

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**Helarte**

**Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento**

**Juan Camilo Monroy, Daniel Ramírez y Santiago Velandia**

**Bogotá, Colombia**

**2022**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**Helarte**

**Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento**

**Juan Camilo Monroy, Daniel Ramírez y Santiago Velandia**

**Julián Esteban Gutiérrez Rodríguez**

**Administración de empresas**

**Bogotá, Colombia**

**2022**

## Tabla de Contenido

Glosario.....	8
Resumen ejecutivo .....	9
Abstract .....	10
1. Exploración y desarrollo de ideas.....	11
1.1. Origen de la idea .....	11
1.2. Descripción del problema .....	14
1.3. Validación del problema y usuario con hipótesis y hallazgos .....	16
1.4. Buyer Persona .....	30
1.5. Mapa de competidores .....	34
1.6. Descripción de la idea.....	40
2. Propuesta de valor .....	43
2.1. Segmento del cliente .....	43
2.2. Clientes ideales .....	45
2.3. Alternativas de solución y criterios de selección .....	46
2.4. Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor) .....	52
2.5. Diferencial y ventaja competitiva (Curva de valor).....	54
2.6. Relevancia en el contexto .....	56
2.7. Definición de propuesta de valor .....	60
3. Prototipo.....	60
2.8. Descripción de prototipo.....	60
2.9. Descripción de portafolio inicial de productos o servicios .....	66
2.10. Nivel de desarrollo y funcionalidad .....	67
2.11. Método, lógica de ensamblaje y producción del prototipo .....	68
2.12. Resultados obtenidos en pruebas del prototipo (hallazgos y conclusiones) .....	74

2.13. Proyección de cómo iterar .....	79
3. Finanzas .....	81
3.1. Margen de contribución por producto o servicios .....	81
3.2. Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto .....	85
4. Modelo de negocio .....	85
4.1. Modelo de negocio económico .....	85
4.2. Stakeholder map.....	89
4.3. Modelo de negocio sostenible.....	97
4.4. Definición de un plan de acción sostenible.....	98
5. Referencias bibliográficas .....	100

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Origen de los problemas .....	14
Ilustración 2: Mapa de empatía - Juan Diego .....	17
Ilustración 3: Mapa de empatía - Ana María .....	18
Ilustración 4: Mapa de empatía - Nicolas .....	18
Ilustración 5: Mapa de empatía - Laura Peláez.....	19
Ilustración 6: Mapa de empatía - Mateo Rodríguez.....	19
Ilustración 7: Genero.....	22
Ilustración 8: Edad .....	22
Ilustración 9: Estrato Socio Económico.....	23
Ilustración 10: Cuánto dinero gasta en helado al mes.....	23
Ilustración 11: Con qué frecuencia consume helado al mes .....	24
Ilustración 12: Que sabores de helado consume .....	24
Ilustración 13: Cuáles son sus lugares de preferencia para consumir helado .....	25
Ilustración 14: Estaría dispuesto a consumir un helado poco común .....	25
Ilustración 15: En qué situación consume usted helado .....	26
Ilustración 16: Que tipo de presentación suele usted comprar en helado .....	26
Ilustración 17: Ha probado helado de sabores poco comunes .....	27
Ilustración 18: Que sabor poco común ha probado .....	27
Ilustración 19: Que sabor poco común aprobado .....	28
Ilustración 20: Que sabor poco común ha probado .....	28
Ilustración 21: Buyer persona - Camilo Morantes .....	30
Ilustración 22: Buyer persona – Miguel.....	32

Ilustración 23: Buyer persona - María .....	33
Ilustración 24: Mapa de competidores .....	35
Ilustración 25: Mapa de competidores 2 .....	38
Ilustración 26: Evaluación de alternativas .....	52
Ilustración 27: Evaluación de alternativas .....	53
Ilustración 28: Curva de valor.....	56
Ilustración 29: Panorama de helados .....	58
Ilustración 30: Helado de aguacate .....	62
Ilustración 31: Inicio del Focus.....	63
Ilustración 32: Repartición del helado .....	64
Ilustración 33: Helado con limón.....	65
Ilustración 34: Cierre del focus .....	66
Ilustración 35: Ingredientes.....	69
Ilustración 36: Materiales .....	70
Ilustración 37: Mezcla.....	70
Ilustración 38: Procesamiento.....	71
Ilustración 39: Procesamiento Final.....	72
Ilustración 40: Helado Final.....	73
Ilustración 41: Tabla de preguntas .....	75
Ilustración 42: Calendario .....	80
Ilustración 43: Calendario 2 .....	81
Ilustración 44: Costo variable unitario.....	82
Ilustración 45: Costos Fijos .....	83

Ilustración 46: Gastos Fijos .....	84
Ilustración 47: Gastos Variables Unitarios .....	84
Ilustración 48: Margen de contribución .....	84
Ilustración 49: Punto de equilibrio.....	85
Ilustración 50: Stakeholder Map.....	92
Ilustración 51: Canvas de Sostenibilidad .....	97

## Glosario

**Artisanal:** Producto elaborado de manera tradicional, producido en su totalidad a mano teniendo como enfoque la calidad del helado.

**Aguacate:** Fruta referente del producto agrícola colombiano, de color verde, la cual puede acompañar cualquier tipo de plato teniendo asimismo diferentes tipos de presentaciones.

**Experiencia:** Nuevas sensaciones y emociones que causan la adquisición y el consumo del producto Helarte.

**Helado:** Alimento frío de textura cremosa con saborizantes naturales a base de frutas colombianas.

**Ingredientes:** Materia prima necesaria para la elaboración del helado (Aguacate, Limón, Leche condensada, Crema Batida)

**Nutritivo:** Productos balanceados nutricionalmente a base de frutas naturales, velando y priorizando un perfecto nivel nutritivo y sano para cada consumidor.

**Servicio:** Garantizar y prestar un excelente servicio al cliente, promoviendo un momento inolvidable y único al consumidor en el cual este se convierta en el centro de atención.

**Sensaciones:** Activación de todos los sentidos (Olfato, Tacto, Escucha, Olor, Visión) experimentado y probando en presentaciones tradicionales frutas colombianas.

**Textura:** Cremosidad y suavidad en el producto, generando agrado y gusto al paladar del usuario.

## Resumen ejecutivo

Helarte como emprendimiento busca salirse de la zona de confort de aquella práctica y comercialización de productos comunes de helados, siendo más específico busca basarse en la creación de una experiencia hacia la integración de la riqueza y diversidad colombiana en relación a su variedad de frutas exóticas por medio de la presentación de un helado artesanal por el cual el consumidor sienta y viva diferentes sensaciones; Por otro lado Helarte se ha proyectado hacia el crecimiento y desarrollo del reconocimiento de marca el cual se caracterice por su estilo y su calidad en productos, para tal instancia como primera medida se piensa comercializar en ciclo vías y puntos específico, donde se ofrecerá un servicio de alta calidad que vele por la satisfacción del consumidor.

**Palabras clave:** Aguacate, Helado, Experiencia, Sabor, Emprendimiento, Campo, Colombia, Frutas, Exótico.

## **Abstract**

Helarte as an enterprise seeks to get out of the comfort zone of that practice and commercialization of common ice cream products, being more specific it seeks to base itself on the creation of an experience towards the integration of Colombian richness and diversity in relation to its variety of exotic fruits by through the presentation of an artisanal ice cream by which the consumer feels and experiences different sensations; On the other hand, Helarte has projected itself towards the growth and development of brand recognition, which is characterized by its style and its quality in products. For this instance, as a first step, it is planned to market it in bike lanes and specific points, where a service of high quality that ensures consumer satisfaction.

**Keywords:** Avocado, Icecream, Experience, Taste, Entrepreneurship, Field, Colombia, Fruits, Exotic.

## 1. Exploración y desarrollo de ideas

### 1.1. Origen de la idea

El nacimiento de la idea nace después de un proceso de muchos meses donde el grupo estaba buscando una idea que le permitiera no solo innovar y generar un proyecto que diera una propuesta de valor diferente si no que fuera realista según el contexto económico y social en el que vive cada uno de los integrantes del grupo. Cuando ingresamos a la opción de grado empezaron a surgir muchas ideas que a un principio sonaban muy interesantes e innovadoras, pero que al analizarlas podíamos darnos cuenta que eran difíciles de desarrollar por el presupuesto tan corto que teníamos como estudiantes y por el tiempo estipulado por la universidad y la opción de grado. Por lo que al empezar a lanzar ideas y hacer varias sesiones de brainstorming. Durante estas sesiones siempre salen ideas muy interesantes pero que al final cuando las ponemos en papel y vemos su potencial, pues veíamos que no teníamos los recursos para poder llevarlas a cabo por lo que era poco probable que fuera realizable la idea. Durante un buen tiempo tuvimos un proyecto relacionado con máquinas dispensadoras de alcohol, el cual solucionaba un problema, y al analizarlo en el mercado era una idea que podría funcionar. Sin embargo, para poder realizar el proyecto se necesitaba un presupuesto mucho más grande que el que tenía el equipo en este momento, se requería un tiempo mucho más largo para poder llevarlo a cabo y se debe tener un conocimiento legal muy profundo para poder vender licor a través de una máquina. Por todo lo anterior y porque al analizar financieramente y ver que no era un negocio escalable, decidimos dejar de lado el proyecto y buscar una nueva idea que nos permitiera solucionar todos los problemas que nos habíamos encontrado a nuestro paso. Al pasar

el tiempo y vernos frustrados de que no estaba naciendo una idea interesante, tuvimos la idea de ver proyectos que hayamos tenido en el pasado pero por algún motivo no los continuamos. Entre todos esos proyectos, encontramos que, Daniel Ramirez, uno de los integrantes del grupo, en el año 2019 tuvo un pequeño “Emprendimiento” de helados. Lo interesante del proyecto no era como tal vender helados, ya que es una idea muy común en diferentes emprendimientos, si no los sabores que proponía Daniel al público.

Daniel en aquel momento salía bastante seguido a la ciclovía, y siempre que salía se encontraba con los mismos productos de siempre, por lo que a veces se aburría de probar lo mismo. Daniel un día viendo vídeos en internet se encontró con una receta de helado de aguacate la cual le pareció muy interesante y un día decidió hacer en la casa. Daniel hizo una pequeña prueba en la casa y le ofreció a todos sus familiares los cuales no tenían muchas expectativas, ya que tenemos en nuestra mente que el aguacate es un alimento salado el cual no asociamos con algo dulce. Cuando probaron el helado todos se sorprendieron al ver que tenía un sabor muy bueno y todos quisieron repetir. Uno de los familiares le propuso que debería vender el helado en la ciclovía y que seguro sería un éxito.

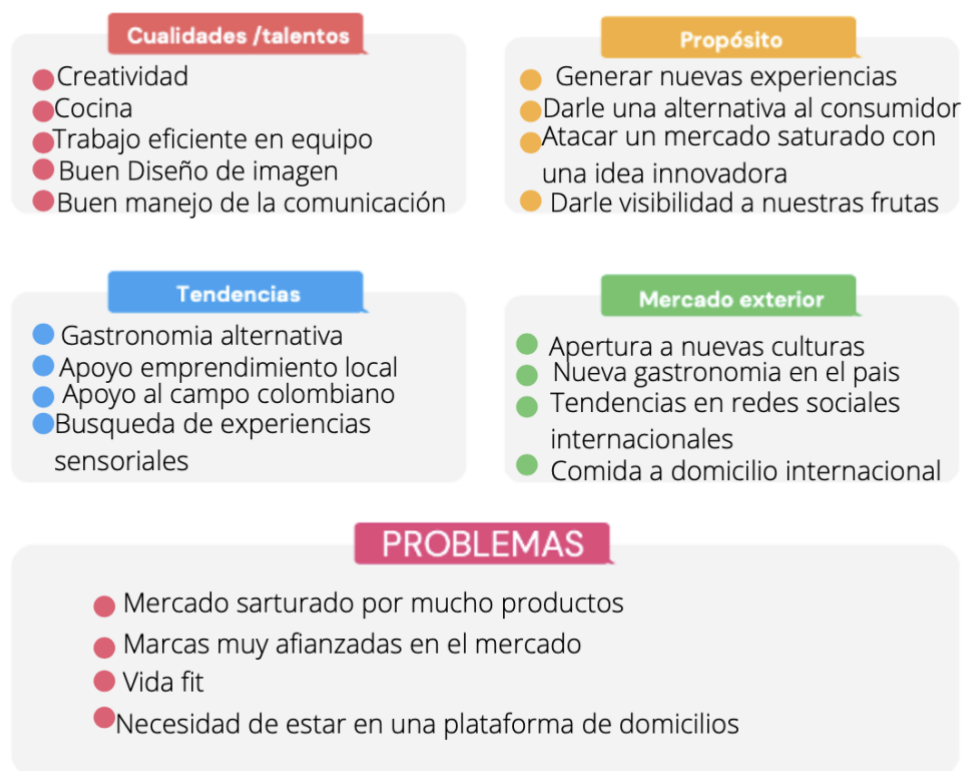
El compañero Daniel tomó la decisión de vender los helados en la ciclovía durante casi un mes obteniendo resultados muy interesantes. Al principio la gente era muy reacia a vender helados de aguacate, ya que consideraban que no serían ricos, por medio de distintas estrategias Daniel logró vender todos los helados de aguacate, que en el primer fin de semana fueron 25. Al pasar las semanas la gente conocía a Daniel y le empezaron a comprar el helado aumentando sus ventas hasta 40 en el último fin de semana que se vendieron. Daniel se dio cuenta del éxito y decidió tomar la misma base del helado y hacer un helado de Uchuva el cual fue un éxito el único fin de semana el cual se vendió. El proyecto se dejó a un lado ya que Daniel en ese

momento tenía otras prioridades y no tenía el tiempo suficiente para seguir vendiendo los helados en la ciclovía.

