

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**HELADOS CARBONATY**

**TRABAJO DE GRADO EN EMPRENDIMIENTO 2**

**SALIM ANTONIO GUERRA ROJAS**

**BOGOTÁ D. C, COLOMBIA**

**2026**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**HELADOS CARBONATY**

**TRABAJO DE GRADO EN EMPRENDIMIENTO 2**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**JULIAN GUTIERREZ RODRIGUEZ**

**BOGOTA D. C, COLOMBIA**

**2026**

### **Declaración de Originalidad y Autonomía**

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Helados Carbonaty”, en la opción de grado de Emprendimiento II y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

*S. GR*

## Declaración de Exoneración de Responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

S. GR

## Tabla de Contenido

<b>Índice de Tablas</b>	<b>9</b>
<b>Resumen</b>	<b>10</b>
<b>Palabras Claves</b>	<b>10</b>
<b>Abstract</b>	<b>11</b>
<b>Key Words</b>	<b>11</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>12</b>
<b>1.1. Justificación</b>	<b>12</b>
<b>1.2. Objetivos de la Investigación</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Objetivo General</b>	<b>14</b>
<b>1.4. Objetivos Específicos</b>	<b>14</b>
<b>2. Modelo de Negocio</b>	<b>15</b>
<b>2.1. Identificación de la Oportunidad Para Emprender</b>	<b>15</b>
2.1.1. Origen de la Idea	15
2.1.2. Descripción del Problema	16
2.1.3. Identificación y Justificación de los Problemas Jurídicos	17
<b>3. Modelo de Negocio</b>	<b>18</b>
<b>3.1. Propuesta de Valor</b>	<b>18</b>
<b>3.2. Características de Producto o Servicio</b>	<b>20</b>
3.2.1. Lienzo de Propuesta de Valor	20
<b>3.3. Segmento del Cliente</b>	<b>21</b>
<b>3.4. Descripción Del Buyer Persona</b>	<b>23</b>
<b>3.5. Hallazgos y Validaciones del Problema con el Usuario</b>	<b>24</b>
<b>3.6. Alternativas de Solución Y Criterios de Selección</b>	<b>28</b>
<b>4. Análisis Sectorial</b>	<b>29</b>
<b>4.1. Mapa del Entorno</b>	<b>29</b>
<b>4.2. Mapa de Competidores</b>	<b>31</b>
<b>4.3. Principales Competidores</b>	<b>32</b>

<b>4.4. Curva de Valor</b>	<b>36</b>
<b>5. Prototipo Funcional</b>	<b>36</b>
<b>5.1. Presentación y Descripción del Prototipo</b>	<b>36</b>
<b>5.2. Hipótesis</b>	<b>38</b>
5.2.1. Hipótesis de Deseabilidad	38
5.2.2. Hipótesis de Factibilidad	39
5.2.3. Hipótesis de Viabilidad	40
<b>5.3. Piloto de Ventas</b>	<b>42</b>
5.3.1. Escenario de Validación (Diseño de Experimento)	43
5.3.1.1. Objetivo del Piloto de Ventas	43
5.3.1.2. Selección del Producto	43
5.3.1.3. Identificación del Mercado Objetivo	43
5.3.2. Plan de Acción	43
5.3.2.1. Ubicación y Logística	44
5.3.2.2. Diseño y Acondicionamiento del Puesto de Ventas	44
5.3.2.3. Marketing y Promoción	44
5.3.3. Ejecución del Piloto de Ventas	44
5.3.3.1. Capacitación del Personal	45
5.3.3.2. Monitoreo y Evaluación	45
5.3.3.3. Tiempo Estimado para Capturar los Primeros Clientes	45
5.3.3.4. Aliados o Recursos Clave Requeridos	46
5.3.4. Blueprint del Piloto	46
5.3.4.1. Planificación y Preparación	46
5.3.4.1.1. Identificación del objetivo	46
5.3.4.1.2. Selección del producto	46
5.3.4.1.3. Identificación del mercado objetivo	47
5.3.4.2. Ejecución del Piloto de Ventas	47
5.3.4.2.1. Establecimiento del puesto de ventas	47
5.3.4.2.2. Diseño del puesto de ventas	47
5.3.4.2.3. Capacitación del personal	48
5.3.4.2.4. Implementación de estrategias de marketing	48
5.3.4.3. Monitoreo y Evaluación	48
5.3.4.3.1. Establecimiento de Métricas Clave de Rendimiento	48
5.3.4.3.2. Recopilación de Datos	49
5.3.4.4. Análisis de Resultados	49
5.3.4.4.1. Evaluación de Resultados	49
5.3.4.4.2. Generación de Informe	49
5.3.4.5. Ajustes y Optimización	50
5.3.4.5.1. Implementación de cambios	50

5.3.4.6. Seguimiento y Expansión	50
5.3.4.6.1. Seguimiento del desempeño	51
5.3.4.6.2. Expansión del negocio	51
5.3.5. Cronograma de Validación	51
5.3.5.1. Iteración 1: Preparación y Lanzamiento del Piloto	52
5.3.5.2. Iteración 2: Captura de los Primeros Clientes y Ajustes	52
5.3.5.3. Iteración 3: Optimización y Expansión	53
5.3.5.4. Iteración 4: Consolidación y Reporte Final	54
5.3.6. Medición y Resultados	54
5.3.7. Validación Financiera Piloto	58
<b>6. Modelo de Negocio Ampliado</b>	<b>58</b>
<b>6.1. Business Model Canvas</b>	<b>59</b>
6.1.1. Segmentos de Mercado	59
6.1.2. Propuestas de Valor	59
6.1.3. Canales	60
6.1.4. Relación con el Cliente	60
6.1.5. Fuentes de Ingreso	61
6.1.6. Recursos Clave	61
6.1.7. Actividades Clave	62
6.1.8. Asociaciones Clave	62
6.1.9. Estructura de Costos	63
<b>6.2. Verbalización del Modelo de Negocio</b>	<b>63</b>
<b>6.3. Matriz DOFA</b>	<b>64</b>
6.3.1. Dimensión Interna: Debilidades (D) y Fortalezas (F)	64
6.3.2. Dimensión Externa: Oportunidades (O) y Amenazas (A)	65
6.3.3. Análisis Interno	66
6.3.3.1. Evaluación de Recursos y Capacidades	66
6.3.3.2. Análisis de Ventajas Competitivas	67
6.3.3.3. Evaluación de Propuesta de Valor	68
6.3.3.4. Análisis Financiero	68
6.3.3.5. Análisis de Riesgo y Mitigación	69
6.3.3.6. Evaluación de la Escalabilidad y Potencial de Crecimiento	69
6.3.4. Análisis Externo	70
6.3.4.1. Análisis del Mercado Objetivo	70
6.3.4.2. Análisis de la Competencia	70
6.3.4.3. Evaluación de Oportunidades y Amenazas Externas	71
6.3.4.4. Análisis del Entorno Económico y Regulatorio	71
6.3.4.5. Análisis de Factores Socioculturales	72
6.3.4.6. Análisis de Factores Medioambientales	72

<b>6.4 Estrategia de Marketing</b>	<b>73</b>
6.4.1. Definición de TAM, SAM Y SOM	73
6.4.1.1. Total Addressable Market (TAM)	73
6.4.1.2. Serviceable Available Market (SAM)	73
6.4.1.3. Serviceable Obtainable Market (SOM).	75
6.4.2. Funnel de Ventas y Actividades Comerciales	75
6.4.3. Estrategias de Marketing Digital y Marketing Offline	77
6.4.3.1. Estrategias de Marketing Digital	78
6.4.3.2. Estrategias de Marketing Offline	79
6.4.4. Métricas de Alcance y Conversión para Actividades Comerciales, Estrategia Digital y Estrategia Offline	80
6.4.4.1. Métricas de Alcance y Conversión para Actividades Comerciales	80
6.4.4.2. Leads Generados en Eventos	81
6.4.4.3. Tasa de Conversión de Leads en Clientes	81
6.4.4.4. Métricas de Alcance y Conversión para Estrategia Digital	81
6.4.4.5. Tasa de Conversión en el Sitio Web	81
6.4.4.6. Costo por Adquisición (CPA) en Publicidad Digital	82
6.4.4.7. Métricas de Alcance y Conversión para Estrategia Offline	82
6.4.4.8. Tasa de Conversión en Puntos de Venta	82
6.4.4.9. Número de Muestras Distribuidas en Actividades Offline	82
<b>6.5 Estrategia Comercial</b>	<b>83</b>
6.5.1. Construcción de Marca	83
6.5.2. Plan y Presupuesto de Lanzamiento	83
6.5.2.1. Plan de Acción para el Lanzamiento de la Heladería.	83
6.5.2.2. Presupuesto Total Estimado	85
<b>6.6. Estrategia legal</b>	<b>85</b>
6.6.1. Riesgos Jurídicos y Tributarios	85
6.6.2. Planeación Legal	86
6.6.3. Plan de Trabajo	87
6.6.4. Registro y formalización	88
<b>6.7. Validación Financiera</b>	<b>89</b>
6.7.1. Margen de Contribución por Producto o Servicio	90
6.7.2. Punto de Equilibrio en Unidades y Dinero por Producto o Servicio	90
6.7.3. Flujo de Caja Mensual a dos Años	91
6.7.4. Informes Financieros	92
6.7.4.1. Balance General	92
6.7.4.2. Estado de Resultados	94
6.7.4.3. Indicadores Financieros	95
<b>7. Referencias Bibliográficas</b>	<b>96</b>

## Índice de Tablas

1. Lienzo de modelo de negocios _____	18
2. Lienzo de propuesta de valor _____	20
3. Perfil de un posible consumidor _____	24
4. Exportadores de helado _____	26
5. Importadores de helado _____	27
6. Mapa de entorno (bogotá d.c.) _____	30
7. Mapa de competidores _____	32
8. Ingresos de crepes & waffles _____	33
9. Ingresos de orso _____	35
10. Prototipo del producto _____	37
11. Prototipo del producto (versión 2) _____	42
12. Validación financiera piloto _____	58
13. Margen de contribución por producto o servicio _____	90
14. Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto o servicio _____	91
15. Flujo de caja mensual a dos años _____	92
16. Balance general _____	93
17. Estado de resultados _____	94
18. Indicadores financieros _____	95

## **Resumen**

Nuestra idea está basada en las nuevas utilidades del carbón activado, las cuales han estado en tendencia en estos últimos tres años, por ejemplo, el uso de este en cremas dentales, productos cosméticos, filtrador de agua, pastillas para menos absorción de toxinas en el cuerpo, como uso medicinal para salud renal, diarrea, gas intestinal, desodorante entre otros. El producto que ofrecemos brinda una nueva presentación y experiencia; este es el helado de carbón activado, el cual tiene todos estos beneficios y con un sabor increíble.

Alrededor del mundo se han hecho invenciones gastro con este insumo tan peculiar. Los consumidores ven esto como una gran innovación y se han creado bastantes productos con este insumo, como los mencionados anteriormente, además, a los consumidores les parece muy interesante por sus efectos en el cuerpo, al igual que, el color negro que es tan peculiar en una comida.

Normalmente las personas al ver su color lo asocian con algo feo ya sea, malo, podrido, que va a caer pesado en el estómago, simplemente por el color. Pero gracias a estos grandes beneficios vinculados a este polvo harán que se cambie ese punto de vista de los compradores. Por este motivo, decidimos trabajar con esta invención y traerla a Colombia, ya que, en todo el mundo ven esto como una gran experiencia y un gran producto.

### **Palabras Claves**

Fidelidad, Innovación, experiencia, consumidores y presentación

## **Abstract**

Our idea is based on the new uses of activated carbon, which have been in trend in the last three years, for example, the use of it in toothpastes, cosmetic products, water filters, pills for less absorption of toxins in the body, as medicinal use for kidney health, diarrhoea, intestinal gas, deodorant among others. The product we offer provides a new presentation and experience; This is activated charcoal ice cream, which has all these benefits and an incredible flavour.

Gastro inventions have been made around the world with this peculiar ingredient. Consumers see this as a great innovation and quite a few products have been created with this input, such as those mentioned above. In addition, consumers find it very interesting for its effects on the body, as well as the black colour that is so peculiar. in a meal.

Normally, when people see its colour, they associate it with something ugly, bad, rotten, that will fall heavy in the stomach, simply because of the colour. But thanks to these great benefits linked to this powder, they will change that point of view of buyers. For this reason, we decided to work with this invention and bring it to Colombia, since everyone around the world sees this as a great experience and a great product.

### **Key Words**

Fidelity, Innovation, experience, consumers and presentation.

## **1. Introducción**

### **1.1. Justificación**

Mi principal motivación para hacer esta idea de negocio fue un viaje a Canadá en el 2019 cuando caminando por las calles de Toronto vi una heladería un poco extraña donde su decoración era de color negro y me dio mucha curiosidad, por eso al momento de entrar me di cuenta que no era una heladería convencional y vi que vendían una clase de helados negros muy llamativos, y ahí fue cuando me di cuenta que este tipo de producto no existía en Colombia, por eso me puse a investigar de que estaba hecho y me di cuenta que era de carbón activado lo cual me sorprendió mucho ya que la idea que todos tenemos de esto es en la pasta dental, por lo cual me intereso mucho este negocio para traerlo a Colombia.

### **1.2. Objetivos de la Investigación**

El objetivo de investigación para la empresa Carbonaty es comprender en profundidad las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores colombianos en relación con los helados de carbón activado y los helados en general. Esta investigación busca identificar las características que los consumidores valoran más en los helados, como el sabor, los beneficios

para la salud y el uso de ingredientes naturales. Además, se pretende evaluar el nivel de interés y la disposición de los consumidores a probar nuevos productos, con un enfoque especial en los helados de carbón activado.

Al analizar estos factores, Carbonaty podrá adaptar su oferta de productos para satisfacer mejor las necesidades y expectativas del mercado local.

Otro aspecto clave de esta investigación es el análisis de los comportamientos de compra de los consumidores. Esto incluye identificar los canales de compra preferidos, ya sean tiendas físicas, plataformas en línea o servicios de entrega a domicilio, así como evaluar la frecuencia de compra y el gasto promedio en helados.

Esta información permitirá a Carbonaty optimizar su estrategia de distribución y asegurar que sus productos estén disponibles en los puntos de venta más convenientes para sus clientes. Además, la investigación se enfocará en la segmentación del mercado para identificar diferentes grupos de consumidores con características y preferencias similares.

Esto ayudará a Carbonaty a desarrollar estrategias de marketing más efectivas y personalizadas, dirigidas a cada segmento específico del mercado. En última instancia, el objetivo es aumentar la penetración de los helados de carbón activado en el mercado colombiano, aprovechando las oportunidades identificadas a través de esta investigación detallada.

### **1.3. Objetivo General**

Nuestro principal objetivo a largo plazo es generar un cambio en la forma en que las personas miran el helado saliendo de la monotonía de los mismos sabores generando unos nuevos no solo con carbón activado, sino que también con algunas frutas exóticas o alimentos que no son muy comunes.

Nuestra principal incógnita que queremos resolver es qué tan dispuesto está un colombiano a cambiar su sabor preferido de helado por uno de los nuestros, sabiendo que le pueden generar algún beneficio a su cuerpo. Además de eso, cifras demuestran que según la Cámara de Alimentos de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi), los colombianos consumen 3.4 litros de helado per cápita al año, los datos son de diciembre de 2022.

