas.					
Que sea un lugar agradable y bonito					
Que tenga un servicio amable y profesional.					
Que el helado sea de calidad.					
Que tenga unos precios razonables					
Que tenga gran variedad de sabores.					
Que tenga un número medio de sabores pero de mucha calidad.					
Que tenga mesas para poder sentarse.					
Que los helados estén elaborados con materias primas de calidad.					
Que el helado sea artesano.					
Que el helado sea de una marca conocida.					
Que me ofrezca más cosas aparte de helados (bocadillos, cafes, etc)					

13) ¿Te gustaría que tu marca de helados interactuase contigo por Internet?

- a) Si
- b) No

14) ¿Compra o ha comprado helados a través de internet?

- a) Si
- b) No

ENPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN EL SECTOR HELADERO

15) ¿ Suele ser cliente habitual de la misma heladería?

- a) Siempre (100%)
- b) Casi siempre (80% a 100%)
- c) De vez en cuando (60% a 80%)
- d) Algunas veces (50%)

16) ¿Cómo le gustaría que el sector heladero evolucionase en los próximos años?

- a) Mayor calidad
- b) Mayor surtido
- c) Productos menos calóricos
- d) Que permanezca igual

17) ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por un helado artesano de calidad más saludable?

- a) Si
- b) No

Anexo 2. Encuesta cualitativa

1) ¿Cuándo suele consumir helado?

2) ¿Cuales son las razones por las que consume helados?

3) ¿Dónde suele comprar el helado?

4) ¿Cuándo compra helado en una heladería?

5) ¿Qué le hace elegir una heladería?

6) ¿Qué es lo que mas valora en un helado?

7) ¿Qué es lo que mas valora en una heladería?