Cuando el grupo escuchó la idea, todos quedaron fascinados con la misma y decidieron que era la idea que se debía llevar a cabo. Se tomó esta decisión, ya que vimos una idea disruptiva, innovadora y que además ya tenía un mercado validado. El grupo es consciente de que se necesita una investigación a profundidad del mercado y un desarrollo mucho más amplio del producto, pero se cree que puede ser una gran oportunidad de mercado y al tener unas bases de ventas y de consumo del producto podemos tener una mayor tranquilidad de que el producto puede funcionar en el mercado. Por otro lado, la inversión, el tiempo de desarrollo y el conocimiento general del producto y el mercado, son factores que se acoplan a las condiciones actuales del equipo, por lo que es un proyecto totalmente realizable.

Todo lo anterior nos permitió tomar la decisión de seguir el proyecto adelante, ya que cumple todos los requisitos por los cuales queremos emprender, y se le pueden añadir aspectos sociales y ambientales, además que todos nos sentimos alineados con el producto y es una motivación para cada integrante el llevarlo a cabo.

Ilustración 1: Origen de los problemas



Fuente: Elaboración propia (2021)

## 1.2.Descripción del problema

Hoy en día, la industria de los alimentos se encuentra en un punto donde los bienes se vuelven extremadamente personalizados para cada tipo de individuo. Pero, aunque las opciones ya llegan a saturar el mercado, se pueden encontrar tendencias nuevas que gracias a el alto flujo de la información, redes sociales y cambios en los hábitos de consumo; marcan nuevas oportunidades de innovar y mejorar este tipo de commodities. La pandemia generada por el Covid-19 marcó el aumento drástico de una tendencia que se venía desarrollando desde hace un

par de años antes de este acontecimiento. Cuando todos nos sentimos vulnerables por un nuevo virus que mostró poder ser mortal, la salud tomó una posición prioritaria en una sociedad que antes de esto estaba centrada en un consumismo obsesivo y otros aspectos socioeconómicos. Esto llevó consigo una sensibilización sobre la base de la salud, la alimentación. De repente las familias empezaron a comprar más frutas y verduras, en vez de productos procesados y empacados. Y las grandes marcas de productos procesados, empezaron a lanzar nuevas líneas bajas en azúcares, grasas y químicos dañinos como colorantes artificiales y preservantes.

Esta tendencia, como se dijo anteriormente, existía antes de la pandemia, pero era un mercado de lento crecimiento que, gracias a la información y redes sociales, empezó a cobrar fuerza sobre todo en jóvenes adultos. La pandemia permitió que el crecimiento natural de este mercado aumentará exponencialmente al punto en que para casi todo alimento procesado existe una versión light o fit. Sin embargo, el cambio de los hábitos de consumo no sucede de manera tan drástica, y las personas después de estar en las casas cuidándose más de 1 año, quieren salir y divertirse como lo solían hacer antes de la pandemia. Dentro de estos placeres se encuentran los postres, más específicamente la forma más sencilla de estos, el helado.

Las ventas de helados aumentaron entre 15% y 26%. Pero aquí se encuentra un problema, en la industria de los helados no existe una propuesta fuerte para aprovechar la nueva tendencia de las comidas saludables. Algunas marcas como Popsy han intentado sacar un par de sabores light y Crepes & Waffles han cambiado el enfoque en sus campañas publicitarias para vender un concepto de helado Arte-Sano. Pero estas marcas establecidas no satisfacen de manera correcta este nuevo nicho, ya que aparte de reducir el nivel de azúcar, haciendo un helado con menos “sabor”, no introducen nada nuevo al mercado. Al tratar de replicar sabores existentes con el uso de ingredientes menos dañinos o la reducción de estos, modifican el sabor de tal forma que las

personas prefieren seguir con el sabor tradicional y se pierde el atractivo de la innovación. Con un mercado de más de 535,1 millones de dólares (Cámara de Comercio de Cali, 2020), existe una necesidad que no se está cubriendo de forma efectiva, limitando las opciones del consumidor y asociando a este alimento como una “trampa” en sus dietas, cuando este producto aporta cantidades importantes de proteína y vitaminas provenientes de la leche.

### **1.3. Validación del problema y usuario con hipótesis y hallazgos**

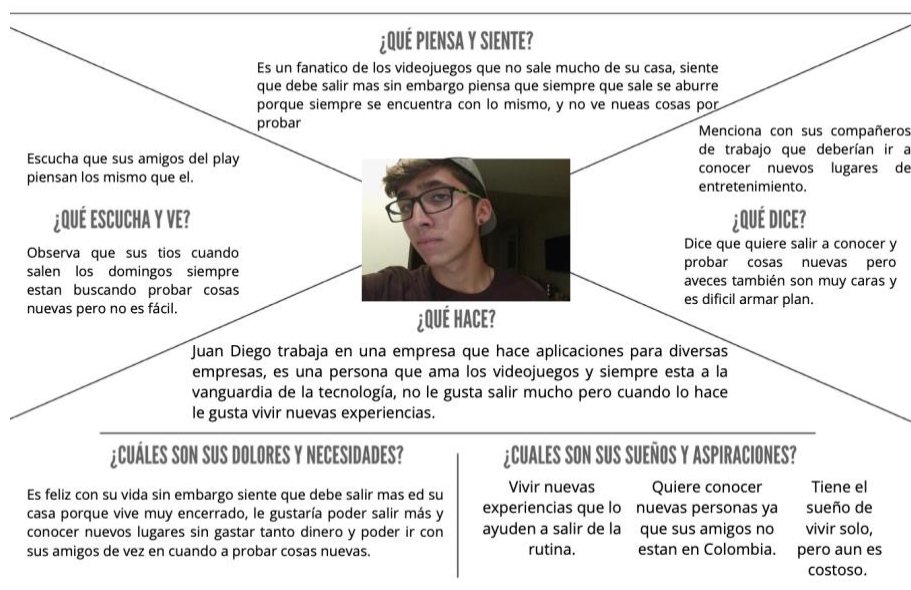
Para validar el problema que describimos en el anterior punto, teníamos que encontrar si este dolor si existe en la población. Si bien hace un par de años se tuvo un acercamiento al mercado durante las ciclovías, no se tienen datos precisos que nos permitan observar si es un dolor existente en la población o simplemente una idea muy interesante pero sin mercado. Con la intención de presentar pruebas de que si existe el dolor en la población se usaron varias herramientas.

Al buscar qué herramientas eran precisas para poder indagar y validar el dolor que encontramos en la población y el posible Insight que nuestro público objetivo puede tener, encontramos dos que nos permitirían analizar desde una perspectiva inicial si la idea es válida en el mercado al cual estamos apuntando. La primera fue una serie de entrevistas que cada uno de los integrantes del grupo hizo a personas cercanas a ellos y que entrarán dentro del público objetivo que pensamos atacar. Con toda la información que el grupo recolectó de las distintas entrevistas, decidimos hacer mapas de empatía que nos permitieran conocer a profundidad los distintos consumidores. Estos mapas son de gran ayuda ya que nos dan unos perfiles más específicos de usuarios que pueden ser posibles compradores en el futuro y al reconocerlos nos

permite identificar cómo llegar a ese público objetivo de manera que podamos persuadirlos de comprar nuestro producto. La segunda estrategia que usamos fue la de hacer una encuesta. Si bien no siempre es el método más preciso para validar un problema, si nos permite tener una percepción general del problema y ver si a grandes rasgos realmente existe o no ese problema y si además es rentable. Esta encuesta nos da información sobre cómo llevar a cabo nuestra idea y de esta manera atacar la necesidad del consumidor. A continuación veremos el uso de las herramientas y los resultados de las mismas.

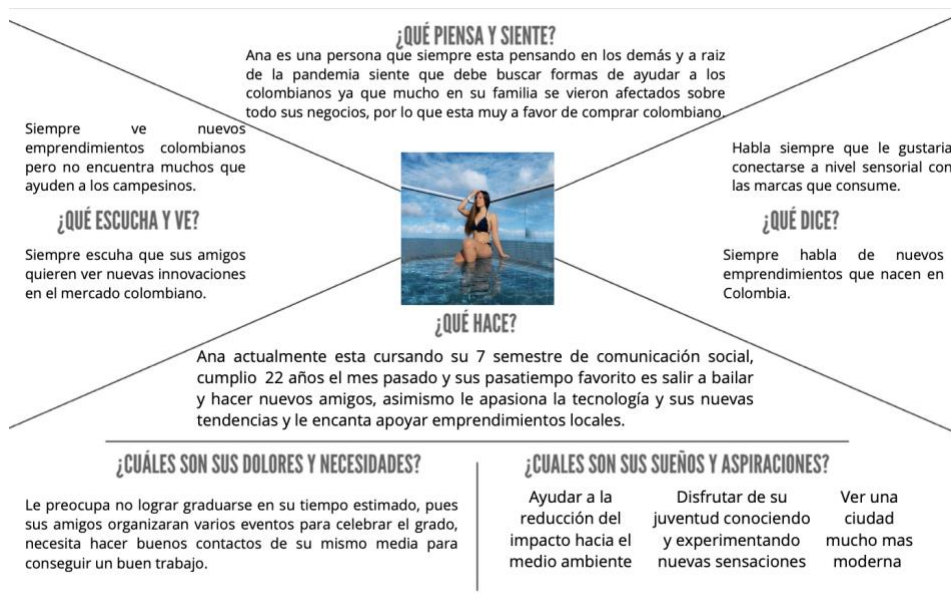
### 1.3.1 Mapa de empatía

Ilustración 2: Mapa de empatía - Juan Diego



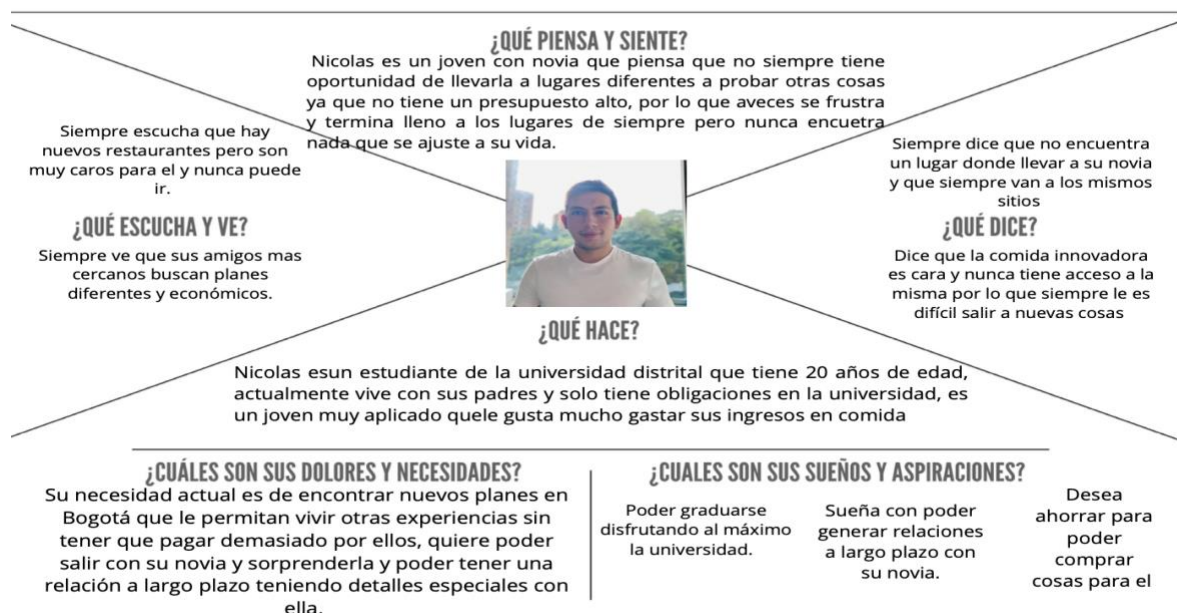
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 3: Mapa de empatía - Ana María