Hace cinco años el consumo era de 1.8 litros. Lo cual nos da a entender lo buenos consumidores de helado que somos en Colombia, lo cual nos deja un nicho de mercado muy amplio para su explotación.

### **1.4. Objetivos Específicos**

Nuestros principales objetivos se centran en generar interés y curiosidad en nuestro producto, buscando aumentar su popularidad. Para lograr esto, planeamos implementar campañas en redes sociales en colaboración con creadores de contenido que estén interesados en

nuestra propuesta y deseen asociarse con nuestro negocio. Además, tenemos la intención de realizar muestras gratuitas en lugares concurridos de la capital, lo que nos permitirá evaluar el nivel de apoyo que podríamos obtener para nuestro producto en el futuro.

Es importante destacar que el gusto de los colombianos por el helado está en aumento, impulsado por la innovación y la entrada de nuevos competidores en el mercado. Aunque durante muchos años el consumo per cápita se mantuvo en 1.6 litros, las últimas mediciones indican un aumento a tres litros per cápita. A pesar de este crecimiento, el consumo aún se encuentra por debajo del promedio regional, lo que sugiere grandes oportunidades de expansión.

Es relevante mencionar que actualmente la marca Crem Helado es líder en ventas, vendiendo aproximadamente 1.6 millones de helados diarios. Sin embargo, esto también representa una oportunidad para emprendedores más pequeños, como Carbonaty, para captar una parte del mercado y satisfacer las necesidades de un público diverso.

## **2. Modelo de Negocio**

### **2.1. Identificación de la Oportunidad Para Emprender**

#### ***2.1.1. Origen de la Idea***

Nuestra idea del helado con base de carbón activado, o más conocido como helado negro surgió de dos factores de gran importancia: el primero es la innovación a los helados, ya que hasta el momento no existen helados con base de carbón activado en Colombia y de ahí se desglosa el segundo factor el cual es: los efectos positivos que tiene el carbón activado al consumirlo, el carbón tiene como beneficio la mejoría al sistema digestivo, trata la aerofagia, absorbe toxinas, metales pesados o cualquier sustancia perjudicial para la salud del ser humano.

Basándonos en esos dos puntos escogimos nuestro producto a exponer, es el helado, ya que, al ser negro, es algo inusual que da como respuesta la curiosidad de los consumidores, generando la demanda de este producto.

### ***2.1.2. Descripción del Problema***

Las ventas del sector manufacturero se han ido incrementando estos últimos años, por un lado, tuvimos la pandemia que dejó a muchos sectores en números rojos, pero después de una recuperación que se ha venido viendo en estos últimos períodos el sector manufacturero y más el de comida para clientes finales, en el cual pueden estar en un establecimiento ha venido aumentando al pasar el miedo del COVID-19, ya que, los consumidores quieren volver a la normalidad.

Por otra parte, los establecimientos que se adaptaron a la pandemia crecieron rápidamente por uso de plataformas para conectar con los clientes; en ese sentido, las ventas de los establecimientos por medios electrónicos subieron en un 98,2% frente a las ventas presenciales,

esté es el caso de Crepes & Waffles. Según Fenalco desde el momento de la apertura al público las ventas de los restaurantes aumentaron de un 15% a un 50% esto para algunos restaurantes más que otros.

Con esto se puede evidenciar, que este sector crecerá más con el tiempo, por este motivo, han abierto una gran cantidad de restaurantes nuevos en el país, de igual forma, estarán entrando nuevas empresas al país. Un restaurante en promedio ha aumentado sus ventas en 9% con los problemas de la pandemia, sin tener estas restricciones han aumentado en un 17%.

Es importante la concientización general a las personas acerca del uso del carbón activado, hoy en día es un derivado bastante desconocido ya que los productos o las recomendaciones que se tienen sobre él son muy limitadas, es por esto por lo que surge la necesidad de que el producto, en este caso el helado sirva como precursor de nuevos desarrollos de cara a lo que significa el uso del carbón activado y sus derivados. Por este motivo es necesario impulsar el producto de forma que no solo se adapte al gusto de los consumidores, sino que también sea del interés de las personas por su composición y beneficios.

### ***2.1.3. Identificación y Justificación de los Problemas Jurídicos***

El principal problema que podemos tener en base a temas jurídicos es la importación del carbón activo especial para helados, ya que al ser un producto no muy común en el país para su consumo es necesario traerlo desde Canadá donde es más fácil y económico traerlo, por ende, este sería un “inconveniente” no muy grave al cual se le puede dar solución.

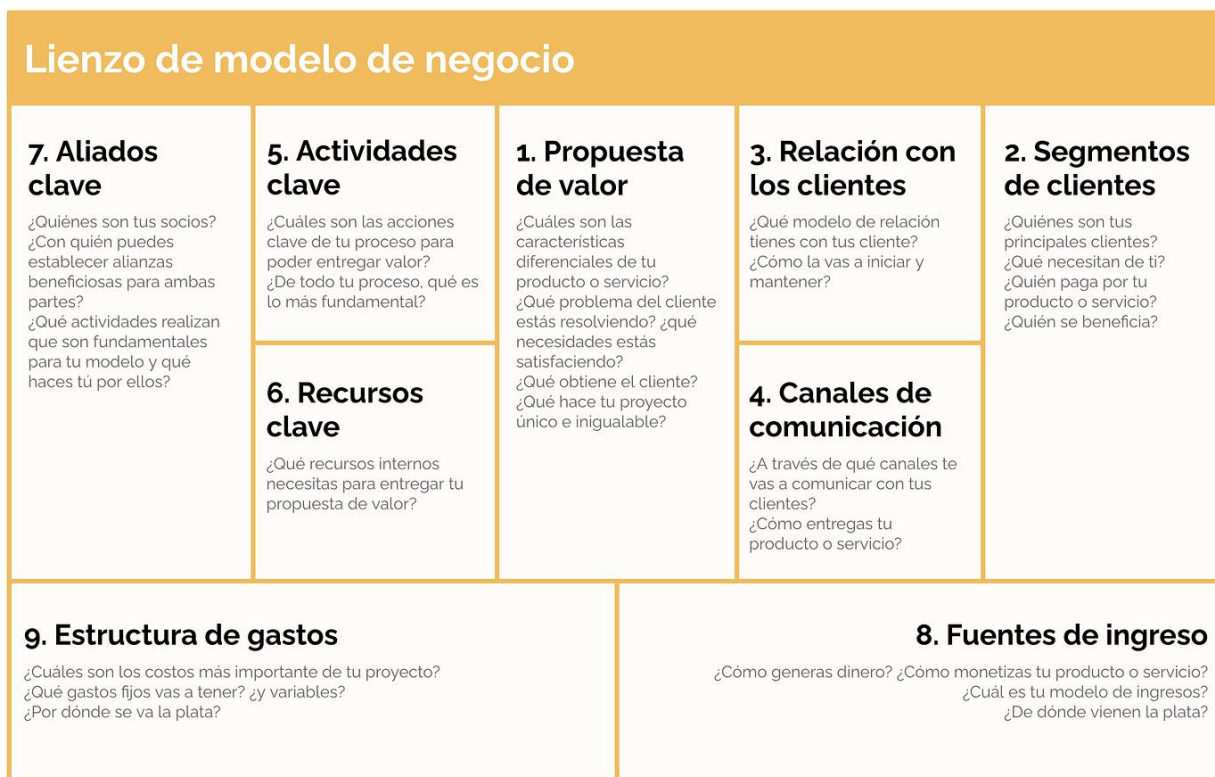
### 3. Modelo de Negocio

#### 3.1. Propuesta de Valor

#### Figura 1

*Lienzo de Modelo de Negocios (Business Model Canvas)*

#### 1. Lienzo de Modelo de Negocios



Nota. El lienzo de modelo de negocio es una herramienta visual que describe cómo una organización crea, entrega y captura valor a través de nueve bloques fundamentales: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relación con clientes, fuentes de ingreso, recursos clave, actividades clave, aliados clave y estructura de costos. Adaptado de Business model canvas o lienzo de modelo de negocio, por M. Serrano, 2021, Medium (<https://medium.com/diseño-estratégico-y-de-servicios/business-model-canvas-o-lienzo-de-modelo-de-negocio-a94cdf96361c>).

Nuestra propuesta de valor se centra en innovar en el mercado de helados mediante la introducción y concienciación sobre el consumo de helados elaborados con carbón activado. Nuestro objetivo es educar a los colombianos sobre los beneficios de este ingrediente y cómo puede ser incorporado de manera regulada en su dieta diaria, evitando que se perciba como un producto extraño o poco convencional.

El consumidor de helados busca una experiencia de placer única, que incluya sabores, texturas y aromas excepcionales, sin sacrificar la salud. Nuestro público objetivo no tiene restricciones en cuanto a edad, género o ubicación geográfica; nuestro producto está diseñado para ser disfrutado por cualquier persona. Además de ofrecer un sabor delicioso, nos comprometemos a proporcionar beneficios científicamente respaldados para el cuerpo.

Nuestro objetivo es fusionar la magia y el placer de un helado excepcional en un solo producto, sin descuidar su valor nutricional y su contribución a la salud de quienes lo consumen.

- Heladerías nacionales poseen mayor tradición y trayectoria en el mercado, lo que las convierte en un referente de producción y posicionamiento de productos
- Amplia oferta de productos para complementar con los helados

- Infraestructura adecuada para la comercialización de helados y sus derivados, así como la presencia y penetración de más productos, capaces de atraer mayor dígito de clientes
- Constante innovación en la combinación de sabores de helados.

## 3.2. Características de Producto o Servicio

### 3.2.1. Lienzo de Propuesta de Valor

#### Figura 2

#### Lienzo de Propuesta de Valor (Value Proposition Canvas)

##### 2. Lienzo de Propuesta de Valor



Nota. El lienzo de propuesta de valor es una herramienta que permite analizar la relación entre el perfil del cliente y la propuesta de valor de una organización, identificando las necesidades o frustraciones, expectativas o deseos y tareas del usuario, así como los generadores de alivio, generadores de satisfacción y la propuesta de valor ofrecida. Adaptado de Value proposition canvas o lienzo de propuesta de valor, por M. Serrano, 2021, Medium (<https://medium.com/diseño-estratégico-y-de-servicios/value-proposition-canvas-o-lienzo-de-propuesta-de-valor-af2d1a782618>).

Con esta propuesta podemos concluir cómo la gente que busca salir de su zona de confort está dispuesta a probar este tipo de helado, por lo general personas que buscan un sabor diferente en su día a día, que solo quieren comer algo rico y no muy calórico para poder seguir con sus trabajos o estudio.

O simplemente personas que quieren comer algo dulce como un antojo de medio día. Además, las mujeres que buscan sanar una pena o sentirse mejor cuando tienen el periodo y están aburridas de los mismos tipos de helado también son un público muy a favor de la idea de negocio.

### **3.3. Segmento del Cliente**

El segmento principal de clientes para Carbonaty está compuesto por adultos jóvenes entre 22 y 40 años, solteros o en pareja, que residen en áreas urbanas de Colombia, especialmente en ciudades grandes como Bogotá, Medellín y Cali. Este grupo demográfico se

caracteriza por tener un nivel educativo medio a alto, con ingresos moderados a altos, lo que les permite disponer de un presupuesto para productos premium y experiencias únicas. Son consumidores conscientes de la salud, preocupados por mantener una dieta equilibrada y saludable, y están constantemente buscando alternativas alimenticias que les ofrezcan beneficios adicionales, como ingredientes naturales y propiedades detoxificantes.

Además, este segmento valora la innovación y está dispuesto a probar nuevos productos que destaquen por sus características únicas, como el helado de carbón activado. Utilizan con frecuencia las redes sociales y las plataformas digitales no solo para buscar información y recomendaciones de productos, sino también para compartir sus experiencias personales, lo que los convierte en potenciales embajadores de marca.

En cuanto al segmento secundario, se encuentra compuesto por familias jóvenes con hijos pequeños, donde los padres están en el rango de edad de 30 a 45 años. Estos consumidores también residen en áreas urbanas y tienen un nivel educativo y de ingresos similar al segmento principal. Sin embargo, su interés principal radica en encontrar productos alimenticios que sean no solo saludables, sino también atractivos y seguros para sus hijos.

Los padres en este segmento buscan constantemente opciones que les permitan ofrecer a sus hijos snacks y postres que sean tanto deliciosos como nutritivos, evitando el exceso de azúcares y productos artificiales. Además, están interesados en productos que puedan ser una alternativa divertida y saludable en las celebraciones familiares y eventos infantiles.

Ambos segmentos se benefician significativamente de la solución que ofrece Carbonaty, ya que el helado de carbón activado no solo satisface su deseo por productos saludables y naturales, sino que también proporciona una experiencia culinaria única y visualmente atractiva.

Este tipo de helado puede convertirse en un punto de conversación en reuniones sociales y familiares, destacando por su apariencia inusual y sus beneficios para la salud.

Al identificar y tipificar estos segmentos con la mayor cantidad de variables posibles, Carbonaty puede enfocar sus esfuerzos de marketing y distribución en satisfacer las necesidades específicas de estos grupos, optimizando sus estrategias comerciales para alcanzar una mayor efectividad en el mercado.

### **3.4. Descripción Del Buyer Persona**

#### **Figura 3**

*Perfil del Cliente Ideal (Buyer Persona)*

## 3. Perfil de un Posible Consumidor

<b>Adrián Olvera</b>		
<b>Perfil</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de Finanzas</li> <li>• Graduado con título universitario</li> <li>• Casado con tres hijos y un perro</li> <li>• Constantemente asiste a seminarios y cursos</li> </ul>		<b>Retos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener herramientas de análisis mucho mejores</li> <li>• Su jefe es el decisor financiero</li> <li>• Tiene poco en la compañía y requiere mayor credibilidad</li> </ul>
<b>Datos Demográficos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 Años</li> <li>• Hombre</li> <li>• Ingresos mensuales de \$8,500 usd</li> <li>• Vive en buena colonia con casa propia</li> </ul>		<b>Objeciones comunes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soy el mas joven en la empresa</li> <li>• No logro me autoricen proyectos internos</li> <li>• En las juntas poco me toman en cuenta</li> </ul>
<b>Objetivos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una promoción en los próximos 2 años</li> <li>• Hombre</li> <li>• Llegar a un sueldo de \$12,000 usd mensuales</li> <li>• Aportar mucho valor y conocimiento a la compañía</li> </ul>	<b>Hobbies e Intereses</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le gusta correr maratones</li> <li>• Fanático del Futbol Americano y de Game of Thrones</li> <li>• Aficionado al vino</li> <li>• Viaja mucho</li> <li>• Constantemente sale desayuna con amigos</li> </ul>	<b>Mayores Temores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quedarse estancado en la empresa</li> <li>• Ahorrar para su retiro</li> <li>• Poco tiempo con la familia</li> <li>• La vida pasa demasiado rápido</li> </ul>

Nota. El perfil del cliente ideal representa una caracterización del consumidor objetivo, construida a partir de variables demográficas, profesionales, motivacionales y conductuales, tales como edad, ocupación, intereses, retos, objetivos y temores. Esta herramienta permite comprender mejor las necesidades y percepciones del público objetivo frente a productos innovadores, como el helado de carbón activado, facilitando el diseño de estrategias de valor, comunicación y posicionamiento del producto. Adaptado de Definir perfil de cliente ideal, por M. Torres, 2018, SEO Salamanca (<https://www.seosalamanca.com/marketing-2-0/definir-perfil-cliente-ideal/>).

### 3.5. Hallazgos y Validaciones del Problema con el Usuario

Los principales inconvenientes que vimos en las personas es que todas ya están acostumbradas a consumir los sabores comunes de los helados, por lo cual resulta algo difícil cambiar esa ideología marcada de que los mejores sabores son los que ya existen y los más comunes. Por otro lado, varias personas nos comentaron que estarían dispuestas a probar este nuevo helado, ya que se sienten aburridos de consumir lo mismo siempre y si les gusta lo seguirán comiendo y lo recomendaría a sus conocidos, además les agrado mucho la idea de que el carbón activado genera ciertos beneficios en el cuerpo y la idea de que es mucho más saludable que un helado convencional les agradó mucho más.

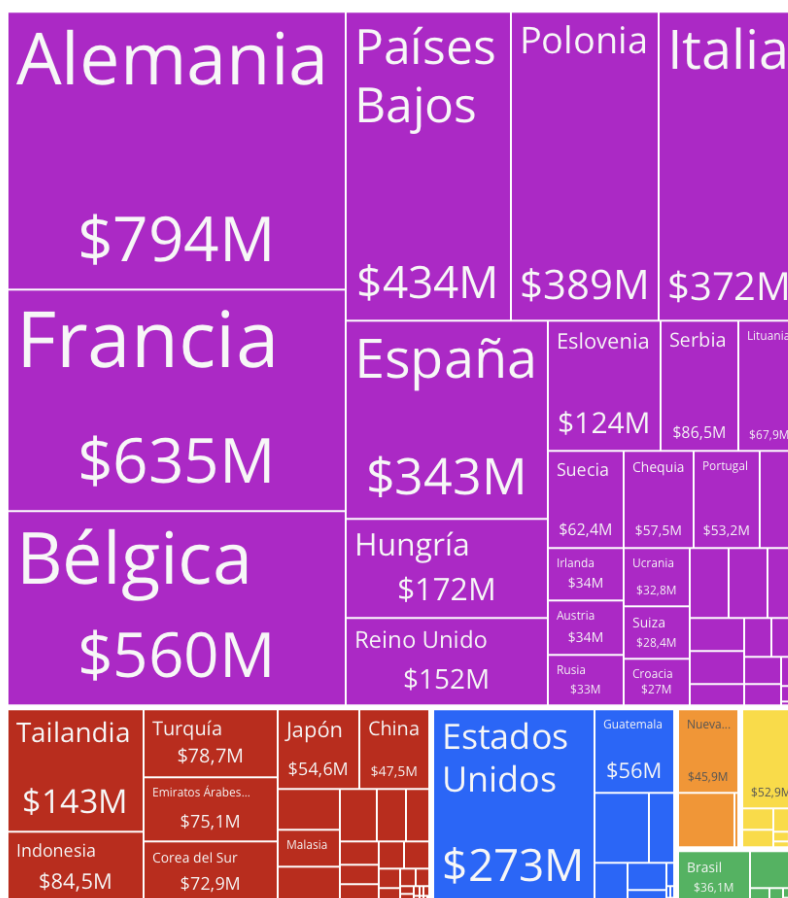
El mercado de helados en el país es muy representativo, además, de que este vende más de 98.000 toneladas al año, calculado en ventas de las empresas de este sector son casi 440 millones de dólares. Al año una persona promedio, niño o adulto consume casi 3.1 litros de helado al año, por este motivo, sabemos que es una compañía en expansión, aún más con estos nuevos sabores que salen cada año.

Por otro lado, Colombia exporta una cantidad muy mínima (466.000 de dólares) de helado comparado a otros países, también importa una mayor cantidad de lo que exporta (2.51 M de dólares) estos datos cogidos del año 2020.

#### **Figura 4**

*Principales Exportadores de Helado a Nivel Mundial, 2023*

## 4. Exportadores de Helado

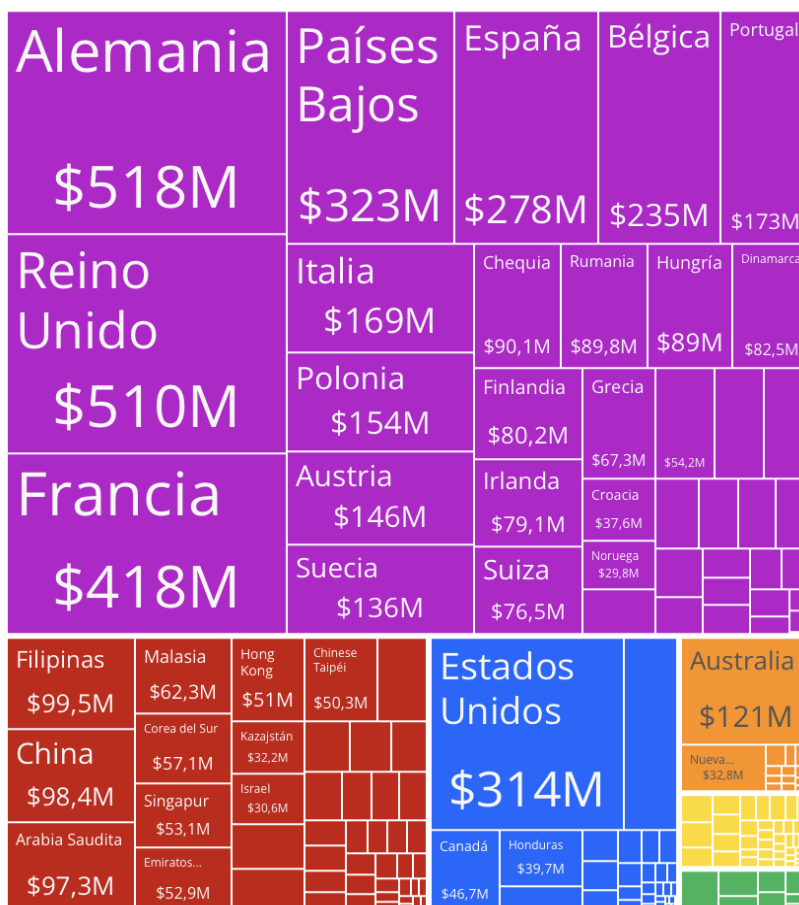


Nota. La figura presenta los principales países exportadores de helado a nivel mundial durante el año 2023, según datos de comercio internacional. Esta información permite identificar mercados con alto consumo y potencial de demanda, lo cual resulta relevante para el análisis de oportunidades de internacionalización y posicionamiento de productos innovadores, como el helado de carbón activado, en el contexto del comercio global. Adaptado de Observatory of Economic Complexity, s.f., (<https://oec.world/es/profile/hs/ice-cream>).

**Figura 5**

*Principales Importadores de Helado a Nivel Mundial, 2023*

## 5. Importadores de Helado



Nota. La figura muestra los principales países importadores de helado a nivel mundial durante el año 2023, de acuerdo con datos del comercio internacional. El análisis de estos mercados permite identificar territorios con alta demanda de productos del sector alimentario, lo cual resulta clave para evaluar oportunidades de expansión y posicionamiento de propuestas innovadoras, como el helado de carbón activado, dentro del mercado global. Adaptado de Observatory of Economic Complexity, s.f., (<https://oec.world/es/profile/hs/ice-cream>).

El sector manufacturero en el que está basado la preparación de helados para el cliente final subió en el año 2021 7,1 puntos porcentuales acompañado con otras empresas que han hecho subir en un 10,3 % toda la economía en este último año.

Con base en las predicciones del FMI, creen que este seguirá creciendo en el 2024 no demasiado por la desaceleración de Estados Unidos, pero será una de las que liderará el crecimiento económico en América Latina con un crecimiento del 5,8 % y para finales del 2022 aumentar el PIB en un 2,5%. Por ende, este mercado no solo beneficia a sus consumidores, sino que también a sus distribuidores.

### **3.6. Alternativas de Solución Y Criterios de Selección**

Los colombianos pueden explorar alternativas accesibles y económicas para disfrutar de helados diferentes al tradicionalmente conocido, como optar por las paletas de frutas congeladas que son a menudo más asequibles y están disponibles en una amplia variedad de sabores tropicales y refrescantes. Además, pueden buscar recetas en línea para hacer helados caseros con ingredientes disponibles en casa, lo que les permite personalizar los sabores a su gusto y controlar los costos.

La función de estas alternativas radica en proporcionar opciones más económicas y creativas para disfrutar de helados fuera de las opciones comerciales tradicionales. Este tipo de alternativas son sustancialmente mejores, por eso yo propongo generar mayor atención a los helados artesanales y dejar a un lado las heladerías en masa, porque de cierta forma al momento de consumir un helado artesanal como el nuestros, el cliente sabe lo que está comiendo y tiene la seguridad de que está consumiendo un producto de calidad con estándares

muy altos y con ingredientes muy frescos, por eso es necesario apoyar al emprendedor que busca hacer la diferencia y que busca hacer una revolución.

## **4. Análisis Sectorial**

### **4.1. Mapa del Entorno**

El mapa de entorno abarca un amplio rango de edades, incluyendo a niños menores de 8 años, con un enfoque particular en la ciudad de Bogotá. La temperatura promedio en esta área varía entre los 3 °C y los 23 °C. La población de Bogotá se sitúa en alrededor de 7,968,065 habitantes.

### **Figura 6**

*Mapa de Localidades de Bogotá D.C.*

## 6. Mapa de Entorno (Bogotá D.C.)



Nota. El mapa muestra las localidades de la ciudad de Bogotá D. C. y permite identificar la división territorial de la capital colombiana, lo cual facilita el análisis espacial para la delimitación del mercado objetivo, la selección de zonas estratégicas de comercialización y la planificación logística del proyecto del helado de carbón activado. Adaptado de Localidades de Bogotá, por D. Gutiérrez, Educaplay, s. f., ([https://es.educaplay.com/recursos-educativos/37350-localidades\\_de\\_bogota.html](https://es.educaplay.com/recursos-educativos/37350-localidades_de_bogota.html)).

El mercado objetivo se caracteriza por diversos estilos de vida y aspectos psicosociales. En primer lugar, se dirige a individuos que consumen leche animal sin lactosa, así como a aquellos que tienen un enfoque consciente hacia una alimentación saludable, preocupándose por la calidad nutricional de sus comidas. Además, se incluye a personas con un estilo de vida activo, que mantienen una condición física enérgica, aunque no siempre prestan atención a su alimentación.

Asimismo, se aborda a aquellos que buscan complementar su nutrición y proteínas, ya sea por deficiencias específicas o por el deseo de experimentar sabores alternativos en el helado. En cuanto al modelo de adquisiciones, se orienta hacia consumidores que toman decisiones de compra basadas en preferencias personales, consideraciones médicas, edad o necesidades dietéticas específicas.

El tamaño del mercado se estima en función de la población de la ciudad de Bogotá, particularmente en los estratos 3, 4, 5 y 6, donde se calcula que hay aproximadamente 18,000 potenciales clientes que consumen helado. Suponiendo que adquieran dos productos al mes, la demanda estimada alcanzaría los 1,200 helados diarios.

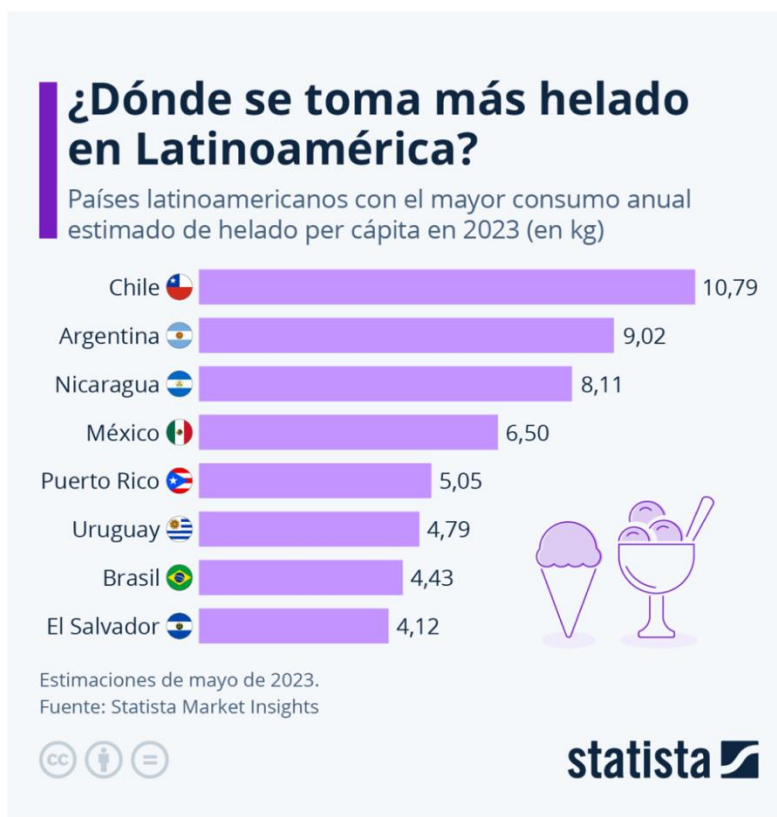
La estrategia competitiva de la empresa se centrará en diferenciar sus productos de los de la competencia a través de atributos especiales, buscando que estos aspectos distintivos sean percibidos y reconocidos por los consumidores, lo que podría generar fidelización hacia la marca.

## **4.2. Mapa de Competidores**

### **Figura 7**

*Consumo Anual Estimado de Helado per Cápita en Países Latinoamericanos, 2023*

## 7. Mapa de competidores



Nota. Esta tabla presenta el consumo anual estimado de helado per cápita (en kilogramos) en algunos países latinoamericanos durante 2023, destacando los mercados con mayor nivel de consumo según datos de statista y reportados por Mercado Negro. Estos valores permiten identificar patrones de demanda en la región, lo cual es útil para analizar potenciales mercados objetivo del helado de carbón activado. Adaptado de ¿Dónde se consume más helado en Latinoamérica?, por Mercado Negro, 2023 (<https://www.mercadonegro.pe/marketing/donde-se-consume-mas-helado-en-latinoamerica/>).