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 4: Mapa de empatía - Nicolas



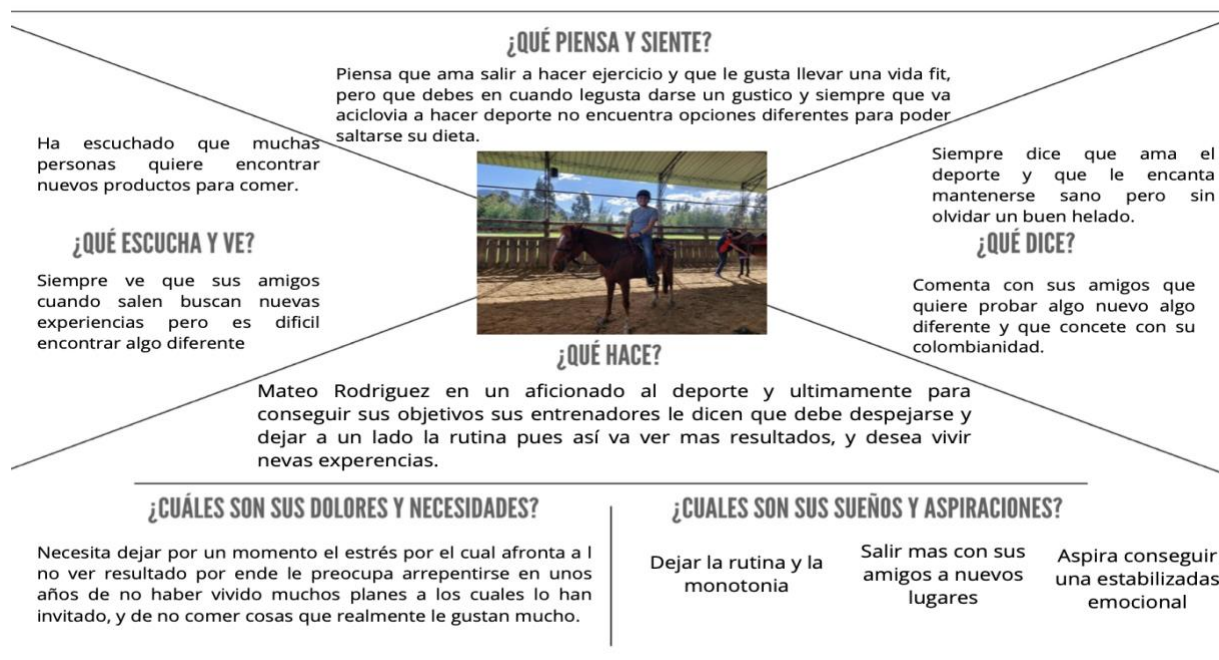
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 5: Mapa de empatía - Laura Peláez



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 6: Mapa de empatía - Mateo Rodríguez



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

**Conclusión:** Los mapas de empatía son una herramienta muy útil para poder ver diversos posibles clientes y entenderlos de tal manera que podamos crear un modelo de negocio que pueda suplir las distintas necesidades de nuestros usuarios. Si bien, nuestro propósito es el de encontrar un Insight en el cual basar nuestro modelo de negocio, estos mapas nos abren la puerta a entender de una manera más completa a nuestro consumidor.

Ahora bien, el análisis de estos mapas de empatía nos deja varias conclusiones. La primera de ellas es que si existe una necesidad real de encontrar nuevas formas de consumir alimentos y de vivir experiencias diferentes. La segunda conclusión es que muchos de ellos buscan hacer planes muchas veces pero los precios son altos por lo que les es difícil pensar en probar nuevas experiencias porque siempre las asocian con que serán caras y más cuando hablamos de por ejemplo helados exóticos. La tercera conclusión es que nuestro target es un poco más reducido al que pensábamos, antes creíamos que los mayores de 40 estarían interesados pero la realidad es que si bien muchos pueden ser posibles compradores nuestro público entre los 22 y 40 años son el público más fuerte. Pudimos ver que tenemos un público amplio donde no existe una predominancia de una personalidad si no que podemos atrapar a un público muy amplio, claro teniendo en cuenta que abran personas con personalidades extrovertidas y sociales que serán clientes mucho más frecuentes por estar abiertos a probar nuevas cosas siempre. La última conclusión es que una combinación entre nuevas experiencias y precios son un factor transversal en todos nuestros consumidores por lo que hay que apuntarle a que nuestro modelo de negocio se base en solucionar estas dos necesidades. Aquí podemos empezar a ver un Insight el cual podríamos describirlo como “Experiencias de otro mundo a precios de este planeta”.

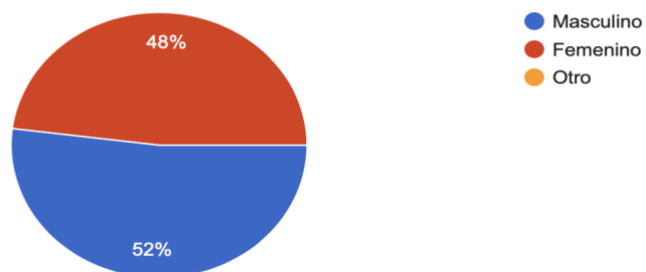
Con lo anterior podemos tener un panorama más amplio y una información más certera de lo que nuestros consumidores desean validando de esta manera el problema que teníamos pensado al inicio y dándonos la oportunidad de empezar a explorar más a profundidad nuestro mercado.

### **1.3.2 Encuesta**

Antes de proceder con el proyecto, es necesario validar que el dolor o el problema identificado efectivamente afecta a la comunidad, y es un problema general más que personal compartido por los miembros del equipo. La herramienta que en primera instancia se utilizará para validar el problema será la encuesta. De esta manera, se desarrolló en Google Forms un cuestionario de 13 preguntas divididas en 3 secciones. La primera tiene como objetivo identificar a nuestros posibles consumidores, por ende, son preguntas demográficas como género, edad, estrato socioeconómico. La segunda sección se centra en entender los hábitos de consumo del helado, centrándose en el gasto mensual que hacen, preferencias de los sabores y presentaciones favoritas del producto. Finalmente se pregunta si se ha probado algún helado de sabor diferente a los comercialmente conocidos, y si le gustaría consumir nuevos sabores.

Ilustración 7: Genero

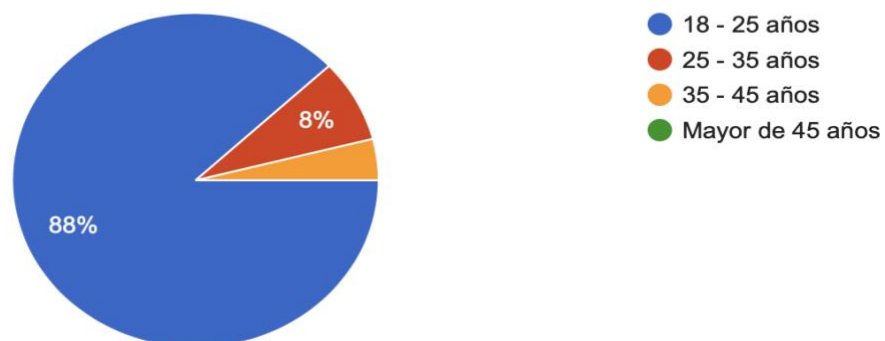
Genero  
25 respuestas



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 8: Edad

Edad  
25 respuestas

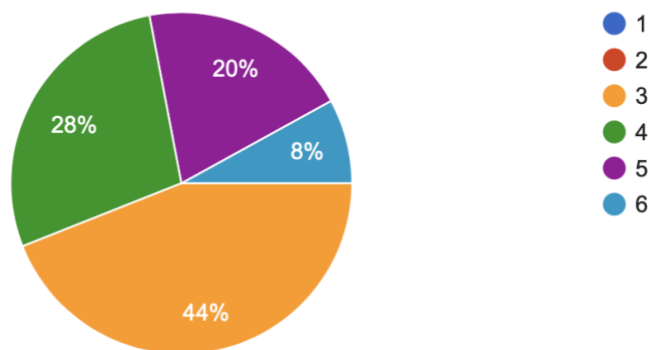


Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 9: Estrato Socio Económico

#### Estrato Socio Economico

25 respuestas



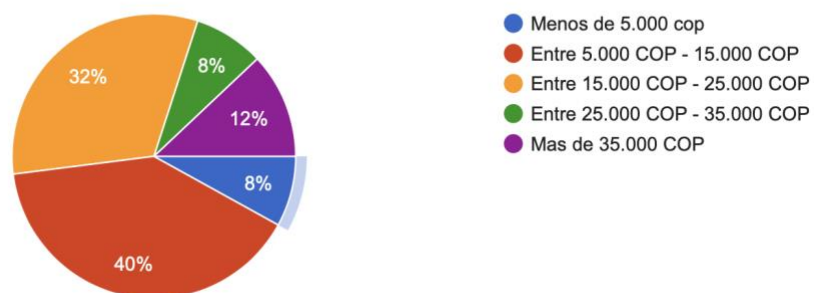
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 10: Cuánto dinero gasta en helado al mes

#### ¿Cuánto dinero gasta en helado al mes?

25 respuestas

[Copiar](#)

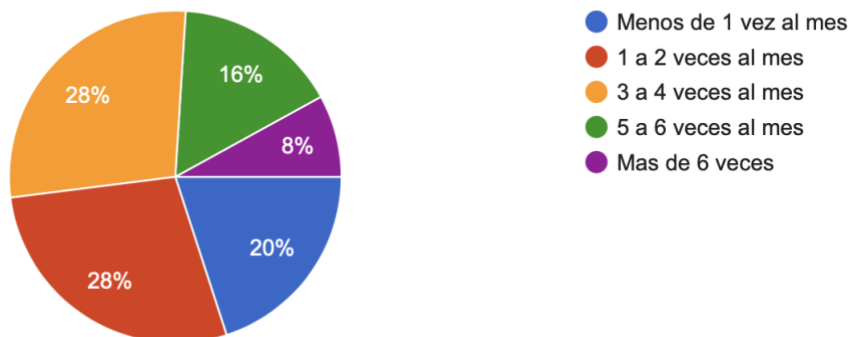


Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 11: Con qué frecuencia consume helado al mes

¿Con que frecuencia consume helado al mes?

25 respuestas



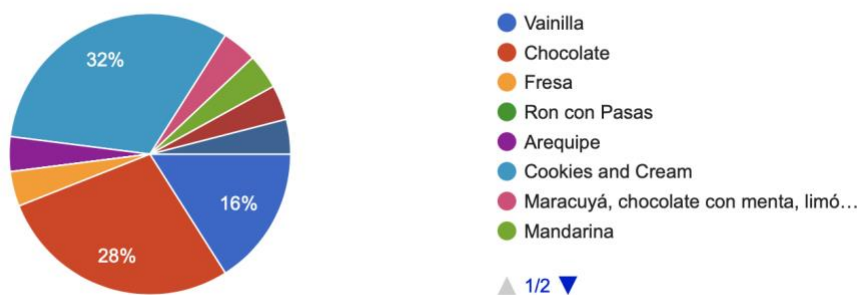
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 12: Que sabores de helado consume

¿Qué sabores de Helado consume?

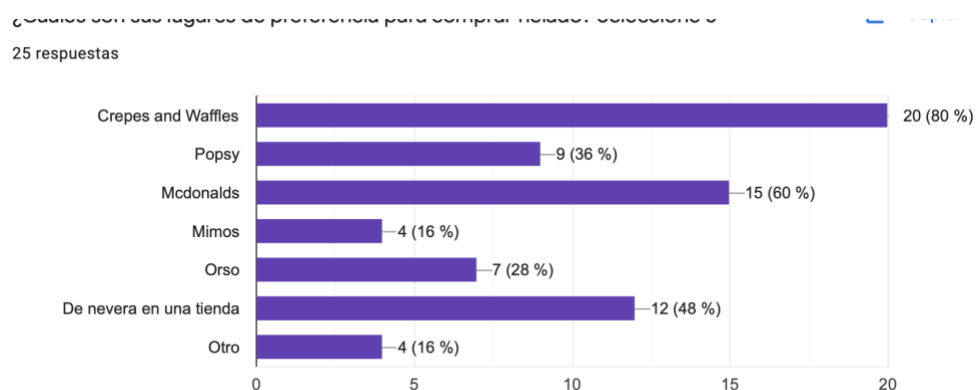
25 respuestas

 Copiar



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 13: Cuáles son sus lugares de preferencia para consumir helado



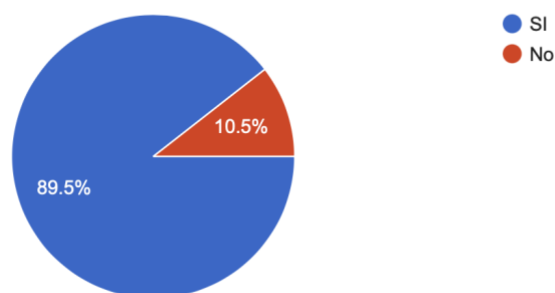
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 14: Estaría dispuesto a consumir un helado poco común

¿Estaría dispuesto a consumir un helado poco común?