## 4.3. Principales Competidores

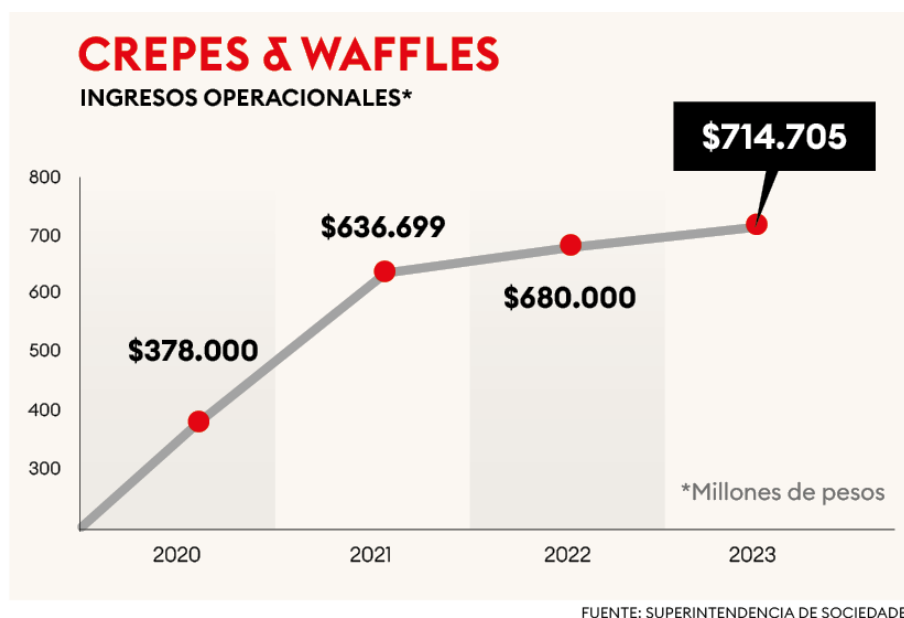
## Crepes & Waffles

Es uno de los restaurantes y heladerías más importantes en Colombia, muy reconocido en distintos lugares del país vendiendo comidas gourmet a muy buen precio, también helados con sabores exóticos y ricos. Estos tienen precios muy variados lo cual hace que la gente piense en ir allá, tienen todo tipo de clientes.

### Figura 8

#### *Ingresos de Crepes & Waffles*

#### 8. Ingresos de Crepes & Waffles



Nota. La figura presenta los ingresos anuales de la cadena de restaurantes Crepes & Waffles correspondientes al año 2023, con una facturación estimada en \$714.705 millones de pesos colombianos, lo cual ilustra la escala de operaciones y la posición competitiva de esta empresa dentro del sector gastronómico en Colombia

y como referente para comparar con productos innovadores como el helado de carbón activado. Adaptado de Cómo Crepes & Waffles hizo un imperio culinario con un impacto que va más allá de sus restaurantes, por Forbes Colombia, 2024, Forbes Colombia (<https://forbes.co/2024/11/08/editors-picks/crepes-waffles-beatriz-fernandez>).

Crepes & Waffles es una de las compañías más reconocidas de Colombia, en sus estados financieros podemos evidenciar su crecimiento a través de los años, claro, estuvo el año de la pandemia, pero se pudo ver un gran crecimiento postpandemia.

Las ganancias no son muy grandes, aun así, se mantienen constantes y en crecimiento.

Estas son sus actividades económicas:

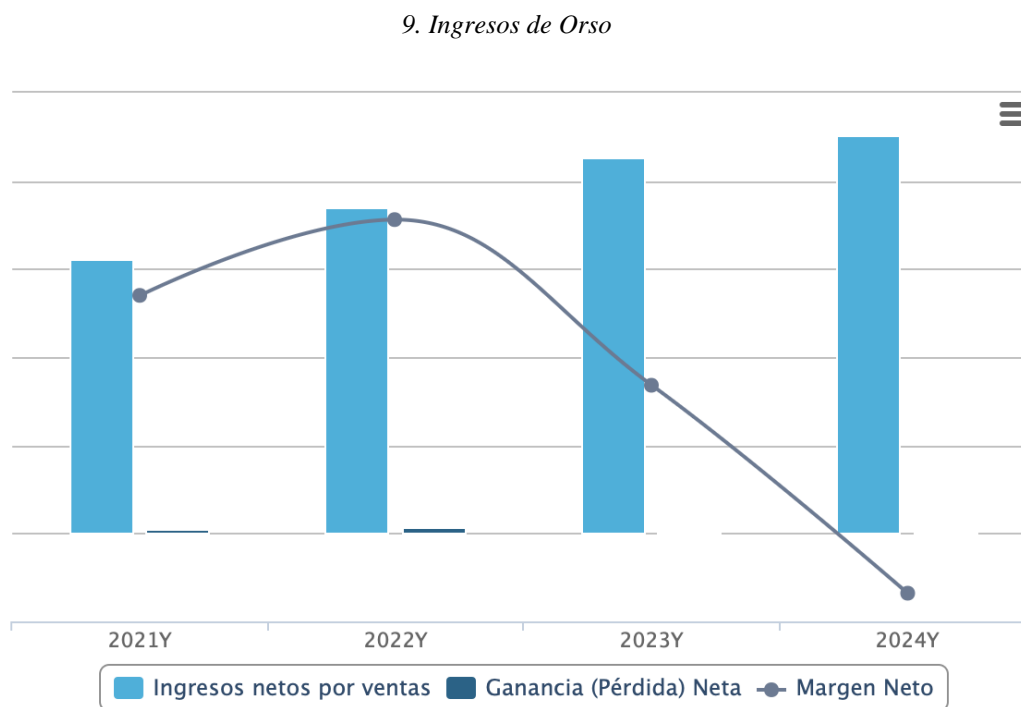
- 5611 Expendio a la mesa de comidas preparadas
- 1040 Elaboración de productos lácteos
- 6810 Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados
- 5619 Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.

## **Orso**

Al igual que las anteriores Orso es una heladería con un enfoque italiano, el cual quiere que la gente pruebe sabores exóticos del mundo y traerlos a Colombia, también, que los consumidores se sientan a gusto comiendo estos helados en el establecimiento haciendo de este un lugar ameno.

## Figura 9

### Ingresos de Orso



Nota. La figura presenta los ingresos estimados de la empresa Orso S.A.S. correspondientes al año 2024, lo cual permite comparar su escala de operación con la de empresas competidoras como Crepes & Waffles dentro del sector de alimentos y helados en Colombia. Adaptado de Perfil de la compañía Orso S.A.S., 2025, EMIS ([https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Orso\\_S\\_A\\_S\\_es\\_9435533.html](https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Orso_S_A_S_es_9435533.html)).

Por su parte, Orso es una empresa que entró hace poco en el mercado, no se tiene demasiada información de sus estados financieros. Pero al revisarlos, podemos ver que sus costos son entre el 30 y casi el 40% de sus ingresos por ventas.

Estas son sus actividades económicas:

- 5619 Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.

#### **4.4. Curva de Valor**

Enlace de la curva de valor:

[https://livejaverianaedumy.sharepoint.com/:x:/g/personal/salima\\_feris\\_javeriana\\_edu\\_co/EVb1Nel1zpFGqoesVISQtnABEc4V4rPMVV5-mbg9ZOEi2Q?e=3I29R3](https://livejaverianaedumy.sharepoint.com/:x:/g/personal/salima_feris_javeriana_edu_co/EVb1Nel1zpFGqoesVISQtnABEc4V4rPMVV5-mbg9ZOEi2Q?e=3I29R3)

### **5. Prototipo Funcional**

#### **5.1. Presentación y Descripción del Prototipo**

##### **Figura 10**

*Prototipo 1 de Helado de Carbón Activado*

### 10. Prototipo del Producto



Nota. Prototipo 1 del helado de carbón activado, correspondiente a la primera formulación desarrollada en el proceso de diseño del producto. Este prototipo permitió evaluar aspectos iniciales como el color, la textura y la aceptación visual del helado, sirviendo como base para ajustes posteriores en la formulación y presentación del producto. Adaptado de Helado de carbón activado: una revolución en sabores inusuales, por Colday Café, s. f., (<https://www.coldaycafe.com/blogs/blog/helado-de-carbon-activado-una-revolucion-en-sabores-inusuales>).

En Colombia, el mercado de los helados es considerado un terreno inexplorado en temas de heladerías, así lo expresa la revista La Barra: “las cifras revelan que el consumo interno de nuestro país es uno de los más bajos de Latinoamérica, con un promedio anual estimado de 2,3 litros por persona” (Franco Vélez, 2010). Consecuentemente, la oferta de helados proteicos también es escasa y más por su grado de diferenciación en relación con los helados tradicionales lo que lo hace un terreno aún sin explorar.

Hoy en día la empresa se encuentra en un estado de madurez un poco atrasado, ya que, al ser un nicho de mercado totalmente nuevo, hay que explorar varios factores antes de decidirse por lanzar el producto al público. Carbonaty se caracteriza por ser una empresa innovadora que busca revolucionar en el mundo de los helados, pero así mismo para poder hacer la diferencia se tiene que hacer un estudio, por eso a lo largo del tiempo nos hemos encargado de investigar a los posibles clientes y saber cuál es nuestro mercado potencial y en qué sector de la ciudad, además el carbón activado al ser un producto poco conocido en el país, se tiene que traer de otras zonas como Canadá, lo cual lleva tiempo y dinero, por eso hemos tratado este negocio con calma pero con paso firme hacia el éxito.

## **5.2. Hipótesis**

### ***5.2.1. Hipótesis de Deseabilidad***

La demanda de helados en Colombia es estacional, siendo mayor durante los meses más cálidos. La empresa podría ajustar su estrategia de marketing para enfocarse en promociones y lanzamientos de nuevos productos durante los meses más cálidos, así como considerar estrategias para mantener un flujo constante de clientes durante las temporadas más frías.

La introducción de nuevos sabores y presentaciones de helado aumentará la retención de clientes y estimulará la demanda. La empresa podría llevar a cabo encuestas o pruebas de sabor

para evaluar la recepción de nuevos productos entre los clientes. Además, podría analizar las ventas y la retroalimentación del cliente después de cada lanzamiento de producto para medir el impacto.

La presentación creativa y atractiva de los productos incrementará la deseabilidad de compra. La empresa podría invertir en un empaque innovador y atractivo, así como en presentaciones de productos que generen una experiencia visual única para el cliente, mejorando así la deseabilidad de sus helados. Ofrecer opciones de helados temáticos según temporadas o festividades incrementará la deseabilidad de compra.

La empresa podría desarrollar helados temáticos para celebrar festividades locales, temporadas específicas o eventos especiales, creando así una sensación de novedad y aumentando la deseabilidad de sus productos.

La oferta de opciones de helado saludables y nutritivas incrementará la deseabilidad de la marca. La empresa podría desarrollar helados con ingredientes naturales, bajos en calorías y sin azúcares añadidos para atraer a los consumidores conscientes de la salud y deseosos de opciones más saludables.

### ***5.2.2. Hipótesis de Factibilidad***

La ubicación estratégica de los puntos de venta impactará positivamente en la factibilidad de la empresa.

La empresa podría realizar un análisis de ubicación para identificar áreas con alto tráfico de peatones y accesibilidad, lo que contribuirá a una mayor visibilidad y atracción de clientes.

La demanda del mercado es suficiente para soportar la operación y crecimiento de la empresa de helados.

Se podría llevar a cabo una investigación de mercado para evaluar la demanda actual y proyectada de helados en diferentes segmentos de la población colombiana, lo que proporciona datos clave para la toma de decisiones.

La disponibilidad y costos de materias primas para la producción de helados son factibles.

La empresa podría establecer relaciones con proveedores locales y realizar análisis de costos para garantizar que la adquisición de materias primas sea eficiente y rentable.

Existe mano de obra calificada y disponible para las operaciones de la empresa.

Se podría llevar a cabo un análisis del mercado laboral local para determinar la disponibilidad de personal calificado y establecer estrategias de reclutamiento y retención.

La competencia en el mercado es manejable y permite la diferenciación de la empresa.

La empresa podría realizar un análisis de la competencia, identificando brechas en el mercado que le permitan diferenciarse a través de la calidad, innovación o servicio al cliente.

### ***5.2.3. Hipótesis de Viabilidad***

**¿Cuál es la demanda de helado en Colombia?**

Según datos de mercado, el consumo de helado en Colombia es alto, especialmente en áreas urbanas y durante todo el año debido al clima cálido.

**¿Existe competencia en el mercado de heladerías en Colombia?**

Sí, hay competencia, pero la mayoría de las heladerías son grandes cadenas o producen helado industrializado. Una heladería artesanal podría diferenciarse mediante la calidad y la autenticidad de sus productos.

**¿Hay preferencia por helados artesanales y naturales?**

Sí, existe una creciente tendencia hacia el consumo de alimentos naturales y artesanales en Colombia. Los consumidores están dispuestos a pagar más por helados frescos y hechos a mano.

**¿Cuál es el costo de establecer y operar una heladería en Colombia?**

El costo puede variar dependiendo de la ubicación, el tamaño y el equipo necesario. Sin embargo, con una planificación adecuada y una buena gestión, se puede mantener bajo control.

**¿Cuál es el potencial de ganancias de una heladería en Colombia?**

Las ganancias pueden ser significativas, especialmente durante las temporadas de clima cálido y vacaciones. Con una estrategia de marketing efectiva y productos de calidad, se pueden alcanzar márgenes de ganancia saludables.

### 5.3. Piloto de Ventas

#### Figura 11

##### *Prototipo 2 de Helado de Carbón Activado*

###### *11. Prototipo del Producto (Versión 2)*



Nota. Prototipo 2 del helado de carbón activado, correspondiente a una versión optimizada del producto a partir de los ajustes realizados tras la evaluación del primer prototipo. En esta etapa se mejoraron aspectos como la homogeneidad de la mezcla, la textura y la presentación visual del helado, con el objetivo de acercarse a una formulación más estable y comercialmente viable. Adaptado de Helado de carbón activado: una revolución en sabores inusuales, por Colday Café, s. f., (<https://www.coldaycafe.com/blogs/blog/helado-de-carbon-activado-una-revolucion-en-sabores-inusuales>).

### ***5.3.1. Escenario de Validación (Diseño de Experimento)***

#### **5.3.1.1. Objetivo del Piloto de Ventas**

Capturar los primeros clientes y validar la aceptación del mercado para los productos de helados en Bogotá en un plazo de 3 meses.

#### **5.3.1.2. Selección del Producto**

Ofrecer una variedad de helados artesanales de alta calidad, incluyendo opciones para diferentes gustos y preferencias.

#### **5.3.1.3. Identificación del Mercado Objetivo**

Seleccionar vecindarios y áreas comerciales con alto tránsito peatonal y una población diversa en Bogotá. Enfocarse en segmentos demográficos clave, como familias, jóvenes y turistas.

### ***5.3.2. Plan de Acción***

### **5.3.2.1. Ubicación y Logística**

Establecer un puesto de ventas en una ubicación estratégica, como parques, centros comerciales o zonas turísticas. Garantizar una logística eficiente para la entrega de ingredientes frescos y la disposición de los productos terminados.

### **5.3.2.2. Diseño y Acondicionamiento del Puesto de Ventas**

Diseñar un puesto de ventas atractivo y funcional que destaque la calidad y la frescura de los helados. Asegurar la conformidad con las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria.

### **5.3.2.3. Marketing y Promoción**

Implementar una estrategia de marketing localizada que incluya publicidad en redes sociales, folletos y promociones en el punto de venta. Colaborar con bloggers de alimentos y creadores de contenido locales para aumentar la visibilidad de la marca.

### ***5.3.3. Ejecución del Piloto de Ventas***

### **5.3.3.1. Capacitación del Personal**

Capacitar al personal en la preparación de helados, servicio al cliente y manejo de transacciones. Fomentar una cultura de servicio al cliente excepcional para garantizar una experiencia positiva para los clientes.

### **5.3.3.2. Monitoreo y Evaluación**

Establecer métricas clave de rendimiento, como ventas diarias, número de clientes nuevos y satisfacción del cliente. Recopilar datos sobre los patrones de compra y las preferencias de los clientes para realizar ajustes según sea necesario.

### **5.3.3.3. Tiempo Estimado para Capturar los Primeros Clientes**

Se espera capturar los primeros clientes dentro de las primeras 2 semanas de operación del puesto de ventas. Se anticipa un aumento significativo en las ventas y la clientela a medida que se implementen estrategias de marketing y se difunda la noticia sobre la apertura de la heladería.

#### **5.3.3.4. Aliados o Recursos Clave Requeridos**

Proveedores confiables de ingredientes frescos y de alta calidad. Colaboración con bloggers de alimentos y personas influyentes en redes sociales para promocionar la heladería. Apoyo de la comunidad local y asociaciones de comercio para aumentar la visibilidad y el apoyo al negocio.

#### ***5.3.4. Blueprint del Piloto***

##### **5.3.4.1. Planificación y Preparación**

###### **5.3.4.1.1. Identificación del objetivo**

Establecer el objetivo del piloto de ventas: Capturar los primeros clientes y validar la aceptación del mercado para los productos de helados en Bogotá en un plazo de 3 meses.

###### **5.3.4.1.2. Selección del producto**

Seleccionar una variedad de helados artesanales de alta calidad para ofrecer a los clientes.

#### 5.3.4.1.3. Identificación del mercado objetivo

Identificar vecindarios y áreas comerciales con alto tránsito peatonal y una población diversa en Bogotá. Definir segmentos demográficos clave, como familias, jóvenes y turistas.

### **5.3.4.2. Ejecución del Piloto de Ventas**

#### 5.3.4.2.1. Establecimiento del puesto de ventas

Seleccionar una ubicación estratégica para el puesto de ventas, preferiblemente en parques, centros comerciales o zonas turísticas. Asegurar la conformidad con las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria.

#### 5.3.4.2.2. Diseño del puesto de ventas

Diseñar un puesto de ventas atractivo y funcional que resalte la calidad y frescura de los helados. Incorporar elementos de branding y señalización para aumentar la visibilidad de la heladería.

#### 5.3.4.2.3. Capacitación del personal

Capacitar al personal en la preparación de helados, servicio al cliente y manejo de transacciones. Enfocarse en fomentar una cultura de servicio al cliente excepcional.

#### 5.3.4.2.4. Implementación de estrategias de marketing

Desarrollar una estrategia de marketing localizada que incluya publicidad en redes sociales, folletos y promociones en el punto de venta. Colaborar con bloggers de alimentos y personas influyentes para aumentar la visibilidad de la heladería.

### **5.3.4.3. Monitoreo y Evaluación**

#### 5.3.4.3.1. Establecimiento de Métricas Clave de Rendimiento

Definir métricas clave de rendimiento, como ventas diarias, número de clientes nuevos y satisfacción del cliente.

#### 5.3.4.3.2. Recopilación de Datos

Recopilar datos sobre los patrones de compra, preferencias de los clientes y efectividad de las estrategias de marketing.

### **5.3.4.4. Análisis de Resultados**

#### 5.3.4.4.1. Evaluación de Resultados

Examinar los datos recopilados es crucial para evaluar el desempeño del piloto de ventas. Esto implica revisar tanto los datos cuantitativos, como las cifras de ventas e ingresos, como los datos cualitativos, como la retroalimentación de los clientes. A partir de esta revisión, podemos identificar áreas de éxito, como el aumento en las ventas o la satisfacción del cliente, así como oportunidades de mejora, como ajustes en las estrategias de marketing o mejoras en la experiencia del cliente. Este análisis nos permite comprender qué aspectos del piloto funcionaron bien y qué aspectos podrían optimizarse para futuras iteraciones del proyecto.

#### 5.3.4.4.2. Generación de Informe

Elaborar un informe exhaustivo que condense los resultados del piloto de ventas, abarcando las lecciones aprendidas y las sugerencias para próximas acciones.

Este documento se concentrará en sintetizar los hallazgos obtenidos durante el período de prueba del piloto de ventas, resaltando los puntos clave de éxito, así como las áreas que requieren mejoras. Además, se proporcionarán recomendaciones específicas para orientar futuras iniciativas en base a las lecciones aprendidas.

#### **5.3.4.5. Ajustes y Optimización**

##### **5.3.4.5.1. Implementación de cambios**

Realizar ajustes en la estrategia de ventas y marketing según sea necesario, utilizando los datos recopilados durante el piloto de ventas. Establecer un plan para la optimización continua del negocio.

#### **5.3.4.6. Seguimiento y Expansión**

#### 5.3.4.6.1. Seguimiento del desempeño

Seguir monitoreando el desempeño del negocio después del piloto de ventas para garantizar un crecimiento sostenible. Utilizar la retroalimentación del cliente y las tendencias del mercado para informar futuras decisiones comerciales.

#### 5.3.4.6.2. Expansión del negocio

Considerar la posibilidad de expandir la operación a nuevas ubicaciones o introducir nuevos productos basados en los resultados del piloto de ventas y la demanda del mercado.

### ***5.3.5. Cronograma de Validación***

Se aclara que este tipo de cronogramas estamos proyectando un piloto de ventas que daría inicio a mediados de 2024. Duración del piloto de ventas: 3 meses.

Responsables:

- Gerente de Proyecto
- Equipo de Ventas
- Equipo de Marketing
- Personal de Operaciones

### **5.3.5.1. Iteración 1: Preparación y Lanzamiento del Piloto**

Semana 1-2:

Tarea 1: Preparación del puesto de ventas

Responsable: Personal de Operaciones

Tarea 2: Capacitación del personal en preparación de helados y atención al cliente

Responsable: Gerente de Proyecto y Personal de Operaciones

Tarea 3: Compra de ingredientes y suministros

Responsable: Gerente de Proyecto

Semana 2

Tarea 4: Lanzamiento del piloto de ventas

Responsable: Equipo de Ventas y Equipo de Marketing

### **5.3.5.2. Iteración 2: Captura de los Primeros Clientes y Ajustes**

Semana 3-6:

Tarea 5: Monitoreo de las ventas diarias y recopilación de datos

Responsable: Equipo de Ventas

Tarea 6: Recopilación del feedback de los clientes

Responsable: Equipo de Ventas y Equipo de Marketing

Tarea 7: Análisis de datos y ajustes en la estrategia de ventas y marketing

Responsable: Gerente de Proyecto y Equipo de Ventas

### **5.3.5.3. Iteración 3: Optimización y Expansión**

Semana 7-10:

Tarea 8: Implementación de mejoras en el puesto de ventas y en el servicio al cliente

Responsable: Gerente de Proyecto y Personal de Operaciones

Tarea 9: Estrategias adicionales de marketing y promoción basadas en los resultados obtenidos

Responsable: Equipo de Marketing

Tarea 10: Evaluación del impacto de las mejoras y ajustes realizados

Responsable: Gerente de Proyecto y Equipo de Ventas

#### **5.3.5.4. Iteración 4: Consolidación y Reporte Final**

Semana 11-12:

Tarea 11: Consolidación de resultados y preparación de informe final

Responsable: Gerente de Proyecto y Equipo de Ventas

Tarea 12: Presentación del informe final y recomendaciones para futuras acciones

Responsable: Gerente de Proyecto

#### **5.3.6. Medición y Resultados**

1. Género:

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

2. Edad:

\_\_\_\_\_ Entre 15 y 20 años

\_\_\_\_\_ Entre 21 y 30 años

\_\_\_\_\_ Entre 31 y 40 años

\_\_\_\_\_ Entre 41 y 50 años

\_\_\_\_\_ Más de 50 años

3. ¿Comes helado? (Si la respuesta es “No”, finaliza la encuesta)

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

4. ¿Cuántas veces a la semana sueles comer helado?

\_\_\_\_\_ 1

\_\_\_\_\_ 2

\_\_\_\_\_ 3

\_\_\_\_\_ 4

\_\_\_\_\_ 5 o más

5. ¿Qué base de helado prefieres a la hora de comprar? (Opción múltiple)

\_\_\_\_\_ Agua

\_\_\_\_\_ Leche

\_\_\_\_\_ Yogur

6. Al elegir su producto, ¿cree que el helado de carbón activado aportará valor?

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

\_\_\_\_\_ Apatía

7. ¿Cuál es tu sabor de helado favorito? (Puedes consultar múltiples opciones)

\_\_\_\_\_ Chocolate

\_\_\_\_\_ Vainilla

\_\_\_\_\_ Frutos del bosque

\_\_\_\_\_ Kiwi

\_\_\_\_\_ Fresa

\_\_\_\_\_ Mandarina

\_\_\_\_\_ Otro

8. ¿Cuánto pagarías por un helado con mayor contenido nutricional y mayor contenido de proteínas? (en pesos colombianos COP)

\_\_\_\_\_ Entre \$ 8.000 y \$ 9.900

\_\_\_\_\_ Entre \$ 10.000 y \$ 10.900

\_\_\_\_\_ Entre \$ 11.000 y \$ 11.900

\_\_\_\_\_ Entre \$ 12.000 y \$ 12.900

\_\_\_\_\_ Entre \$ 13.000 y \$ 13.900

\_\_\_\_\_ Entre \$ 14.000 y \$ 15.000

\_\_\_\_\_ Más de \$ 15.000

9. Califica la importancia de los siguientes factores al comer helado del 1 al 6, donde 1 significa "no muy importante" y 6 significa "muy importante".

\_\_\_\_\_ Olor

\_\_\_\_\_ Precio

\_\_\_\_\_ Calidad

\_\_\_\_\_ Tamaño o cantidad

\_\_\_\_\_ Embalaje exquisito

10. ¿Qué tipo de helado sueles comprar?

\_\_\_\_\_ Paleta

\_\_\_\_\_ Cono

\_\_\_\_\_ Vaso

Tuvimos 56 respuestas a la encuesta, lo cual nos ayudó a entender las necesidades de los clientes y sus preferencias. Para que a mediados de 2024 tengamos claro qué estamos buscando como empresa y que están buscando las personas como clientes.

### 5.3.7. Validación Financiera Piloto

**Figura 12**

*Validación Financiera Piloto*

#### 12. Validación Financiera Piloto

COSTOS DE PRODUCCIÓN					
MATERIA PRIMA	UNIDADES	CANTIDAD	PRECIO	COSTO UNITARIO	PROYECCIÓN 2500
VASOS ICOPOR 8 ONZAS	UNIDADES	20	\$ 4.500	225	\$ 562.500
CARBON ACTIVADO	GRAMOS	500	\$ 19.000	38	\$ 95.000
YOGURT	GRAMOS	1000	\$ 22.900	22,9	\$ 57.250
AGUA	LITROS	5	\$ 6.800	1360	\$ 3.400.000
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 53.200</b>	<b>1.646</b>	<b>\$ 4.114.750</b>

COSTOS DE PRODUCCIÓN					
MATERIA PRIMA	UNIDADES	CANTIDAD	PRECIO	COSTO UNITARIO	PROYECCIÓN 2500
CONO	UNIDADES	12	\$ 18.000	1500	\$ 3.750.000
CARBON ACTIVADO	GRAMOS	500	\$ 19.000	38	\$ 95.000
YOGURT	GRAMOS	1000	\$ 22.900	22,9	\$ 57.250
AGUA	LITROS	5	\$ 6.800	1360	\$ 3.400.000
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 66.700</b>	<b>2.921</b>	<b>\$ 7.302.250</b>

MANO DE OBRA DIRECTA POR UNIDAD			
CONO	\$ 1.000.000	VASO	\$ 1.000.000
COSTO UNITARIO	\$ 400	COSTO UNITARIO	\$ 400

		PRECIO ENTREGA	PRECIO UNITARIO
		\$ 2.500.000,00	\$ 1.000

	COSTO TOTAL UNITARIO	PRECIO DE VENTA	MARGEN DE GANANCIA		PROMEDIO DEL PRECIO	
VASO	3.046	\$ 12.184		75%	PROMEDIO DEL PRECIO	\$ 17.234
CONO	4.321	\$ 17.284			PROMEDIO DEL COSTO TOTAL	4.083

Nota. Elaboración propia a partir del análisis financiero del proyecto piloto, procesado en Microsoft Excel.

## 6. Modelo de Negocio Ampliado

## 6.1. Business Model Canvas

### *6.1.1. Segmentos de Mercado*

- **Salud-Conscientes:** Personas interesadas en opciones de alimentación alternativas y beneficiosas para la salud.
- **Jóvenes Adultos y Adolescentes:** Grupo demográfico que sigue tendencias de alimentación y redes sociales, donde un helado tan único puede volverse viral.
- **Turistas:** Visitantes en busca de experiencias culinarias únicas y autóctonas.
- **Familias:** Buscando opciones de postres nuevos y emocionantes para probar juntos.

### *6.1.2. Propuestas de Valor*

- **Único y atractivo:** Ofrecer una experiencia única en el mercado con helados de carbón activado.
- **Saludable:** Posicionar el producto como una alternativa más saludable, enfatizando los beneficios del carbón activado.

- **Instagramable:** Crear un producto visualmente atractivo que incentive a los clientes a compartir su experiencia en redes sociales.
- **Sabores Locales:** Incorporar ingredientes y sabores locales para atraer tanto a locales como a turistas.

### *6.1.3. Canales*

- **Tienda Física:** Ubicada en zonas de alta afluencia, como centros comerciales o áreas turísticas.
- **Redes Sociales:** Fuerte presencia en Instagram, Facebook y TikTok para marketing y comunicación con clientes.
- **Delivery:** Asociación con plataformas como Rappi o Domicilios.com para entrega a domicilio.
- **Eventos:** Participación en ferias locales y eventos gastronómicos para promocionar el producto.

### *6.1.4. Relación con el Cliente*

- **Personalización:** Ofrecer opciones de personalización del producto.
- **Comunidad:** Crear una comunidad de seguidores en redes sociales a través de interacción directa, concursos y eventos.
- **Feedback:** Canales abiertos para comentarios y sugerencias de los clientes.

#### *6.1.5. Fuentes de Ingreso*

- **Venta Directa de Productos:** Principal fuente de ingresos a través de la tienda física y pedidos en línea.
- **Merchandising:** Venta de productos de marca, como camisetas o bolsas reutilizables.
- **Eventos Privados:** Ofrecer el servicio de catering para eventos especiales.

#### *6.1.6. Recursos Clave*

- Local Comercial bien ubicado.
- Equipamiento para la elaboración de helados.

- Proveedores de carbón activado y otros ingredientes de calidad.
- Equipo de trabajo capacitado en servicio al cliente y preparación de alimentos.
- Estrategia de marketing digital.

#### *6.1.7. Actividades Clave*

- **Producción de Helados:** Mantener altos estándares de calidad y sabor.
- **Marketing Digital:** Gestión activa de redes sociales y campañas publicitarias en línea.
- **Gestión de la Relación con el Cliente:** Recoger y actuar según el feedback de los clientes.
- **Innovación:** Desarrollo constante de nuevos sabores y ofertas.

#### *6.1.8. Asociaciones Clave*

- **Proveedores Locales:** Asegurar ingredientes frescos y de calidad.
- **Plataformas de Delivery:** Extender el alcance del servicio de entrega.