[Copiar](#)

19 respuestas



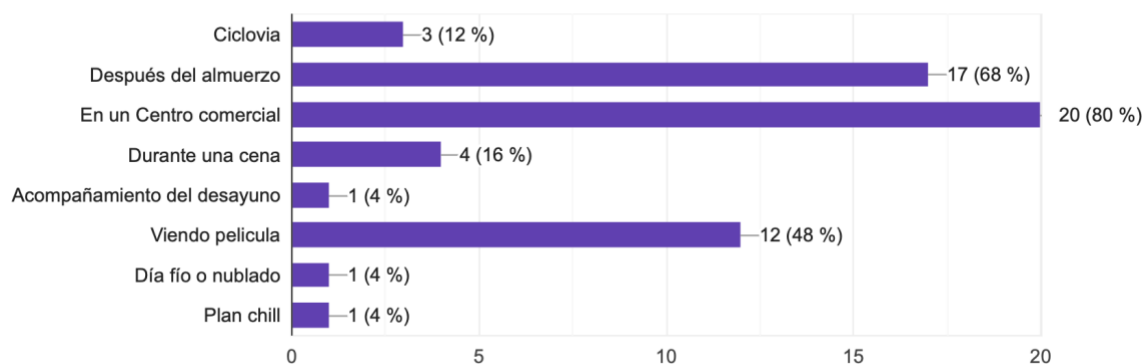
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 15: En qué situación consume usted helado

¿En qué situaciones consume usted helado?

[Copiar](#)

25 respuestas



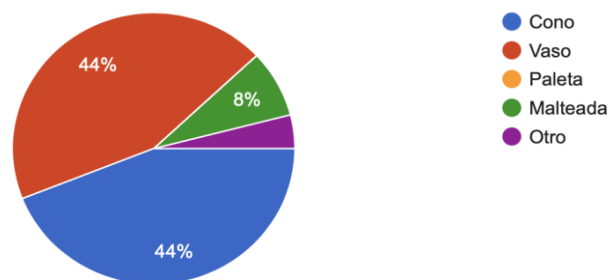
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 16: Que tipo de presentación suele usted comprar en helado

¿Qué tipo de presentación suele usted comprar en Helado?

[Copiar](#)

25 respuestas



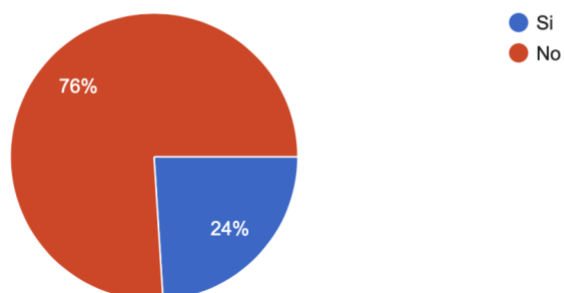
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 17: Ha probado helado de sabores poco comunes

¿Ha probado helado de sabores poco comunes? (Ej: Aguacate, Mangostino, Uchuva, Zapote)

 Copiar

25 respuestas



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 18: Que sabor poco común ha probado

¿Qué sabor poco común a probado?

6 respuestas

Gulupa, pétalos de rosa y chocomenta
Aguacate
Aguacate
Oblea
Lulo
Mojito

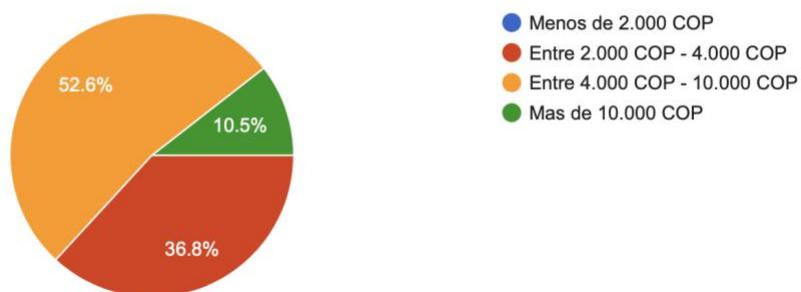
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 19: Que sabor poco común aprobado

¿Cuánto es lo máximo que pagaría por un vaso de helados poco común?

 Copiar

19 respuestas



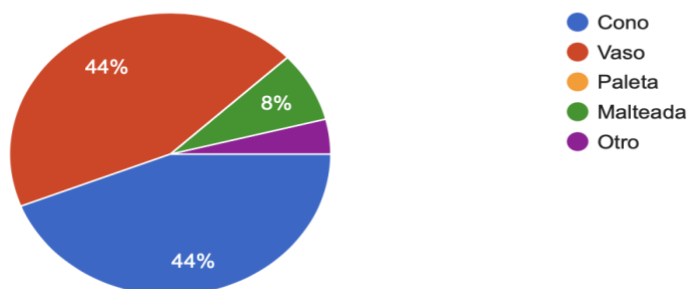
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### Ilustración 20: Que sabor poco común ha probado

¿Qué tipo de presentación suele usted comprar en Helado?

 Copiar

25 respuestas



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

**Conclusión:** Las encuestas nos dejan ver la realidad a la cual nos enfrentaremos como equipo emprendedor, al lanzar nuestro concepto de negocio al público. Se identifica que la mayoría de las personas que respondieron la encuesta se encuentran entre los 18 y 25 años, por lo que nuestro público objetivo se centra en los jóvenes. Adicional a esto, la gran mayoría consume helado bien sea como postre después de una comida, o cuando se encuentran en los centros comerciales, por lo que nos deja ver en qué lugares el producto causaría mayor impacto en un inicio. Casi 3/4 de los encuestados mostraron no haber probado sabores atípicos de helado, sin embargo, la gran mayoría están dispuestos a probar un nuevo sabor diferente. Se debe tener en cuenta que esta herramienta inicial solo valida un dolor que se identificó, por lo que el potencial completo, al exponer los beneficios en materia de salud que traería nuestro producto, complementarlo con una buena presentación y comunicar el valor agregado con una campaña publicitaria, sería posible generar un impacto significativo en los consumidores para empezar a consolidar la marca y ampliar el portafolio dependiendo de las preferencias y tendencias que se encuentren vigentes en el mercado.

## 1.4. Buyer Persona

Ilustración 21: Buyer persona - Camilo Morantes

### Camilo Morantes



- Tiene 22 años
- Vive en Bogotá, en el barrio de cedritos
- No tiene hermanos
- Tiene de mesada 600 mil semanales
- Es una persona muy alegre y muy sociable

- Es estudiante de derecho en la universidad de los Andes
- Le gusta salir cada dos semanas a nuevos lugares con sus amigos
- Juega futbol entre semana
- Es una persona que no se preocupa gastar en su entretenimiento

- Tiene la necesidad de salir con sus amigos a socializar
- Ultimamente sale y no encuentra nuevas cosas por experimentar.
- Siempre esta dispuesto a probar cosas nuevas, esta muy abierto a todo tipo de experiencias y productos

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

**Descripción:** Camilo Morantes es una persona muy social a la cual le encanta salir con sus amigos constantemente. Actualmente tiene 22 años y está estudiando derecho en la universidad de los andes, está en séptimo semestre. Su familia es una familia adinerada, por lo que a él nunca le ha faltado nada. Tiene su propio carro con el que se moviliza todo el tiempo a todos los lugares, sobre todo a su universidad. Es una persona muy abierta a vivir nuevas experiencias y siempre está buscando vivir cosas diferentes a su contexto normal. Tiene muchos amigos y actualmente sale con una chica de su universidad la cual está intentando impresionar.

Tiene una mesada bastante alta por lo que no le preocupa mucho gastar para poder cumplir sus caprichos o gustos. Tiene muchos amigos y en especial un grupo de estos amigos les encanta ir a comer y siempre intentan salir cada dos semanas a comer y buscar nuevas ofertas gastronómicas, es fanático total de los postres y le gusta complementar su comida o su almuerzo con algún postre. Le encanta el plan de salir a comer helado ya que cuando era pequeño lo hacía mucho con su abuelo, por lo que le trae muy buenos recuerdos. Es un hombre que en esta etapa se preocupa mucho por su vida social y por el qué dirán, por lo que siempre busca resaltar y buscar nuevos lugares y experiencias que le permitan destacarse entre los demás. En general es una persona muy extrovertida que le gusta impresionar a los demás, le gusta ser el centro de atención, le encanta organizar planes y es un muy buen amigo.

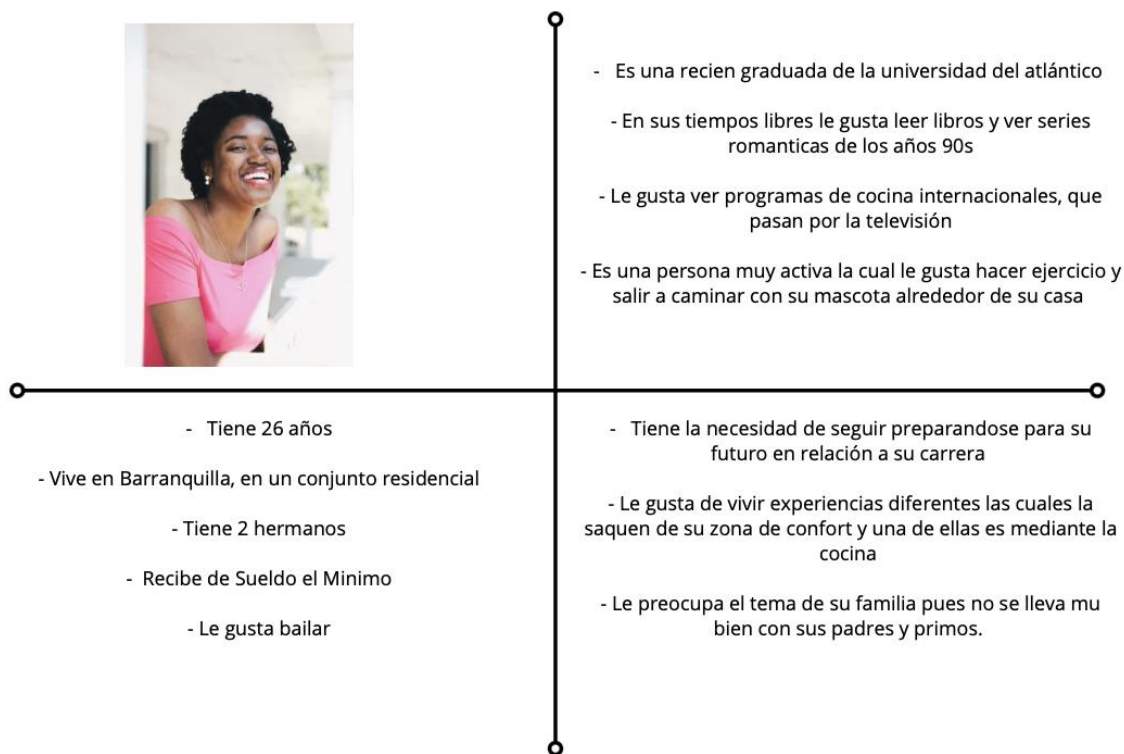
## Ilustración 22: Buyer persona – Miguel



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

**Descripción:** Miguel es un adulto de 65 años de edad, actualmente vive en Bogotá en el Colina Campestre,. Actualmente es una persona pensionada. Le gusta comer mucho, sin embargo no tiene ningún problema alimenticio y una de sus pasiones es escuchar música de su época y ver uno de sus deportes favoritos que es el tenis. Es bastante feliz pues la mayor parte de su tiempo lo pasa con sus sobrinos y los lleva a los parques para pasar tiempo con ellos, de igual forma le gusta leer mucho sobre artículos de arquitectura para poder informarse pues siempre le gusta y apasiona su carrera. Por otro lado, gusta de vivir experiencias únicas las cuales recuerde, un ejemplo de ello es con los restaurantes pues es una fanatico de la comida y de las diferentes presentaciones posibles.