- **Creadores de Contenido y Bloggers:** Para promocionar el producto en diferentes plataformas digitales.

#### *6.1.9. Estructura de Costos*

- **Compra de Ingredientes:** Inversión inicial en carbón activado y otros ingredientes.
- **Alquiler de Local:** Costo mensual fijo.
- **Salarios:** Pago al personal.
- **Marketing:** Inversión en publicidad online y producción de contenido.
- **Mantenimiento de Equipos:** Costos asociados con el mantenimiento de la maquinaria.

## **6.2. Verbalización del Modelo de Negocio**

Imagina un lugar donde la tradición se encuentra con la innovación, y el sabor se fusiona con la salud. En el corazón de Colombia, estamos introduciendo una experiencia única: una heladería que ofrece deliciosos helados de carbón activado. Nuestro enfoque no solo captura la esencia de la indulgencia saludable, sino que también se convierte en un fenómeno social. Aquí,

cada helado es una obra de arte, diseñada para deleitar el paladar, mejorar el bienestar y embellecer el feed de Instagram de cada cliente.

Ofrecemos más que solo helados; proporcionamos una experiencia inolvidable. Nuestros helados no solo son visualmente impresionantes gracias a su color negro intenso, sino que también son saludables, aprovechando los conocidos beneficios del carbón activado. Cada sabor está diseñado para ser una experiencia por sí solo, combinando ingredientes locales para crear productos que no solo son deliciosos sino también representativos de la rica cultura colombiana.

Y, por supuesto, cada helado está hecho para ser "Instagrameable", asegurando que nuestros clientes no solo disfruten de su sabor, sino que también compartan su belleza con el mundo.

### 6.3. Matriz DOFA

#### *6.3.1. Dimensión Interna: Debilidades (D) y Fortalezas (F)*

- **Fortalezas (F):**
  - **Innovación en Productos:** Los helados de carbón activado ofrecen una propuesta única en el mercado, diferenciándose de otros productos convencionales.
  - **Enfoque en la Salud:** La salud es una tendencia en alza, y los productos que prometen beneficios saludables tienen un mercado creciente.
  - **Identidad de Marca Fuerte:** Uso de ingredientes locales y sostenibles que refuerzan la identidad cultural y el compromiso con el medio ambiente.

- **Estrategia de Marketing Digital Eficiente:** Capacidad para generar contenido atractivo en redes sociales, impulsando el reconocimiento de marca.
- **Debilidades (D):**
  - **Educación del Consumidor:** Necesidad de invertir en educación para que los consumidores comprendan y valoren los beneficios del carbón activado.
  - **Costos Elevados de Producción:** La calidad y singularidad de los ingredientes pueden aumentar los costos, impactando el precio final.
  - **Nicho de Mercado Específico:** El producto puede no ser universalmente atractivo, limitando el tamaño del mercado objetivo.
  - **Dependencia de Tendencias:** El producto podría ser percibido como una "moda", lo que afectaría su sostenibilidad a largo plazo.

### *6.3.2 Dimensión Externa: Oportunidades (O) y Amenazas (A)*

- **Oportunidades (O):**
  - **Tendencias de Consumo Saludable:** Aprovechar el creciente interés en opciones de alimentación saludable.
  - **Expansión del Mercado:** Posibilidad de explorar nuevos mercados, como el turístico, que valoran experiencias culinarias únicas.

- **Alianzas Estratégicas:** Colaboraciones con creadores de contenido de estilo de vida saludable y establecimientos afines pueden aumentar la visibilidad.
- **Innovación en Productos:** Desarrollo de nuevos sabores y productos que complementen la línea de helados de carbón activado.
- **Amenazas (A):**
  - **Competencia Intensa:** La posibilidad de que competidores establecidos o nuevos ingresen al nicho de helados saludables.
  - **Cambio en Tendencias de Consumo:** Las rápidas variaciones en las preferencias del consumidor pueden desplazar el interés de los productos basados en carbón activado.
  - **Regulaciones Sanitarias:** Potenciales restricciones o regulaciones sobre el uso de carbón activado en alimentos.
  - **Situación Económica:** Fluctuaciones económicas que podrían limitar el gasto de los consumidores en productos considerados premium o de nicho.

### ***6.3.3. Análisis Interno***

#### **6.3.3.1. Evaluación de Recursos y Capacidades**

Evaluación: 3. La heladería de helados a base de carbón activado cuenta con una serie de recursos tangibles e intangibles que son fundamentales para su operación. Entre los tangibles, se

incluyen los equipos de producción de última generación, que permiten una elaboración eficiente del helado, y su ubicación estratégica en áreas de alto tráfico peatonal. Los recursos intangibles, como el conocimiento especializado en la creación de helados artesanales y el uso innovador de carbón activado, son también valiosos. Sin embargo, la empresa enfrenta desafíos en términos de escalabilidad de sus capacidades productivas y la gestión logística necesaria para expandirse a nuevos mercados. Aunque cuenta con un equipo humano competente, la falta de experiencia en áreas críticas como la logística a gran escala y el marketing digital avanzado limita su capacidad para escalar operaciones sin incurrir en costos adicionales significativos o comprometer la calidad.

#### **6.3.3.2. Análisis de Ventajas Competitivas**

Evaluación: 4. La propuesta de valor única centrada en helados de carbón activado posiciona a la empresa de manera favorable en el mercado. Esta diferenciación se basa no solo en el producto en sí sino también en la experiencia de marca que ofrece a los consumidores, tales como un enfoque en sostenibilidad, ingredientes locales y una experiencia de compra innovadora. Además, la empresa ha desarrollado una metodología de producción que le permite mantener una alta calidad de producto consistentemente, lo que es una ventaja competitiva importante. Sin embargo, para mantener esta ventaja competitiva, la empresa necesita invertir continuamente en I+D y marketing, asegurando que su propuesta de valor se mantenga relevante y atractiva para su base de consumidores en constante evolución.

### **6.3.3.3. Evaluación de Propuesta de Valor**

Evaluación: 4. Los helados de carbón activado no son solo un producto; son una declaración de estilo de vida que apela a consumidores conscientes de la salud, interesados en productos innovadores y dispuestos a pagar un premium por alimentos que consideran beneficiosos para su bienestar. Esta propuesta de valor se comunica a través de varios canales, incluidas las redes sociales, donde la empresa ha logrado crear una comunidad de seguidores leales. El reto aquí es mantener la relevancia de esta propuesta de valor en un mercado donde las tendencias de consumo cambian rápidamente. La empresa debe continuar innovando y adaptando su oferta para satisfacer las expectativas de un segmento de mercado que valora tanto la originalidad como los beneficios saludables de los productos que consume.

### **6.3.3.4. Análisis Financiero**

Evaluación: 3. Este análisis muestra un modelo de negocio con desafíos significativos, particularmente en términos de gestión de costos y financiación inicial, pero con un potencial considerable de rentabilidad a largo plazo debido a su fuerte propuesta de valor y alineación con tendencias de consumo saludable. La clave para alcanzar esta rentabilidad será una ejecución cuidadosa de la estrategia de negocio, optimización de costos, y un enfoque proactivo en el crecimiento del mercado y la diversificación del producto.

### **6.3.3.5. Análisis de Riesgo y Mitigación**

Evaluación: 2. Los riesgos asociados con la empresa son multifacéticos e incluyen desde la fluctuación de precios de los ingredientes clave hasta cambios regulatorios que puedan afectar el uso de carbón activado en alimentos. Adicionalmente, la aceptación del mercado es un riesgo significativo; si la percepción del público sobre los beneficios del carbón activado cambia negativamente, la demanda podría disminuir rápidamente. Para mitigar estos riesgos, la empresa necesita desarrollar un plan robusto que incluya diversificación de productos, estrategias de cobertura para los precios de ingredientes, y una campaña de educación al consumidor para solidificar la comprensión y aceptación de sus productos. La adaptabilidad será clave, con un enfoque en monitorear el entorno de mercado y ajustar rápidamente las operaciones y estrategias según sea necesario.

### **6.3.3.6. Evaluación de la Escalabilidad y Potencial de Crecimiento**

Evaluación: 3. El potencial de escalabilidad y crecimiento es moderado, principalmente debido a las barreras de entrada inherentes a la expansión de una línea de producción especializada como la de helados de carbón activado. Sin embargo, hay oportunidades significativas de crecimiento a través de la expansión geográfica, el desarrollo de nuevos productos y la penetración en nuevos segmentos de mercado, como el de consumidores preocupados por la salud fuera de las áreas urbanas principales. La clave para aprovechar estas oportunidades será la capacidad de la empresa para gestionar eficazmente los costos de expansión, mantener la calidad del producto a medida que aumenta la producción y construir una logística eficiente que pueda soportar una mayor distribución.

### ***6.3.4. Análisis Externo***

#### **6.3.4.1. Análisis del Mercado Objetivo**

El mercado objetivo de la empresa consiste en consumidores urbanos preocupados por su salud y estilo de vida, buscando opciones gastronómicas innovadoras y nutritivas. Este segmento valora la calidad de los productos, la autenticidad y la experiencia culinaria. En Colombia, este mercado está en crecimiento, especialmente entre los jóvenes adultos y la generación del milenio, quienes están dispuestos a pagar por productos premium que ofrecen beneficios para la salud y experiencias únicas. La empresa tiene la oportunidad de aprovechar esta tendencia y capturar una parte significativa de este mercado en crecimiento.

Evaluación: 4. Se identifica como una oportunidad sólida, ya que existe una demanda creciente de productos saludables y gourmet entre el mercado objetivo.

#### **6.3.4.2. Análisis de la Competencia**

El mercado de helados en Colombia es altamente competitivo, con diversas heladerías y marcas que ofrecen una variedad de opciones. Si bien la competencia directa en helados de carbón activado puede ser limitada, la empresa enfrenta una competencia indirecta de otras alternativas saludables y gourmet. Sin embargo, la novedad y la singularidad de los helados de carbón activado pueden diferenciar a la empresa de sus competidores y crear una ventaja competitiva en el mercado.

Evaluación: 3. Se identifica como una oportunidad moderada, ya que la empresa puede diferenciarse con su propuesta única, pero aún enfrenta competencia en el mercado de helados saludables.

#### **6.3.4.3. Evaluación de Oportunidades y Amenazas Externas**

Las oportunidades externas incluyen el crecimiento del mercado de alimentos saludables, el aumento de la conciencia sobre la salud y el bienestar, y la disposición de los consumidores a pagar por productos premium y experiencias gastronómicas únicas. Sin embargo, las amenazas externas pueden surgir de la competencia en el mercado de helados, los cambios en las regulaciones gubernamentales y las fluctuaciones económicas que afectan el poder adquisitivo de los consumidores.

Evaluación de Oportunidades: 4. Se identifican varias oportunidades sólidas en el entorno externo que la empresa puede aprovechar para su crecimiento y éxito.

#### **6.3.4.4. Análisis del Entorno Económico y Regulatorio**

El entorno económico en Colombia puede influir en la demanda de productos alimenticios, incluidos los helados. Factores como la inflación, el desempleo y la estabilidad económica pueden afectar el poder adquisitivo de los consumidores. Además, la empresa debe cumplir con las regulaciones gubernamentales y sanitarias relacionadas con la producción y venta de alimentos, lo que podría afectar sus operaciones y costos.

Evaluación: 2. Se identifica como una amenaza moderada, ya que los factores económicos y regulatorios pueden afectar la demanda y los costos de la empresa.

#### **6.3.4.5. Análisis de Factores Socioculturales**

Los factores socioculturales, como la cultura gastronómica y las tendencias de estilo de vida, pueden influir en la aceptación de los productos en el mercado. En Colombia, hay una fuerte tradición de consumo de helados como postre o merienda, lo que crea una base sólida para la aceptación de los helados de carbón activado. Además, la creciente preocupación por la salud y el bienestar puede aumentar la demanda de productos saludables y gourmet.

Evaluación: 5. Se identifica como una oportunidad fuerte, ya que la cultura gastronómica y las tendencias de salud respaldan la aceptación de los helados de carbón activado.

#### **6.3.4.6. Análisis de Factores Medioambientales**

Los factores medioambientales son cada vez más importantes en la toma de decisiones de los consumidores y en la percepción de las marcas. La empresa puede destacarse al comunicar prácticas sostenibles, como el uso de ingredientes locales y envases eco amigables. Además, la adopción de prácticas de producción respetuosas con el medio ambiente puede mejorar la reputación de la empresa y atraer a consumidores preocupados por el medio ambiente.

Evaluación: 4. Se identifica como una oportunidad sólida, ya que la empresa puede diferenciarse y mejorar su reputación al adoptar prácticas sostenibles.

## 6.4 Estrategia de Marketing

### *6.4.1. Definición de TAM, SAM Y SOM*

#### **6.4.1.1. Total Addressable Market (TAM)**

El TAM se refiere al mercado total demandante de helados, sin importar la segmentación específica. Aquí se incluye a cualquier consumidor dentro de Colombia que consuma helados, sin distinción.

- **Variables Demográficas:** Considerando una población total aproximada de 10 millones de personas en Bogotá:
- **Edad:** Todas las edades.
- **Estado Civil:** Todos los estados civiles.
- **Ubicación:** Todas las ubicaciones dentro de Colombia.

El TAM representa el potencial de mercado en ventas totales, lo que equivale a la población total de Bogotá.

#### **6.4.1.2. Serviceable Available Market (SAM)**

El SAM se enfoca en aquellos consumidores a quienes se puede alcanzar dentro del TAM, considerando la segmentación específica de la empresa de helados de carbón activado.

- **Variables Demográficas:**
  - **Edad:** Principalmente jóvenes y adultos de 18 a 45 años. Aproximadamente 30 millones de personas.
  - **Estado Civil:** Solteros y parejas sin hijos predominan, aunque también atrae a familias jóvenes. Variable según la edad.
  - **Ubicación:** Áreas urbanas y metropolitanas de Colombia con mayor acceso a tendencias de consumo saludable y gourmet. Aproximadamente 70% de la población total.
- **Variables Psicográficas:**
  - **Intereses:** Alimentación saludable, fitness, bienestar general, y consumo responsable.
  - **Estilos de Vida:** Personas activas, conscientes de su salud, que valoran la innovación en alimentos y están dispuestas a experimentar nuevas tendencias gastronómicas.
- **Variables Conductuales:**
  - **Canales de Compra:** Preferencia por tiendas especializadas, heladerías boutique, y compras online.
  - **Cuándo Compran:** Consumo más frecuente durante fines de semana y temporadas cálidas, aunque la búsqueda de opciones saludables puede promover la compra durante todo el año.
  - **Cuánto Compran:** Compras regulares en porciones pequeñas a medianas, privilegiando la calidad sobre la cantidad.

### 6.4.1.3. Serviceable Obtainable Market (SOM).

El SOM se refiere a la porción del SAM que la empresa espera captar en los primeros años, teniendo en cuenta las limitaciones actuales y estrategias de marketing.