### Ilustración 23: Buyer persona - María



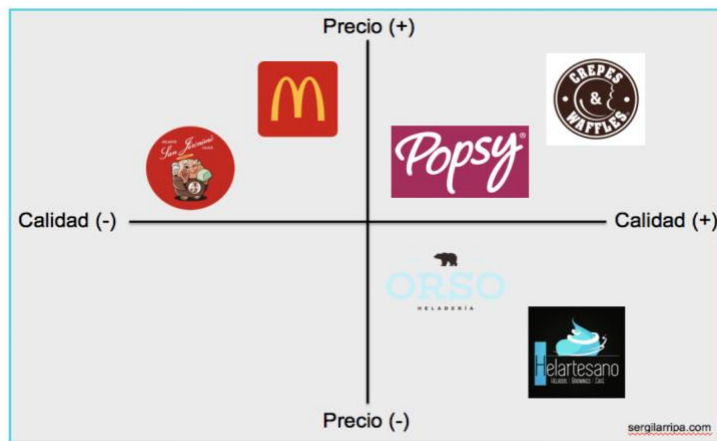
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

**Descripción:** María de los Ángeles es una mujer de 26 años que estudió Ciencias políticas en la Universidad del atlántico, actualmente lleva alrededor de dos de estar trabajando, por lo cual tiene un salario mínimo.. Ella es una persona alegre que le gusta salir con sus amigas y familia a diferentes lugares. Vive con sus padres y sus dos hermanos los cuales son mayores a ella. Le apasiona las series de los años 90s románticas y pasar tiempo con su mascota. Asimismo, le gusta y apasiona mucho salir a bailar en las zonas nocturnas de su barrio y considera que le gustaría ser bailarina profesional, una de sus comidas favoritas es el helado pues desde pequeña su abuela le daba este y pues es un recuerdo bonito para ella.

### **1.5.Mapa de competidores**

Uno de los factores y puntos claves que más hay que tener en cuenta a la hora de pensar y establecer esta idea de emprendimiento es la identificación y evaluación de los principales competidores, los cuales de cierta forma nos limitaran a generar rentabilidad y buenas conexiones hacia los clientes, si bien para poder identificar esto se tuvo en cuenta los principales lugares en donde los consumidores adquieren helados durante cualquier momento del día, es importante recalcar que para nuestra capacidad financiera, tan solo encontramos como competencia directa Crepes and Waffles, Popsy, Helados Mcdonalds, Helado San Jerónimo, Orso, y Helartesano.

Ilustración 24: Mapa de competidores



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Siguiendo este orden de ideas, para nuestro emprendimiento toma gran relevancia comparar y contrastar las propuestas de valor de nuestra competencia la cual de cierta manera nos servirá para plantear estrategias de mercado y formas de explotar nuestra idea a futuro encontrando aquellas necesidades que hacen que seamos preferidos por parte de los consumidores, para el caso de Crepes and Waffles identificamos una propuesta de valor notable que la hace diferenciarse de los demás, en base a nuestra investigación podemos mencionar que es muy común encontrar similitudes entre los mismos competidores en lo que refiere al modelo de negocio es decir sabores de helados, presentaciones, forma, metodología, etc. mas sin embargo podemos recalcar que Crepes and waffles usa este producto para presentarlo en diferentes platos, es decir, Crepes con Helado, Waffles con Helado, Banana Split, tartines, etc., que hace que su propuesta se enfoque en la gran variedad de formas en las cuales llega a vender, brindando valor a la atención al cliente, donde la gran mayoría de es estos establecimientos por no decir todos se especializan en ofrecer un servicio “personalizado” con el fin de crear cercanía

y lealtad hacia el consumidor, recalcando factores de éxito en la calidad de sus servicios, generar rentabilidad, reducir coste, etc. que le ha permitido a Crepes and Waffles ser líder y reconocido en el sector de venta de helados.

Para nuestra segunda competencia encontramos a tiendas Popsy que al igual que Crepes and Waffles no identificamos una propuesta de valor que los haga diferenciarse y detonar frente a los competidores de manera exponencial en relación a los sabores de helados, sin embargo una de sus principales características ya con base a nuestra análisis es que los precios son mucho más asequibles contando con presencia en varios puntos de la ciudad, recientemente Popsy se ha enfocado en crear alianzas estratégicas con otro tipo de compañías como los es Cookie Jar en donde venden en conjunto galletas con helado para generar mayor reconocimiento y rentabilidad; si bien estos competidores son los más relevantes asimismo cabe mencionar una de las opciones que toman algunas personas debido a su precio tan económico que es la compra de estos productos en tiendas como Helados McDonalds y Helados San Jerónimo, que ofrecen un tipo de helado más sencillos a precio más bajo en comparación a los dos competidores mencionados anteriormente, para este caso determinamos que su propuesta de valor está basada en la diferenciación de precios, por lo cual trae consigo algunos de factores de éxito como la rentabilidad, reducir costos, fácil distribución y ensamblaje, etc que lo hace resaltar de los demás competidores.

Y finalmente el último grupo de competidores lo encontramos en Restaurantes artesanos como lo es Orso y Helartesano los cuales están centrados en la calidad de sus productos y en brindar experiencias distintas e innovadoras en relación a textura, sabor, olor, gusto, etc. No

obstante al ser un poco exclusivo esto hace que sea más costoso en comparación a los demás competidores, lo que genera que llegue a no ser tan accesible y viable para todo tipo de consumidor, con factores de éxito en la exclusividad, rentabilidad y posicionamiento que hace ser una competencia directa para nuestro emprendimiento.

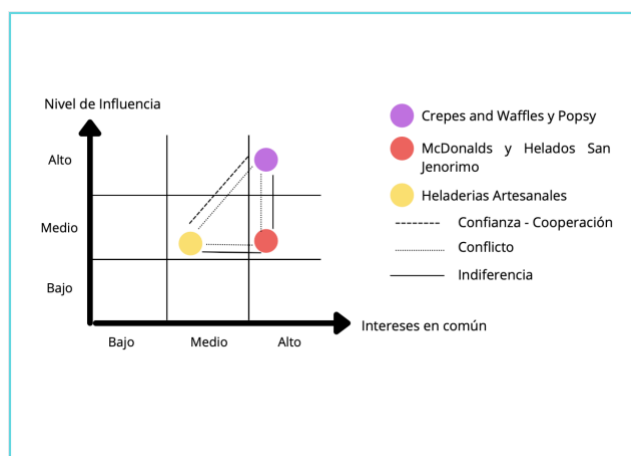
Definidas ya las características y datos relevantes de cada sector para responder algunas de las preguntas orientadas, podemos mencionar que bajo nuestra investigación y encuesta realizada Crepes and Waffles y Popsy actualmente son los establecimientos líderes de venta de helados, por lo cual los hace los competidores más fuertes e importantes dentro del sector. De igual forma, es importante traer a colación la forma como funciona la cadena de valor pues muchos de estos establecimientos pueden manejar proveedores similares pues cumplen la función de abastecer y garantizar la calidad en el proceso de la elaboración del helado, por ende para nuestro emprendimiento va ser importante identificar esos puntos de venta de productos para hacer helado al por mayor como lo es Corabastos, La Canasta campesina, Supermercado, etc.

Asimismo cada punto o competidor se encarga de temas como es el servicio y la gestión de recursos humanos que lo hacen diferenciarse tal como hace Crepes and Waffles y Popsy, mientras que establecimientos como Mcdonalds y Helados San Jerónimo se encuentran centrados en Ventas, Marketing, Tecnología, infraestructura, etc. y finalmente en restaurantes artesanales como Orso y Helartesano en el producto y la experiencia.

Gracias a la identificación de un mapa de competidores nosotros como emprendedores logramos identificar falencias y fallas en el mercado las cuales a través de nuestro modelo

podemos buscar esas estrategias y opciones que nos van a brindar un valor agregado y diferenciador que nos va a hacer sobresalir y hacernos notar frente a estos competidores.

Ilustración 25: Mapa de competidores 2



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

El segundo mapa de competidores nos ayuda a identificar el nivel de influencia e interés común que es existente entre nuestros competidores. Para el caso de Crepes and Waffles podemos mencionar que existe un posible conflicto hacia Popsy pues estos son su principal competencia y se enfocan en un público objetivo parecido, de igual forma desde el mismo hacia McDonalds y San Jerónimo de indiferencia por el mismo sentido de que no tienen un buyer persona similar, Por otro lado encontramos cierta relación de conflicto - indiferencia entre Crepes and Waffles y Popsy con Helados artesanales pues claramente estas luchan por llevarse la mayor cantidad de clientes y generar la mayor cantidad de ventas, no obstante siempre ha existido una competencia sana ya que cada uno hace diferentes estrategias y formas de llamar la atención. Si bien cabe mencionar la importancia que lleva la ubicación de las categorías según el

para y su posición según cada eje de la gráfica, en la parte más baja encontramos heladerías artesanales con mediano intereses y nivel de influencia pues no resalta de su competencia por su precio tan elevado, por el contrario en la parte superior encontramos Crepes and Waffles y Popsy ya que estos resultan más interesantes y con un mayor nivel de influencia esto ya por la tradición y buenas estrategias que han implementando para lograr dicho del sector, y finalmente en un punto medio identificamos a Mcdonalds y Helado san jerónimo pues no han conseguido ese punto de diferenciador que los haga impulsarse dentro de este mercado de venta de este tipo de productos, sin embargo llegan a ser una de las mejores opciones de venta ya que ofrecen precios más asequibles y siempre van a poder entablar buenas relaciones con los consumidores encontrando ahí su propuesta de valor y diferenciador.

Al momento de poner a funcionar y ejecutar nuestro modelo de negocio el mapeo de competidores toma gran importancia ya que gracias a la identificación de este y sus principales características nosotros como emprendedores podemos planear y poner en práctica estrategias y decisiones las cuales nos beneficia pues ya conociendo los puntos fuertes y debilidades de nuestro competidores podemos trabajar en aquellos aspectos que nos darán resultado y harán sobresalir sobre los competidores dentro del sector de venta de helados.

## 1.6. Descripción de la idea

- **Nombre de la idea:** Helarte
- **Historia de la idea:** Nuestra historia nace en la ciudad Bogotá, donde Daniel Ramirez identifica que hay una oportunidad de mercado en las ciclovías, ya que en estas no se innova en servicios ni productos dando pie a que se pueda crear un producto diferente. A raíz de las redes sociales, surge la idea de hacer helados de aguacate, los cuales primero fueron probados por la familia cercana de Daniel, y luego de que se dio cuenta que fueron un éxito decidió ponerlos en venta en la ciclovía. Al pasar el tiempo el negocio prosperó y cada vez más personas se acercaban a probar este producto. Al ver el éxito total de ventas Daniel decidió hacer pruebas con otros sabores distintos. El siguiente fue el de uchuva el cual el único fin de semana que funcionó fue un éxito total y de ahí en adelante por razones personales se decidió no seguir adelante con este proyecto. Al analizar varias ideas a la hora de entrar en opción de grado decidimos que esta era la mejor ya que tenía un nicho de mercado probado.
- **Necesidades que va a satisfacer la idea:** Una vez se identificó un problema que las opciones del mercado actual no suplían, se pueden evidenciar 2 necesidades que la propuesta de Helarte piensa suplir por medio de su portafolio de productos.

### 1. Experiencia sensorial

### 2. No a los sabores convencionales

- **Descripción del producto:** Nuestra idea básicamente consiste en vender helados que tengan un valor agregado que sean sus sabores totalmente distintos a los comunes, nuestra idea busca

promover los sabores nacionales entre los que se encuentran las frutas que no son tan conocidas y de las cuales podemos tener un beneficio no solo para la empresa si no también para los agricultores colombianos. Nuestro modelo se basa en la venta de una experiencia diferente al usuario ya que nuestra modalidad de venta es que esté dispuesto a probar varios sabores antes de elegir el que desea.

Tenemos como objetivo que disfrute no solamente los sabores si no las sensaciones que transmite cada sabor, queremos crear un StoryTelling detrás de cada sabor de helado para que la persona se sienta identificado con el mismo. Queremos que todos sientan una conexión con la marca y los sabores creando un equilibrio entre lo social y lo económico, dando tanto a nuestro empleados como clientes una experiencia donde se sientan parte de la marca

- **Fuente de ingresos:** Nuestra fuente de ingresos será principalmente la venta de helado, iniciando en pequeños nichos como lo es la ciclovia, ferias de emprendimiento y eventos locales, para darnos a conocer inicialmente. Después, cuando la marca esté bien establecida, se desarrollará una nueva presentación del producto empacado, para poder iniciar la distribución con la ayuda de aliados estratégicos como Grupo Éxito, D1 y Justo y Bueno entre otras. Este tipo de venta generará un ingreso adicional de mayor volumen. Finalmente y a largo plazo, se planea exportar este bien a otros países donde la materia prima (las frutas exóticas) no se de naturalmente pasa así mostrar una nueva propuesta y un valor agregado. De esta manera se generará la fuente final de ingresos en este modelo de negocio.

- **Costos e inversión:** Siendo un proyecto totalmente nuevo y experimental, se iniciará con una producción pequeña para probar el impacto del producto en eventos como la Ciclovia. La producción de 20 unidades cuesta aproximadamente 40.000 COP en insumos, pero una vez se

valide la aprobación del producto en eventos pequeños, se escalará la producción y se necesitará comprar una máquina para hacer helados que tiene un valor entre los 4.000.000 COP y 6.000.000 COP. Al conseguir un nivel de ventas suficiente para cubrir esta primera inversión se pensará en métodos de producción más masificados y métodos de empaque que cumplan los requerimientos del Invima para la venta al público en supermercados de gran superficie. Se estiman estos costos del lugar, adecuación, maquinaria y personal entre los 50.000.000 COP y 60.000.000 COP.

- **Visión del negocio:** Nuestro proyecto lleva al mercado nuevos sabores de un producto ya tradicional, dándole al público la opción de consumir helado que aparte de tener un sabor diferente, gracias a sus ingredientes naturales, provee a las personas con características nutricionales sumamente beneficiosas que les ayudarán a llevar una vida más sana sin sacrificar los pequeños placeres de la vida. Adicional a esto, se presenta una ventaja competitiva desde el punto de vista de la exportación, ya que en Colombia se dan naturalmente estos frutos todo el año, mientras que en otros países estos sabores son exóticos y se consideran una exquisitez, por lo que un producto que mezcla un formato convencional con sabores nuevos, brinda un valor percibido mayor en mercados internacionales que no poseen estos frutos de origen. La exportación del concepto es lo que, en el largo plazo, asegurará la sostenibilidad del proyecto y generará mayor crecimiento.

## 2. Propuesta de valor

### 2.1. Segmento del cliente

Uno de los propósitos de Helarte es poder brindarle la mejor experiencia a nuestros consumidores, por lo anterior la identificación del segmento de cliente es de vital importancia para la marca, ya que nos permitirá encontrar las características principales de nuestro segmento, dándonos de esta manera la oportunidad de crear una experiencia en base a las necesidades y gustos de nuestros consumidores. Además nos brindará herramientas para generar estrategias de marketing para poder atraer a nuestros consumidores.

Para definir nuestro segmento de clientes, nos basamos en los diferentes buyer persona que creamos, las encuestas que realizamos y los mapas de empatía que nos permitieron darle unas características específicas a nuestro segmento de clientes. Es importante denotar que estas características son de un público específico el cual consideramos que será nuestro segmento más grande, sin embargo no significa que dentro de la marca no consideremos que pueden haber otras oportunidades en otro tipo de clientes. Teniendo en cuenta lo anterior las características de nuestro segmento de clientes son las de un hombre o mujer de 18 a 35 años que resida en la ciudad de Bogotá, el cual tenga un empleo que le permita vivir en un estrato 4, 5 o 6, teniendo unos ingresos de más de 4 salarios mínimos vigentes, que tenga la posibilidad de acceder a una educación superior, sea estudiando o ya graduado y que tenga un perfil de alguien que le gusta probar experiencias nuevas.

El anterior perfil nos permite ver los rasgos demográficos más importantes del usuario, sin embargo para ser un énfasis mayor pondremos un ejemplo de una persona que podría

asemejarse a un cliente dentro de ese segmento denotando otro tipo de características que nos permiten asociarlo más con nuestro producto. Por ejemplo, Andrea es una mujer de 25 años de edad, que estudió Biología en la universidad Javeriana, vive con sus padres en el barrio de cedritos, actualmente tiene un salario de 4 millones de pesos, tiene 2 perros, actualmente tiene pareja, es una amante del aguacate y su restaurante favorito es wok. Es una mujer super curiosa que siempre busca nuevas experiencias. Cuando sale a comer al parque de la 93 con su novio le gusta probar nuevas cosas, y ahora ve en Helarte una opción para satisfacer su deseo de postres a través de un producto el cual no se ve fácilmente en una heladería tradicional en la ciudad de Bogotá.

Para Helarte no es un objetivo tener clientes corporativos, ya que después de ver los resultados de las diferentes herramientas que usamos para identificar a nuestros clientes, nos dimos cuenta que nuestro producto tiene que ir acompañado de una experiencia presencial guiada por nuestros empleados, por lo que es muy difícil, tener un cliente corporativo al cual venderle nuestros productos ya que no tendremos un control sobre la experiencia que vive nuestro cliente a la hora de consumir los productos de Helarte. En un futuro se observará la posibilidad de tener clientes corporativos cuando exista un posicionamiento de mercado que permita asociar directamente el producto con la experiencia, mientras esto sucede la postura de Helarte, es la de tener control total sobre la experiencia del cliente a la hora de comprar y probar nuestros productos.

Las anteriores descripciones sobre quiénes son nuestros clientes y quienes no lo son nos dan la posibilidad de crear un perfil de un segmento de clientes el cual, según nuestras investigaciones, será el que más consumirá nuestros productos. Identificar a nuestro segmento de clientes, no solo nos da la posibilidad de encontrar quienes serán nuestros

máximos compradores, sino también nos da herramientas para la creación de estrategias que vayan de la mano con las necesidades y gustos de nuestros consumidores, generando valores agregados en nuestra marca, dándonos un espacio de diferenciación con nuestros demás competidores. Estas características nos permitirán crear una experiencia más completa y de mejor calidad para nuestros consumidores.

## **2.2. Clientes ideales**

La descripción de nuestro cliente ideal se basará en las investigaciones hechas en el apartado anterior, además de tener en cuenta las herramientas que usamos para identificar a nuestros clientes como el buyer persona. Nuestro cliente ideal es una mujer de 28 años que viva en Bogotá en el barrio de Colina Campestre, actualmente no tiene pareja, vive sola en un apartaestudio, trabaja en Corona, tiene un salario de seis millones quinientos mil pesos, no tiene hijos, es una mujer que sale mucho a comer, a lugares como la zona t o el parque de la 93, es amante de la comida en general y ama probar nuevas cosas. En sus redes sociales sigue muchas cuentas de comida, tanto de personas que preparan recetas como de personas que van a diferentes restaurantes y los califican. Es una amante de los postres y su favorito es el helado. Tiene varios helados favoritos pero siempre está buscando probar nuevos sabores. Actualmente le gusta conocer personas nuevas y llevarlas a lugares diferentes, le gusta que las personas puedan ver nuevos sitios, y así pueda crear una conexión con ellos. Uno de los factores más importantes para ella a la hora de comprar es el servicio al cliente para ella es fundamental que exista un buen servicio al cliente, ya que si no lo hay para ella el producto no es buenos, porque en su mente la calidad del producto se debe ver reflejada en el servicio al cliente. Le gustan muchos los lugares

temáticos donde aparte de probar nuevos productos puede sentir sensaciones que van de la mano con el producto.

Le encanta apoyar emprendimientos colombianos, y siempre está buscando ayudar a los nuevos negocios. Ama apoyar al campo colombiano, y es una fanática de los frutos que tiene Colombia. Tiene varios compañeros emprendiendo por lo que siempre está al tanto de las nuevas tendencias que están saliendo al mercado. Ama ir a ferias de emprendimientos y apoyar todo lo que ve, sobre todo lo que tiene que ver con comida. Es una mujer a la cual le gusta el deporte, sin embargo no es una aficionada totalmente al deporte por lo que le gusta darse sus lujos a la hora de comer. Le gusta mucho salir a ciclovía e intenta comer algo que la refresque y le de un sabor rico para poder pasar la sed.

En general es una mujer empoderada, con gustos exóticos, aventurera y con un fuerte deseo de ayudar a lo colombiano, es una mujer que siempre está pendiente de las nuevas tendencias y no duda en probarlas y que si le gustan siempre está dispuesta a compartirlo con sus amigos y en sus redes sociales.

### **2.3. Alternativas de solución y criterios de selección**

Para poder generar una comparación entre diferentes alternativas de solución a la necesidad que encontramos en el mercado, el documento presenta cinco criterios para evaluar el desarrollo de diversas alternativas de solución y ver cual de ellas, según los criterios propuestos, presenta un mejor desempeño y de esta manera poder comparar nuestra alternativa de solución con otras y poder observar si realmente nuestra alternativa si tiene un valor agregado que las demás no.

## Criterios a Evaluar

- **Experiencia:** Este punto pretende evaluar que tal es la experiencia a la hora de probar el producto en el punto de venta, buscando encontrar si tiene algún diferencial el servicio, o es un servicio más tradicional.
- **Variación de sabores:** La evaluación de este punto se basará en que tan variada es la oferta de helados en el mercado, y ver si realmente ofrece un portafolio de productos que generen un diferencial en la población.
- **Originalidad/Artesanía:** Este punto pretende evaluar que tan originales son los productos que se venden y que tan artesanales son con respecto a la competencia.
- **Precio De Venta:** En este punto evaluaremos el precio de venta al consumidor, y cuál ofrece más por su precio, haciendo una balanza de beneficio costos.
- **Fácil Acceso al producto:** Este punto pretende identificar qué tan fácil es conseguir un helado de la alternativa, calificando cual es más fácil de encontrar.

Todos los criterios se evaluarán de 1 a 5 siendo 5 el valor más alto y 1 el valor más bajo, todo se verá representado en una tabla la cual sumará los puntos y verá cuál es la opción, que según estos criterios, es mejor.

## Alternativas

1. **Orso:** La primera alternativa que se tiene a la hora de consumir un producto como lo es el helado es Orso. Esta compañía lleva un par de años en el mercado colombiano, donde ofrecen sabores diferentes a lo que se ofrece usualmente en compañías más tradicionales. Actualmente cuentan con tres puntos en la ciudad, uno en usaquén otro en el parque de la 93 y otro en la zona g, puntos estratégicos

de comida, ya que allí se reúnen los mejores restaurantes de Bogotá. Usualmente tienen un menú de algunos sabores definidos y según la temporada van poniendo algunos nuevos. Es una marca que poco a poco se ha ido posicionando y cada vez tiene más acogida, es una gran alternativa para consumir helados con sabores diferentes y satisfacer ese gusto de probar algo nuevo y de refrescarse.

**Experiencia:** Si bien sus puntos de venta tienen espacios de gran diseño para consumir sus productos, y su manera de servir los helados es bastante buena y en general su servicio al cliente es bueno, no tiene un factor diferencial a la hora de vender su producto, se podría decir que es bastante tradicional, sin quitarle la calidad del servicio al cliente que es excelente.

- **Variedad de sabores:** Tienen una gran variedad de sabores, además de tener un catálogo amplio siempre están agregando sabores de temporada que permiten refrescar el menú y dándole un toque nuevo al cliente.
- **Originalidad/Artesanía:** Son bastante originales a la hora de crear nuevos productos y tienen sabores muy interesantes, sin embargo es bastante industrial el proceso y no es tan artesanal.
- **Precio De Venta:** El precio de venta de un helado sencillo está aproximadamente en seis mil pesos colombianos, lo cual está bastante acorde al servicio que brindan y al espacio donde se encuentran ubicados.
- **Fácil Acceso al producto:** No tienen muchos puntos en la ciudad y los domicilios no son su fuerte por lo que a veces puede ser difícil de conseguir.

**2. Crepes and Waffles:** La segunda alternativa que encontramos es la de Crepes and Waffles la cual es una de las empresas más queridas por los colombianos. Es una empresa que está ubicada en todas las ciudades principales de Colombia, tiene una misión social muy interesante, y tiene un menú muy amplio donde no solo vende helados si no muchísimos productos más. Tiene en algunos centros comerciales pequeños lugares donde solo se dedican a vender helados. Es una empresa que se destaca por su calidad tanto en sus productos como en su servicio. Es una empresa un poco tradicional, sin embargo siempre están buscando hacer pequeños cambios para darle una refrescada a sus menús y en general a su servicio, volviendo a la empresa una de las más rentables de Colombia. Es una empresa ya posicionada que sigue creciendo a nivel internacional y que siempre también tiene un concepto de tener menús por temporadas.

- **Experiencia:** Sus lugares para comer helados en general son excelentes, tienen un servicio al cliente muy bueno y tienen un diseño de marca que le permite al usuario sentirse identificado con la marca sin importar en cual de todos sus establecimientos esté. A pesar del buen servicio, no ofrece un valor agregado frente a otras empresas del mismo estilo, teniendo un modelo más tradicional de atención donde se enfoca mucho en el producto y poco en la experiencia.
- **Variedad de sabores:** Se han destacado por tener sabores de helados variados, y ser una empresa, que a pesar de ser tradicional, busca innovar de vez en cuando en el mercado de los helados, dandonos unos sabores por temporada que suelen gustar mucho a los consumidores, sin embargo su variedad no siempre es tan

amplia y a veces cae en tener unos sabores un poco más tradicionales, por lo que no hay una variedad tan diferente a comparación de otras heladerías.