- **Variables Demográficas:** Dentro del SAM, el enfoque inicial puede estar en áreas urbanas clave como Chapinero, El Nogal, Cabrera, Rosales donde la propensión a probar nuevos productos saludables y gourmet es mayor.
- **Variables Psicográficas:** Se podría enfocar en nichos específicos inicialmente, como los entusiastas del fitness y los jóvenes profesionales, que no solo buscan opciones saludables sino también innovadoras y de moda.
- **Variables Conductuales:**
  - **Canales de Compra:** Inicialmente, puede ser más viable enfocarse en ventas online y asociaciones con establecimientos de alta gama para construir la marca.
  - **Cuándo Compran:** Focalizar esfuerzos de marketing en la temporada alta de consumo de helados y en eventos específicos que atraen al público objetivo.
  - **Cuánto Compran:** Implementar promociones y ofertas que incentiven la prueba del producto y la compra recurrente.

### 6.4.2. *Funnel de Ventas y Actividades Comerciales*

El proceso de ventas y las actividades comerciales de Carbonaty involucran una serie de pasos diseñados para atraer, involucrar y convertir clientes potenciales en clientes reales.

En primer lugar, se realizará una generación de leads a través de diversas estrategias, como la participación en eventos gastronómicos y ferias de alimentos saludables, así como el uso de estrategias de marketing digital, incluyendo publicidad en redes sociales y contenido en línea relevante.

Por ejemplo, se espera participar en al menos 4 eventos y ferias al mes, generando aproximadamente 500 leads por evento. A través de la publicidad en redes sociales y contenido en línea, se buscará generar 1,000 leads adicionales cada mes. Además, se implementan programas de referidos para incentivar a los clientes satisfechos a recomendar el producto a otros, con una meta de obtener 200 leads mensuales por esta vía.

Una vez que se generan los leads, se procederá a la captura de estos. Esto se logra ofreciendo descuentos exclusivos o muestras gratuitas a cambio de información de contacto, así como mediante formularios de suscripción en el sitio web y en las redes sociales para recopilar datos de clientes potenciales interesados en los helados de carbón activado. Se espera capturar al menos el 50% de los leads generados, es decir, 1,100 leads mensuales, utilizando herramientas de seguimiento y análisis para monitorear el comportamiento del cliente y ajustar las estrategias de captura de leads según los resultados.

Después de capturar los leads, se llevará a cabo la nutrición de estos a través del envío regular de correos electrónicos con contenido relevante, como recetas, beneficios para la salud del carbón activado y actualizaciones sobre productos y promociones. El objetivo es mantener el interés del 60% de los leads capturados, lo que equivale a 660 leads mensuales, mediante el envío de correos electrónicos semanales con una tasa de apertura del 40% y una tasa de clics del 20%.

Una vez que los leads estén lo suficientemente interesados y comprometidos, se procederá a la etapa de calificación de leads. En esta etapa, se evaluará la disposición y capacidad de compra de los leads, así como su idoneidad como clientes potenciales. Se espera que el 30% de los leads nutridos, aproximadamente 198 leads mensuales, califiquen como clientes potenciales mediante encuestas y seguimiento del comportamiento en el sitio web.

Finalmente, aquellos leads que han sido calificados como clientes potenciales se convierten en clientes reales a través de la etapa de cierre de ventas. Esto puede implicar la oferta de promociones especiales, descuentos exclusivos o incentivos adicionales para realizar una compra. Se busca convertir al 50% de los leads calificados, lo que resultará en 99 nuevas ventas mensuales. Se brinda un proceso de compra fácil y conveniente para garantizar una experiencia positiva del cliente y fomentar la fidelidad a la marca.

Una vez que se completa la venta, se continúa con la etapa de seguimiento y retención de clientes, donde se brinda soporte postventa, se solicitan comentarios y se promueve la lealtad del cliente a través de programas de recompensas y ofertas especiales para clientes frecuentes. El objetivo es mantener una tasa de retención del 80% de los clientes, asegurando que aproximadamente 79 clientes regresen mensualmente. Este proceso de ventas y actividades comerciales se ejecuta de manera continua para mantener y expandir la base de clientes de la empresa de helados de carbón activado Carbonaty.

#### ***6.4.3. Estrategias de Marketing Digital y Marketing Offline***

### **6.4.3.1. Estrategias de Marketing Digital**

Presencia en Redes Sociales:

- Crear perfiles en plataformas relevantes como Instagram y Facebook para compartir contenido atractivo sobre los helados de carbón activado.
- Utilizar imágenes y vídeos de alta calidad para mostrar los productos y generar interés visual.
- Fomentar la participación del usuario con concursos, encuestas y preguntas para aumentar la interacción.

Marketing de Contenidos:

- Mantener un blog en el sitio web de la empresa para compartir recetas, consejos de salud, beneficios del carbón activado y noticias relacionadas con la industria de helados.
- Ofrecer contenido útil y valioso que demuestra el compromiso de la empresa con la calidad y la salud.

Publicidad Online:

- Invertir en anuncios de Google para aparecer en los resultados de búsqueda relevantes para helados saludables o helados de carbón activado.
- Utilizar la publicidad de display para mostrar anuncios gráficos en sitios web relacionados con la alimentación saludable y el estilo de vida activo.
- Realizar colaboraciones con creadores de contenido en redes sociales que tengan seguidores interesados en la alimentación saludable y la innovación gastronómica.

#### Email Marketing:

- Construir una lista de correo electrónico de clientes potenciales interesados ofreciendo descuentos o contenido exclusivo a cambio de su dirección de correo electrónico.
- Enviar correos electrónicos regulares con noticias, promociones y actualizaciones sobre nuevos productos.

#### **6.4.3.2. Estrategias de Marketing Offline**

##### Degustaciones y Muestras:

- Organizar eventos de degustación en tiendas de comestibles, ferias locales o festivales gastronómicos para que los clientes prueben los helados de carbón activado.
- Distribuir muestras gratuitas en lugares concurridos como parques, playas o eventos deportivos locales.

##### Colaboraciones y Eventos Locales:

- Colaborar con restaurantes, cafeterías o tiendas de alimentos saludables para ofrecer helados de carbón activado como postre o complemento en sus menús.
- Participar en eventos comunitarios o ferias locales para aumentar la visibilidad de la marca y llegar a nuevos clientes potenciales.

##### Publicidad Impresa:

- Colocar anuncios en revistas locales o periódicos comunitarios que se centren en la vida saludable, la alimentación consciente o la cultura gastronómica.

- Distribuir folletos o volantes en áreas con alta afluencia de personas, como centros comerciales o zonas peatonales.

Patrocinios y Alianzas:

- Establecer alianzas con empresas locales relacionadas con la salud y el bienestar, como gimnasios, spas o tiendas de productos naturales, para promocionar los helados de carbón activado como una opción saludable.

#### ***6.4.4. Métricas de Alcance y Conversión para Actividades Comerciales, Estrategia Digital y Estrategia Offline***

##### **6.4.4.1. Métricas de Alcance y Conversión para Actividades Comerciales**

Número de eventos y ferias participadas: Cuantifica la cantidad de eventos y ferias en las que la empresa ha participado durante un período de tiempo determinado.

#### **6.4.4.2. Leads Generados en Eventos**

Registra la cantidad de clientes potenciales capturados durante eventos y ferias mediante formularios de contacto o interacciones directas.

#### **6.4.4.3. Tasa de Conversión de Leads en Clientes**

Calcula el porcentaje de leads generados en eventos que se convierten en clientes reales dentro de un período de tiempo específico.

#### **6.4.4.4. Métricas de Alcance y Conversión para Estrategia Digital**

Tráfico orgánico al sitio web: Mide la cantidad de visitantes que llegan al sitio web de la empresa a través de resultados de búsqueda orgánica en los motores de búsqueda.

#### **6.4.4.5. Tasa de Conversión en el Sitio Web**

Evalúa el porcentaje de visitantes del sitio web que completan una acción deseada, como suscribirse al boletín informativo o realizar una compra.

#### **6.4.4.6. Costo por Adquisición (CPA) en Publicidad Digital**

Calcula el costo promedio de adquirir un cliente a través de campañas de publicidad digital en plataformas como Google Ads o Facebook Ads.

#### **6.4.4.7. Métricas de Alcance y Conversión para Estrategia Offline**

Participación en eventos locales: Registra la cantidad de eventos locales en los que la empresa ha participado, como festivales de alimentos o mercados artesanales.

#### **6.4.4.8. Tasa de Conversión en Puntos de Venta**

Mide el porcentaje de visitantes en los puntos de venta físicos que realizan una compra de helados de carbón activado.

#### **6.4.4.9. Número de Muestras Distribuidas en Actividades Offline**

Cuantifica la cantidad de muestras gratuitas de helados de carbón activado distribuidas en eventos locales, tiendas o puntos de venta.

## 6.5 Estrategia Comercial

### *6.5.1. Construcción de Marca*

La heladería Carbonaty busca transmitir un mensaje de innovación y bienestar, promoviendo un estilo de vida saludable y consciente. Con una personalidad fresca y moderna, la marca se distingue por ofrecer una experiencia única de sabores exquisitos y beneficios para la salud, utilizando ingredientes naturales de alta calidad y técnicas artesanales. Nuestros helados no sólo deleitan el paladar, sino que también sorprenden con su distintivo color oscuro y su capacidad para desafiar las expectativas tradicionales de la heladería.

### *6.5.2. Plan y Presupuesto de Lanzamiento*

#### **6.5.2.1. Plan de Acción para el Lanzamiento de la Heladería.**

Pre-lanzamiento:

- **Táctica:** Creación de Expectativa en Redes Sociales
- **Actividades:** Publicar teasers visuales y mensajes interesantes sobre la llegada de la heladería en Instagram, Facebook y Twitter.
- **Medios:** Redes sociales.
- **Presupuesto:** \$1,500,000 COP.

Lanzamiento:

- **Táctica:** Evento de Lanzamiento Exclusivo
  - **Actividades:** Organizar un evento de lanzamiento exclusivo para medios de comunicación, creadores de contenido y clientes VIP.
  - **Medios:** Invitaciones impresas y digitales, cobertura en medios locales.
  - **Presupuesto:** \$6,000,000 COP.
- **Táctica:** Degustación Gratuita para el Público
  - **Actividades:** Ofrecer muestras gratuitas de helados de carbón activado durante el primer fin de semana de apertura.
  - **Medios:** Publicidad en redes sociales, carteles impresos en la heladería.
  - **Presupuesto:** \$2,000,000 COP.

Post-lanzamiento:

- **Táctica:** Promoción de Apertura Especial
  - **Actividades:** Ofrecer descuentos especiales durante la primera semana de apertura para atraer a más clientes.
  - **Medios:** Publicidad en redes sociales, anuncios en medios locales.
  - **Presupuesto:** \$1,500,000 COP.
- **Táctica:** Colaboraciones Locales
  - **Actividades:** Establecer asociaciones con restaurantes, cafeterías y tiendas locales para promocionar los helados de carbón activado como postre o complemento.
  - **Medios:** Acuerdos de colaboración, publicidad cruzada.
  - **Presupuesto:** \$1,000,000 COP.

### **6.5.2.2. Presupuesto Total Estimado**

\$ 12.000.000 COP.

## **6.6. Estrategia legal**

### ***6.6.1. Riesgos Jurídicos y Tributarios***

Según la información investigada, el principal riesgo legal que se identifica está relacionado con la importación del carbón activado especial para helados desde Canadá. Para abordar este posible riesgo legal, sería recomendable investigar a fondo los requisitos y regulaciones vigentes en Colombia para la importación de carbón activado destinado al consumo humano. Algunos aspectos clave a considerar serían:

1. Permisos y autorizaciones requeridas por parte de las autoridades sanitarias colombianas, como el INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos), para poder importar y utilizar el carbón activado como ingrediente en la elaboración de alimentos.
2. Regulaciones y normas técnicas aplicables al etiquetado, envasado y comercialización de productos alimenticios que contengan carbón activado.

3. Requisitos de certificación y cumplimiento de estándares de calidad e inocuidad para la importación y uso de aditivos alimentarios como el carbón activado.
4. Aranceles y trámites aduaneros necesarios para la importación del carbón activado desde Canadá.

Es fundamental cumplir con todas las regulaciones y requerimientos legales aplicables para evitar sanciones o problemas legales futuros. Se recomienda buscar asesoría legal especializada en temas de regulación alimentaria y comercial en Colombia para garantizar el cumplimiento de todas las normas vigentes y evitar problemas futuros.

### ***6.6.2. Planeación Legal***

Para el buen desarrollo del modelo de negocio de Helados Carbonaty, es fundamental llevar a cabo acciones legales que cumplan con las normativas específicas del sector de alimentos y helados en Colombia. Algunas de las acciones legales que se deben considerar incluyen:

1. Registro Sanitario: Es necesario obtener el registro sanitario de los helados Carbonaty ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) para garantizar que el producto cumple con los estándares de calidad e inocuidad.

2. **Etiquetado de Productos:** Asegurarse de que el etiquetado de los helados cumpla con las regulaciones vigentes en cuanto a información nutricional, ingredientes, fecha de vencimiento, entre otros requisitos.
3. **Licencia de Funcionamiento:** Obtener la licencia de funcionamiento de la heladería ante la autoridad competente para operar legalmente el negocio.
4. **Normativas de Comercio:** Cumplir con las normativas de comercio establecidas en Colombia para la venta de alimentos, incluyendo horarios de funcionamiento, manipulación de alimentos, entre otros aspectos.

### ***6.6.3. Plan de Trabajo***

1. **Registro Sanitario**
  - **Actividad:** Iniciar trámite de registro sanitario de los helados Carbonaty.
  - **Fecha de Ejecución:** Semana 1-2.
  - **Razón de Ejecución:** Es fundamental contar con el registro sanitario para garantizar la legalidad y calidad del producto desde el inicio del negocio.
2. **Etiquetado de Productos**
  - **Actividad:** Diseñar etiquetas de los helados cumpliendo con las normativas de etiquetado.

- Fecha de Ejecución: Semana 3-4.
- Razón de Ejecución: Garantizar que los productos cumplan con los requisitos legales de etiquetado antes de la comercialización.

### 3. Licencia de Funcionamiento

- Actividad: Solicitar la licencia de funcionamiento de la heladería.
- Fecha de Ejecución: Semana 5-6.
- Razón de Ejecución: Obtener la autorización legal para operar la heladería de acuerdo con las regulaciones locales.

### 4. Normativas de Comercio

- Actividad: Revisar y cumplir con las normativas locales de comercio de alimentos.
- Fecha de Ejecución: Semana 7-8.
- Razón de Ejecución: Asegurar el cumplimiento de las regulaciones comerciales para evitar posibles sanciones y garantizar la operación legal del negocio.

#### ***6.6.4. Registro y formalización***

Para formalizar el proyecto de Helados Carbonaty en Colombia, se puede considerar la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), que es una opción popular para emprendedores debido a su flexibilidad y simplicidad en la constitución y operación.

Los pasos y tareas para el proceso de registro y formalización de una S.A.S. incluyen verificar la disponibilidad del nombre, elaborar la documentación necesaria como los estatutos de la empresa y el acta de constitución, registrar la S.A.S. en la Cámara de Comercio correspondiente, obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) ante la DIAN, y abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa para gestionar las transacciones financieras.