- **Originalidad/Artesanía:** Son bastante originales en sus sabores de temporada, sin embargo este no es un aspecto por el cual se destaquen mucho, además de que sus helados son bastante industrializados.
- **Precio De Venta:** El precio de venta de un helado sencillo ronda aproximadamente los cinco mil pesos colombianos, lo cual está bastante bien para lo que ofrece y su costo.
- **Fácil Acceso al producto:** Es una de las empresas más grandes de Colombia, por lo que realmente es muy fácil acceder a uno de sus productos, ya que se encuentran en casi todos los centros comerciales, además de tener restaurantes en distintas zonas de Colombia.
- 

3. **Popsy:** Esta es una de las compañías más tradicionales del mercado colombiano. Esta empresa es una clara muestra de lo que es una heladería tradicional. Es una de las marcas mejor posicionadas en el mercado de los helados. Ofrece distintos productos relacionados con el helado y la podemos encontrar en prácticamente todo Colombia. Ofrece productos a través de cadenas de supermercados y claramente en sus puntos físicos. Ha tenido una evolución en los últimos años donde han querido innovar en algunos productos dándole una refrescada al menú y a los sabores de helados. Se caracterizan por tener unas texturas y sabores bastante tradicionales, a excepción de algunos productos que han salido en los últimos tiempos.

- **Experiencia:** Sus lugares para comer en la mayoría de casos son amenos, sin embargo ellos no se dedican mucho a la experiencia del usuario, tienen un modelo bastante tradicional donde la idea es vender un helado y que la persona lo consuma en otro lugar, pero realmente no tienen una estrategia de experiencia diferencial que le de un valor agregado al usuario.
- **Variedad de sabores:** Tiene una variedad de sabores amplia, pero la mayoría de ellos no rota, es decir, siempre se encuentran los sabores más tradicionales y realmente no brinda un valor agregado en su variedad ya que es poca en el largo tiempo que llevan en el mercado.
- **Originalidad/Artesanía:** En algunos momentos han tenido ideas innovadoras que han irrumpido en el mercado, sin embargo usualmente manejan un modelo tradicional que no les permite tener mucha originalidad y se puede conseguir un helado similar en otra heladería y sus procesos de creación del helado son bastante tradicionales.
- **Precio De Venta:** El precio de venta de un helado sencillo ronda aproximadamente los cinco mil pesos colombianos, lo cual a veces podría ser un poco alto frente a lo que ofrece.
- **Fácil Acceso al producto:** Es una empresa que se ubica en casi todo Colombia y está en casi todos los centros comerciales, por lo que es fácil acceder y tiene una buena distribución del producto.

Ilustración 26: Evaluación de alternativas

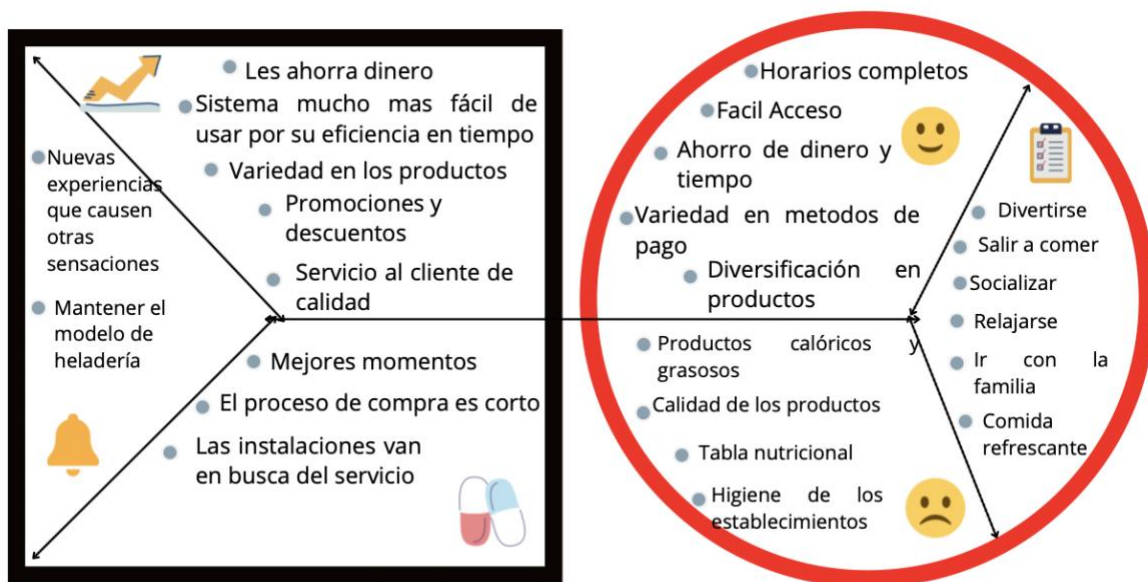
ALTERNATIVAS	CRITERIOS					
	Experiencia	Variedad de sabores	Originalidad/ Artesanal	Precio	Acceso al producto	
Orso	4	4.5	4.5	4	3.5	20.5
Crepes and Waffles	4	4	4.3	4.3	4.7	21.3
Popsy	3	3.5	3.6	4	4.7	18.8
Helarte	4.5	4	4.7	4.4	4.5	22.1

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

#### 2.4. Características de producto o servicio (Lienzo propuesta de valor)

Con base a las herramientas que vienen consigo los subtemas de la propuesta de valor podemos mencionar que el lienzo trae y se caracteriza en ayudar y unificar aquellos comportamientos y actitudes de los clientes a través del modelo de negocio definiendo e expresando sus alegrías, dolores, beneficios, frustraciones, etc donde a través de esta experiencia y vivencia dichos consumidores puedan conocer y llegar a ese punto final donde prueben y compren a decisión propia los helados Helarte, de igual forma el lienzo nos ayudó a determinar cómo se distingue y encuentra el consumidor en referencia al servicio ofrecido que es básicamente la descripción de cómo se alivian los dolores, que beneficios brinda y satisface, y ya finalmente desde una perspectiva de valor al identificar la ventaja que trae vivir la experiencia de compra de helados exóticos artesanales; Lo antes mencionado se puede encontrar y detallar en la siguiente figura del lienzo de la propuesta de valor.

Ilustración 27: Evaluación de alternativas



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Analizando la información brindada por el lienzo podemos observar algunas de las necesidades que observamos y definimos a lo largo de la creación y descripción del modelo de negocio, que vienen siendo reales y experimentadas por los consumidores las cuales nos han permitido perfeccionar y trabajar en nuestra propuesta de valor. Cabe resaltar que este esquema nos permitió identificar de manera concisa cuáles son esos dolores, alegrías y actividades que tiene nuestro cliente ideal, lo que nos ayudó a tenerlas más en cuenta a la hora de buscar resolverlas y vendérselas a un cliente final. De igual forma encontramos el cómo solucionamos estas necesidades y problemáticas identificadas, pues se observa una clara especificación del modelo de negocio en base a las necesidades que se identifican en el mercado, desde una sinergia entre lo que el mercado está pidiendo y lo que nuestra marca puede ofrecer para solucionar

dichas problemáticas, velando y enfocado en brindar una nueva experiencia de helados exóticos artesanales a los consumidores.

Por último, el ejercicio nos permitió identificar cuáles son realmente los diferenciales de nuestra marca y cuál es el valor agregado real que la marca busca darle al consumidor, brindándonos un panorama aun más claro de cómo debemos llegar al consumidor final y cuál debería ser esa verdadera esencia, en términos de valor y perfeccionamiento de la propuesta de valor encaminada hacia un modelo de negocio completo.

## **2.5. Diferencial y ventaja competitiva (Curva de valor)**

Helarte es una nueva propuesta para disfrutar del helado con sabores naturales, con todos los beneficios que esto trae. Se operará en un mercado maduro con un producto ya conocido. El helado ya es un bien fuertemente posicionado en Colombia, con lo que este no es un nuevo producto que en su forma más básica, nuestros futuros compradores, nunca han visto. Como marca Helarte propone darle un nuevo significado al helado más allá del postre o de la pequeña trampa a la dieta que se hace de vez en cuando.

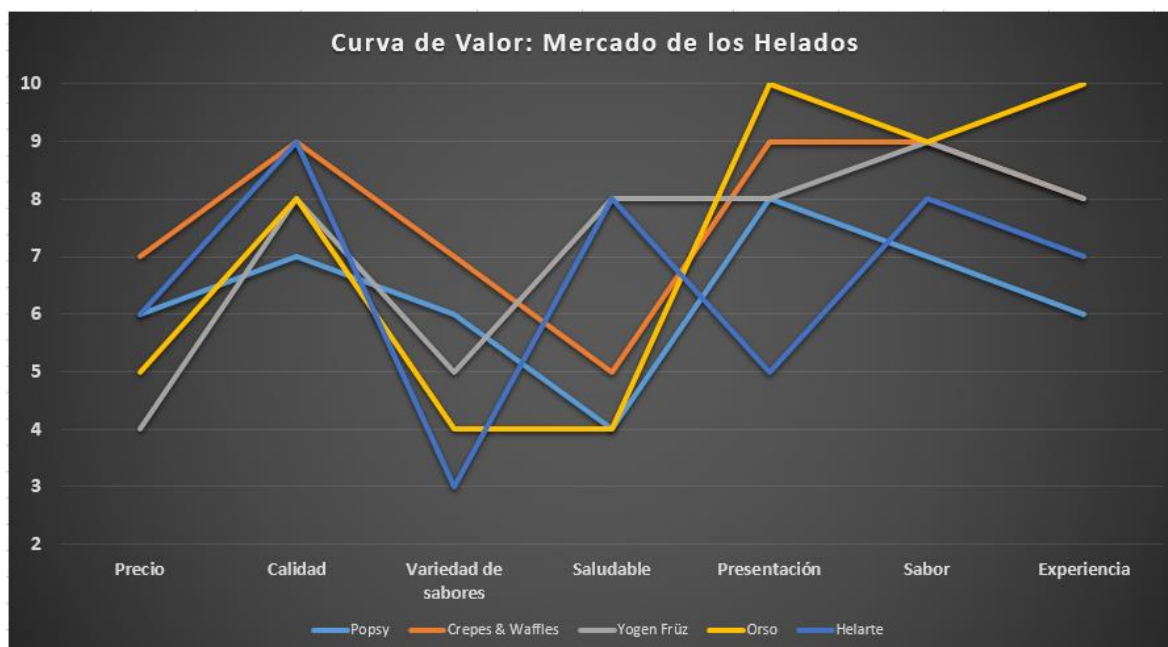
En primer lugar, el helado no debe ser solo para estas ocasiones. Es un alimento que gracias a sus ingredientes es rico en proteínas y vitaminas. Pero gracias a la adición quizá excesiva de azúcares y la comercialización del producto, se asocia como un alimento que se debe restringir y controlar, limitándose a un mero postre. Helarte quiere cambiar eso por medio de nuevos sabores y métodos de preparación del mismo. En nuestra marca no se van a encontrar sabores comunes que otras marcas ya establecidas ofrecen. Nuestro primer diferencial es la oferta de sabores

exóticos basados en frutos que se dan aquí en Colombia. Nuestros primeros 3 sabores (aguacate, uchuva y pitahaya) se realizan utilizando frutos exóticos, brindando así nuestro segundo diferencial, un producto natural. Al utilizar el sabor del fruto original y ser un producto artesanal, no se hace necesario el uso de productos químicos como estabilizantes o colorantes artificiales, todo lo que el cliente consume es natural.

Este último elemento natural es el que nos permite como marca proponer darle un nuevo significado al helado, ya que al ser natural y utilizando los frutos originales, el beneficio nutricional que le da a la persona que lo consume es mucho mayor a lo que la competencia existente puede ofrecer. Por esta razón se planteó iniciar las ventas dentro de un contexto del deporte, donde algo frío y refrescante como un helado puede ser bien recibido, sobre todo si se le comunica correctamente al consumidor como este producto natural en realidad le aporta nutricionalmente más que un helado tradicional.

Finalmente, el último diferencial de Helarte, es que planea conseguir las materias primas directamente de los productores, dándole así un sello de origen y un trasfondo moral de apoyo al área rural. Como se utilizarán aguacates, uchucas y pitahayas para realizar los helados de estos sabores, se buscarán los productores directos en las zonas más cercanas a la capital, y se conseguirán estos frutos sin pasar por intermediarios ni plazas de mercado, apoyándolos de la manera más directa posible y dándole la tranquilidad a nuestros consumidores de que los ingredientes utilizados son de la más alta calidad, donde cada compra aporta al desarrollo de esta industria y a las familias productoras que la componen. Para cerrar, presentamos el comparativo de la curva de valor donde se muestran nuestros competidores más cercanos y referentes en la industria.