Las condiciones y requisitos para concluir el proceso de registro y formalización de una S.A.S. incluyen contar con al menos un socio, establecer los estatutos de la empresa, cumplir con las obligaciones tributarias ante la DIAN, y no tener un capital social mínimo establecido, lo que brinda flexibilidad a la hora de definir la inversión inicial.

En cuanto a incentivos o beneficios para la creación de empresas en Colombia, se puede consultar con entidades como el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o la Cámara de Comercio, para conocer posibles programas de apoyo a emprendedores, beneficios tributarios, o líneas de financiamiento disponibles en la fecha de consulta. Además, es recomendable estar atento a posibles convocatorias gubernamentales o programas de emprendimiento que puedan brindar apoyo adicional al proyecto de Helados Carbonaty.

## **6.7. Validación Financiera**

### 6.7.1. Margen de Contribución por Producto o Servicio

**Figura 13**

*Margen de Contribución por Producto o Servicio*

#### 13. Margen de Contribución por Producto o Servicio

Margen de contribucion por producto				
Concepto	Costo unitario	Precio	MC(En pesos)	MC ( en %)
Cono	\$ 4.320,90	\$ 17.283,60	\$ 12.962,70	75%
Vaso	\$ 3.045,90	\$ 12.183,60	\$ 9.137,70	75%

Actualmente la empresa tiene 2 productos, helado en vaso y helado en cono. Revisando el margen de contribucion notamos que el producto con mayor margen de contribucion es el helado en cono, ya que el costo de este es menor que el costo del vaso, sin embargo los dos productos tienen un porcentaje de margen de contribucion del 75%

Nota. Elaboración propia a partir del cálculo de costos, precios y márgenes de contribución en Microsoft Excel.

### 6.7.2. Punto de Equilibrio en Unidades y Dinero por Producto o Servicio

**Figura 14***Punto de Equilibrio en Unidades y Dinero por Producto o Servicio*

## 14. Punto de Equilibrio en Unidades y Dinero por Producto o Servicio

Punto de equilibrio en pesos y unidades por producto mensual										
Concepto	Punto equilibrio unidades	Punto equilibrio pesos	Ingreso	Utilidad bruta	CF	CV	PV	PV Total	CV Total	
Cono	660	\$ 11.406.666,67	\$ 7.528.063.855,01	\$ 7.525.212.188,34	\$ 102.660.000,00	\$ 4.320,90	\$ 17.283,60	\$ 11.406.666,67	\$ 2.851.666,67	
Vaso	936	\$ 11.406.666,67	\$ 10.679.277.425,76	\$ 10.676.425.759,09	\$ 102.660.000,00	\$ 3.045,90	\$ 12.183,60	\$ 11.406.666,67	\$ 2.851.666,67	
		\$ 22.813.333,33	\$ 18.207.341.280,77	\$ 18.201.637.947,43						
Al calcular nuestro punto de equilibrio notamos que se deben vender 660 helados en cono y 936 helados en vaso para alcanzar el punto de equilibrio en ventas y no generar pérdidas y poder cumplir con la totalidad de los costos y gastos										

Nota. Elaboración propia a partir del análisis del punto de equilibrio realizado en Microsoft Excel.

**6.7.3. Flujo de Caja Mensual a dos Años****Figura 15***Flujo de Caja Mensual Proyectado a dos Años*

### 15. Flujo de Caja Mensual a dos Años

		2011												2012											
		Enero						Febrero						Enero						Febrero					
		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles		Miles			
		2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012		
Salario	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	\$	201,488,000.00	
Impuesto	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Intereses financieros	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Total ingresos	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	\$	203,840,000.00	
Costos	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Impagos de impuestos	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Pagos de impuestos	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Pagos de intereses	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Pagos de depreciación	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Pagos de capitalización	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	\$	1,176,000.00	
Exceso de efectivo	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	
Flujo de efectivo	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	
Total Flujo de efectivo	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	
Flujo de efectivo	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	
Total Flujo de efectivo	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	\$	199,112,000.00	

Nota. Elaboración propia a partir de la proyección financiera del flujo de caja mensual, elaborada en Microsoft Excel.

## 6.7.4. Informes Financieros

### 6.7.4.1. Balance General

**Figura 16***Balance General Proyectado*

## 16. Balance General

<b>Balance general</b>		
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>
<b>Activos</b>		
Caja y Bancos	\$ 127.260.000,00	\$ 268.824.022,00
Cuentas por cobrar	0	0
Inventario final	\$ 61.251.000,00	\$ 79.381.296,00
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 188.511.000,00</b>	<b>\$ 348.205.318,00</b>
<b>activos fijos</b>		
Depreciacion acumulada	\$ 25.183.333,33	\$ 25.183.333,33
<b>activos fijos netos</b>	<b>\$ 163.327.666,67</b>	<b>\$ 323.021.984,67</b>
<b>Total activos</b>	<b>\$ 163.327.666,67</b>	<b>\$ 323.021.984,67</b>
<b>Obligaciones bancarias</b>	<b>\$ 127.260.000,00</b>	<b>\$ 212.100.000,00</b>
Provision impuestos	\$ 4.766.648,00	\$ 17.567.052,00
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 132.026.648,00</b>	<b>\$ 229.667.052,00</b>
Capital	\$ 14.140.000,00	\$ 14.140.000,00
Utilidades	\$ 17.161.018,33	\$ 50.191.600,33
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 31.301.018,33</b>	<b>\$ 64.331.600,33</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 163.327.666,33</b>	<b>\$ 293.998.652,33</b>

Nota. Elaboración propia a partir de la estructuración del balance general del proyecto en Microsoft Excel.

### 6.7.4.2. Estado de Resultados

**Figura 17**

*Estado de Resultados Proyectado*

#### 17. Estado de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2		
Ventas netas	\$ 258.510.000,00	\$ 338.131.080,00		
Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ -		
Compras materia prima	\$ 55.245.000,00	\$ 69.608.700,00	GASTOS VARIABLES	\$ 61.245.000,00
Inventario final de materia prima	\$ -	\$ -		
Materiales directos consumidos	\$ 55.245.000,00	\$ 69.608.700,00		
Mano de obra directa	\$ 6.000.000,00	\$ 7.236.000,00		
Costos indirectos de fabricacion	\$ 102.660.000,00	\$ 112.926.000,00		
Costo de productos terminados	\$ 163.905.000,00	\$ 189.770.700,00		
Descuentos de proveedores	\$ -	\$ -		
Costo de ventas	\$ 163.905.000,00	\$ 189.770.700,00		
Utilidad bruta	\$ 94.605.000,00	\$ 148.360.380,00		
Depreciacion y amortizacion	\$ 25.183.333,33	\$ 25.183.333,33		
Gastos de administracion y ventas	\$ 7.500.000,00	\$ 8.500.000,00		
Ebitda	\$ 160.222.933,33	\$ 208.524.213,33		
Utilidad operacional	\$ 87.105.000,00	\$ 139.860.380,00	EBIT	
Gastos financieros	\$ 47.934.600,00	\$ 43.480.500,00		
Utilidad antes de impuestos	\$ 87.105.000,00	\$ 139.860.380,00	EBT	
Impuestos	\$ 6.006.356,42	\$ 17.567.060,12		
Utilidad neta	\$ 81.098.643,58	\$ 122.293.319,88		
Margen de contribucción	\$ 197.265.000,00	\$ 261.286.380,00		

Analizando el estado de resultados podemos observar que se esperan utilidades netas positivas para los dos años, con un aumento de 41 millones aproximadamente para el año 2, esto teniendo en cuenta el aumento de ventas esperadas, la inflacion esperada y el aumento en el costo de venta de los productos.

Nota. Elaboración propia a partir del análisis del estado de resultados del proyecto, elaborado en Microsoft Excel.

### 6.7.4.3. Indicadores Financieros

**Figura 18**

*Indicadores Financieros del Proyecto*

#### 18. Indicadores Financieros

Indicadores financieros	AÑO 1	AÑO 2	
Ventas			De acuerdo a los indicadores financieros podemos concluir que el proyecto es viable ya que:
Margen bruto	37%	44%	Por cada unidad monetaria de ventas, la empresa retiene 37 centavos en el año 1 y 44 centavos en el año 2 como ganancia bruta despues de cubrir sus costos directos
Margen EBITDA	\$ 160.222.933,33	\$ 208.524.213,33	La empresa genero \$160.222.933 en el año 1 y \$208.524.213 en el año 2, de ingresos operativos antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortixaciones.
Margen Operacional	34%	41%	La empresa en el año 1 tiene un margen de utilidad operacional de 0,34 y en el año 2 de 0,41, lo que quiere decir que la empresa genera utilidad operacional de 0,33 y 0,41 respectivamente
Margen neto	31%	36%	La empresa por cada peso vendido genera utilidad neta de 3 centavos en el año 1 y 3,6 en el año 2
Solvencia	1,2371	1,4065	La empresa dispone de solvencia excesiva en los dos años, lo que memará la rentabilidad
Liquidez pura	1,4278	1,5161	La salud financiera de la empresa es muy buena, esto significa que tiene buen margen de capital y puede pagar sus deudas sin comprometer las inversiones
Endeudamiento total	4,2180	3,5701	Por cada peso que la empresa tiene invertido en activos 4,2 centavos en el año 1 y 3,5 centavos en el año 2 han sido financiados por acreedores
Apalancamiento financiero	1,0	1,0	Un aumento en el EBIT resultara en un aumento del 1% en las ganancias netas
Apalancamiento operacional	2,26	1,87	Por cada 1% de cambio en las ventas, en el año 1 el EBIT es de 2.26 veces mas sensible a los cambios en las ventas, y en el año 2 de 1,87
Apalancamiento total	2,2647	1,8682	Por cada 1% de cambio en las ventas, las utilidades netas de la empresa cambiaran en un 2,26% en el año 1 y 1,86% en el año 2

Nota. Elaboración propia a partir del cálculo y análisis de indicadores financieros en Microsoft Excel.

## 7. Referencias Bibliográficas

(S/f). Forbes.co. Recuperado el 25 de enero de 2026, de <https://forbes.co/2024/11/08/editors-picks/crepes-waffles-beatriz-fernandez>

Americaretail-malls.com. (s. f.). El fenómeno de El Niño impulsa el consumo en el mercado de helados. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://americaretail-malls.com/paises/colombia/el-fenomeno-de-el-nino-impulsa-el-consumo-en-el-mercado-de-helados/>

Cambio Colombia. (s. f.). Cremhelado: marcas aprovechan fenómeno del Niño. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://cambiocolombia.com/economia/cremhelado-marcas-provecho-fenomeno-del-nino>

Colday, R. (2024, octubre 22). Helado de Carbón Activado: Una Revolución en Sabores Inusuales. Colday Cafe. <https://www.coldaycafe.com/blogs/blog/helado-de-carbon-activado-una-revolucion-en-sabores-inusuales?srsltid=AfmBOoqjDACZ6Q-4t-zsv5OYs8ogVPcGPcZpaoQBFpwsNv1xsehjravV>

Crece el mercado de helados con planes de expansión de Goyurt y la entrada de Yolé. (s. f.). Diario La República. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de <https://www.larepublica.co/empresas/crece-el-mercado-de-helado-con-planes-de-expansion-de-goyurt-y-la-entrada-de-yole-3237757>

Emerging Markets Research. (s. f.). Emis.com. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de [https://www.emis.com/php/companies/index/financials?pc=CO&cmpy=1190422&view-fins=ratios&stmt\\_type=50](https://www.emis.com/php/companies/index/financials?pc=CO&cmpy=1190422&view-fins=ratios&stmt_type=50)

Estas son las empresas que lideran el mercado de helados en Colombia. (s. f.). Revista Clevel. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://revistaclevel.com/estas-son-las-empresas-que-lideran-el-mercado-de-helados-en-colombia>

Estudio del mercado de helados, informe 2024–2032. (s. f.). Informes de Expertos. Recuperado el 20 de mayo de 2024, de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-helado>

FMI mejoró su proyección de crecimiento del PIB de Colombia para 2022 de 3,8% a 4,5%. (s. f.). Diario La República. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/fmi-mejoro-su-proyeccion-de-crecimiento-del-pib-de-colombia-para-2022-de-38-a-45-3294735>

Inicio. (s. f.). IAlimentos. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de <https://www.revistaialimentos.com/el-mercado-de-helados-en-colombia-crece-en-promedio-31-anual/>

Mapa Interactivo: Localidades de Bogotá (bogotá). (s/f). Educaplay.com. Recuperado el 25 de enero de 2026, de [https://es.educaplay.com/recursos-educativos/37350-localidades\\_de\\_bogota.html](https://es.educaplay.com/recursos-educativos/37350-localidades_de_bogota.html)

Observatorio de Complejidad Económica. (s/f). Observatorio de Complejidad Económica. Recuperado el 25 de enero de 2026, de <https://oec.world/es/profile/hs/ice-cream>

Orso S A S Perfil de Compañía - Colombia. (s/f). Emis.com. Recuperado el 25 de enero de 2026, de [https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Orso\\_S\\_A\\_S\\_es\\_9435533.html](https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Orso_S_A_S_es_9435533.html)

Otros alimentos y otras bebidas. (s. f.). Gov.co. Recuperado el 25 de noviembre de 2023, de <https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/otros-alimentos-y-otras-bebidas>

Portafolio. (2018). ¿Cómo es el negocio de Crepes & Waffles? Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/crepes-and-waffles-y-su-possible-venta-500184>

Portafolio. (2019). Helados: una industria que seduce a grandes y chicos. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/helados-una-industria-que-seduca-grandes-y-chicos-526211>

Portafolio. (s. f.). Helados: una industria que seduce a grandes y chicos. Recuperado el 10 de octubre de 2023, de <https://www.portafolio.co/negocios/helados-una-industria-que-seduca-a-grandes-y-chicos-526211>

Revista Dinero. (2016). Los jugadores del mercado de los helados en Colombia. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicionimpresa/negocios/articulo/los-jugadores-del-mercado-de-los-helados-en-colombia/226424>

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (2019). Bogotá y sus localidades. Recuperado de <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/bogotanitos/bogodatos/bogota-y-sus-localidades>

Semana. (2023, febrero 12). Las ganancias de los vendedores de helados en Colombia que dejan “pasmado” a más de uno.

<https://www.semana.com/economia/emprendimiento/articulo/las-ganancias-de-los-vendedores-de-helados-en-colombia-que-dejan-pasmado-a-mas-de-uno/202329/>

Serrano, M. (2021a, octubre 19). Lienzo de modelo de negocio o business model canvas.

Medium. <https://medium.com/diseño-estratégico-y-de-servicios/business-model-canvas-o-lienzo-de-modelo-de-negocio-a94cdf96361c>

Serrano, M. (2021b, diciembre 6). Lienzo de propuesta de valor o value proposition canvas.

Medium. <https://medium.com/diseño-estratégico-y-de-servicios/value-proposition-canvas-o-lienzo-de-propuesta-de-valor-af2d1a782618>

Torres, M. (2018, julio 9). Pasos para definir el perfil del cliente ideal. Seosalamanca.com; SEO

Salamanca. <https://www.seosalamanca.com/marketing-2-0/definir-perfil-cliente-ideal/>

Vizcaino, A. (2023, junio 13). ¿Dónde se consume más helado en Latinoamérica? Mercado

Negro. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/donde-se-consume-mas-helado-en-latinoamerica/>