Ilustración 28: Curva de valor



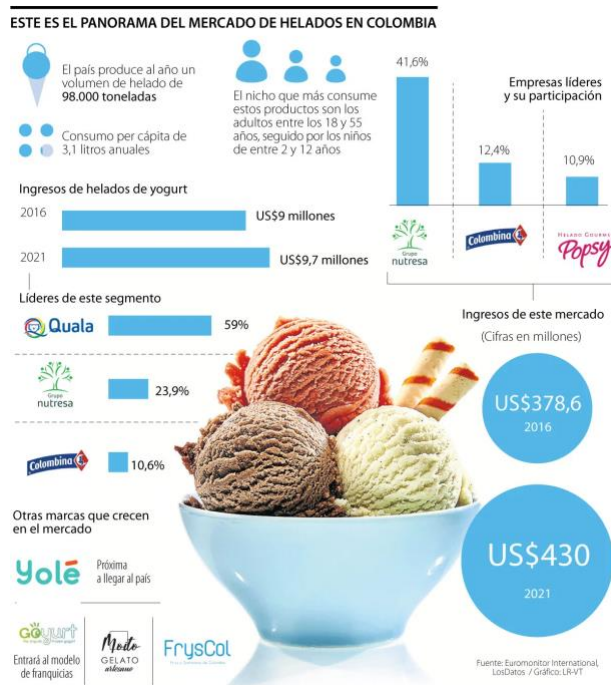
Fuente: Realizado por Helarte (2022)

## 2.6.Relevancia en el contexto

A partir de Helarte se busca en primera instancia dar con un impacto y efecto positivo social, económico, ambiental, etc pues uno de nuestros pilares fundamentales es lograr un cambio y aportar desde lo más mínimo a dichas problemáticas por la cuales comenzó el proyecto, siendo así es importante retomar alguna información expuesta previamente y es en relación al inicio de la idea de nuestro emprendimiento pues gran parte de la ideación nace en la identificación de varias oportunidades en el mercado que de antemano se experimento y se ha realizado previamente, derivadas en poca diversificación en el mercado de los helados en

relacion a los sabores y mas aun con frutas exoticas nativas de nuestros pais desde una preparacion artesanal, de igual forma teniendo en cuenta nuestra investigacion identificamos altos precios de las tiendas de éstos sectores heladeria, con base en estos inconveniente y problemáticas se ha pensado en generar y crear un opción viable para que estos consumidores puedan adquirir helados exotico y asi puedan vivir una experiencia, no obstante más allá de esto se encontro el aumento del consumo de helado “Actualmente vendemos cerca de 1,6 millones de helados diarios.” (La República, 2021) dicha información viene siendo un claro ejemplo del crecimiento en este sector de alimentos donde se quiere potencializar dicha idea desde una proyección definida y clara, mas sin embargo esto se podrá ver a detalle en la siguiente figura:

## Ilustración 29: Panorama de helados



Fuente: Adaptado de La Republica, Título “Crece el mercado de helados con planes de expansión de Goyurt y la entrada de Yolē” Gráfico LR-ER, (27 de Septiembre del 2021).

Tomado de: <https://www.larepublica.co/empresas/crece-el-mercado-de-helado-con-planes-de-expansion-de-goyurt-y-la-entrada-de-yole-3237757>

Siguiendo este orden de ideas, para Helarte de igual forma le es importante ir más allá y ejemplificar el emprendimiento mediante sus proceso y práctica del modelo de negocio a través del mismo sistema, si bien otra problemática la cual nació durante el desarrollo y el design thinking en la fase de ideación y modelación fue el aprovechamiento de la diversidad y la posible adquisición de frutas exóticas colombinas dando y dejando en alto un plus ya que una de las

características de nuestro emprendimiento es ofrecer una experiencia en sabores distintos a los comunes, encontrando ahí una ventaja competitiva frente a los demás competidores ya que “Según cálculos de Losdatos.com, Colombia produce 98.000 toneladas de helados al año que tienen un valor de 900.000 millones de pesos. Y de acuerdo con Niño, el consumo per cápita de la categoría en el país se encuentra en alrededor de 3,1 litros al año” (América Retail. 2019) por ende es una gran oportunidad para helarte es una gran oportunidad explotar dicho mercado con una idea innovadora y diferenciadora en experiencia y sensaciones.

“Otras ventajas a destacar son que las ganancias se encuentran entre el 30 y el 70% y de momento la competencia aún no es elevada” (Gastromat, 2020) siendo así como Helarteta tiene como estrategia base la reducción y optimización de costos usando envases avalados y fabricados con recursos reciclados que ayuden a mitigar y reducir el calentamiento global y aquella propagación de daño que se está causando al medio ambiente, si bien relacionado hacia nuestra premisa se puede mencionar que dichas ganancias dentro del sector de heladería serán mucho mayores ya que se minimizarán todos los costos en conexión a envases, cucharas, servilletas, etc garantizando que los productos sean de la calidad esperada por el consumidor, buscando relaciones de comunicación directa donde se les otorgue toda la información precisa de cada aspecto relevante de nuestro modelo de negocio, y así exista esa relación la cual al comprador le permita hacer su vida más fácil a la hora de comprar y lo haga consciente de los valores de la empresa sintiéndolo identificado hacia la marca.

En base a toda la información identificada e recolectada podemos decir que dentro del contexto causa relevancia que Colombia realmente es un país donde el consumo cada vez aumenta y trae varios beneficios a varias industrias de los alimentos una de estas ha sido la de helados ya que hemos demostrado cómo ha logrado exponencialmente crecimiento durante los

últimos años, siendo así en una mirada macroeconómica hacia el contexto podemos mencionar que Helarte es una gran oportunidad para atacar aquellas necesidades de los consumidores al querer vivir nuevas experiencias y salir de su zona de confort.

### **2.7. Definición de propuesta de valor**

Para realizar la propuesta de valor se deben recopilar qué es lo que realmente diferencia a Helarte de la oferta ya existente. Como se mencionó en apartados anteriores, es un producto totalmente natural, artesanal y sano, que propone cambiar la perspectiva del helado de un simple postre a un alimento nutricionalmente completo, por medio de sabores exóticos. Sintetizando esto, la propuesta de valor corta es: Explora sabores, disfruta cuidarte. La propuesta de valor larga es: Disfruta una nueva forma de helados artesanales, por medio de sabores exóticos e ingredientes naturales.

## **3. Prototipo**

### **2.8. Descripción de prototipo**

Durante el proceso de elección de el emprendimiento, una de las características que se buscaba era que los integrantes del proyecto tuvieran la capacidad de poder tener una relación directa con el producto o servicio y que al menos uno tuviera algo de experiencia relacionado con el modelo de negocio o con la creación del producto y servicio. Lo anterior fue un requisito

clave debido a que era fundamental para el equipo sentirse identificado con el proyecto y de esta manera poder realizar un mejor trabajo con el mismo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se empezó a investigar en qué proyectos había trabajado cada uno, y en esa investigación encontramos que el integrante Daniel, había tenido un pequeño proyecto de helados, el cual llegó a probar en el mercado. A los integrantes del grupo les llamó la atención este proyecto y comenzaron a trabajar en el mismo ya que cumplía con las características descritas anteriormente.

Basándonos en el proyecto que alguna vez Daniel había comenzado, nos dimos cuenta que teníamos la fase inicial de un prototipo ya que Daniel tenía la receta del helado, ya lo había hecho y ya había tenido ventas a partir de este producto. Por lo anterior pudimos observar a la hora de realizar el documento que ya teníamos la primera fase de un prototipo y además teníamos una experiencia en el mercado.

Sin embargo, este proyecto Daniel lo realizó en el 2019 por lo que se debía volver a desarrollar el producto y probarlo, para ver si seguía siendo vigente en el mercado. Por lo anterior decidimos, que al ya saber como hacer el helado, el prototipo no solo podía ser la producción del helado, si no el análisis del mismo en un público objetivo. Esto significa que nuestro prototipo se divide en dos, la primera parte es la producción del helado, en este caso se empezará con un solo sabor, el cual será el sabor insignia de la marca, el helado de aguacate. La segunda parte consistirá en la realización de un focus group el cual permitirá observar como los posibles consumidores ven el producto y poder encontrar puntos de oportunidad para poder refinar el producto antes de ser lanzado al mercado.

Para la primera parte, es decir la producción del helado, el apartado 3.4 explicara a detalle como es la preparación del producto, por lo que en este punto solo mostraremos como se ve el helado prototipo y para entender su proceso de producción debemos dirigirnos al apartado 3.4.

Ilustración 30: Helado de aguacate



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Partiendo de que el helado ya fue producido, el equipo decidió presentarlo en un focus group el día 4 de mayo del 2022. Se utilizó un salón de la Universidad Del Rosario sede norte, con la participación de 12 estudiantes y un profesor. La dinámica fue primero presentar un poco de historia de la marca, de cómo se creó, de donde viene la idea. Luego se presentó una generalidad de lo que sería el focus group y se presentó el producto. Al presentar el producto se

mencionó cual era su sabor, en este caso aguacate, y el grupo se aseguro de que ninguno fuera alérgico a ninguno de los ingredientes que tenía el producto.

Ilustración 31: Inicio del Focus



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Para hacer la prueba del helado, se usó unas pequeñas cucharas que se le repartieron a cada uno de los participantes, donde se le daba una pequeña muestra del helado a cada persona. Es importante aclarar que esta primera etapa fue la prueba del helado sin ninguna añadidura, ya que más adelante veremos cómo se le añadirá un elemento extra para probar como funciona el producto. En este caso se repartió el helado y todos lo probaron a la vez. Dejamos unos segundos para que cada persona asimila el sabor del helado, la textura, el olor y las sensaciones que le producía el producto a la hora de probarlo.

Ilustración 32: Repartición del helado



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Cuando todos tuvieron su tiempo para asimilar el sabor de los helados se les cuestionó sobre las distintas características del helado. Se le dio la palabra a cada uno de los integrantes y buscamos que fueran lo más honestos posibles buscando respuestas un poco más largas que más adelante en el apartado 3.5 podremos analizar a detalle. En general hubo una percepción positiva frente al producto, denotando características muy específicas del helado de aguacate que permitió que los participantes sintieran un sabor que, en palabras de ellos, fue totalmente diferente a algo que hayan probado con anterioridad. En el apartado 3.5 podremos observar de manera más clara cuáles fueron las preguntas que se realizaron a los participantes y analizaremos las respuestas para poder entender mejor el producto y poder encontrar lugares de mejora, para

de esta manera redefinir el producto y empezar a trabajar en el mejoramiento del producto para su comercialización.

Ilustración 33: Helado con limón



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Luego de hacer esta primera ronda, hicimos una segunda agregándole unas gotas de limón al helado. Se realizó el mismo procedimiento donde se repartía el helado en una cuchara de tamaño pequeño con la diferencia que se agregaba zumo de limón, se repartió el helado y todos lo probaron al mismo tiempo. Se les dio un tiempo para poder analizar este nuevo sabor. Como se ha mencionado las respuestas a profundidad se verán en el apartado 3.5, sin embargo es de mencionar que todos los participantes de la investigación mencionaron que el limón le daba un toque que les daba un sensación más agradable en el paladar que cuando probaron el helado sin ninguna añadidura

Ilustración 34: Cierre del focus



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Al final del focus group se hizo un pequeño cierre con algunas preguntas para entender un poco más la percepción de los participantes sobre el producto. Estas preguntas eran un poco menos enfocadas en el producto y más enfocadas en cómo verían el producto en el mercado. Se cerró con unas palabras de agradecimiento y se procedió a dar por finalizada la sesión del Focus Group.

## **2.9.Descripción de portafolio inicial de productos o servicios**

Helarte busca brindar nuevas experiencias por medio de un producto que, aunque ha existido en el mercado por muchos años, no se había innovado de esta manera. El proyecto nació a partir de una experiencia que se tuvo en una clase cuando se dio a probar una receta de helado de aguacate que los integrantes del proyecto realizaron en la casa. Viendo el éxito que esto tuvo, se le vio el potencial del helado exótico y artesanal como producto pero también como

experiencia y concepto. Teniendo esto en cuenta, el portafolio inicial de productos consta de tres versiones del helado artesanal.

Todos los helados parte de una base similar, pero dependiendo del sabor que se vaya a hacer, se le cambian ciertos ingredientes en cantidad o tipo para balancear los sabores. Teniendo esto en cuenta, el primer producto es el helado de aguacate con el que inicio la idea y cuya receta proceso se encuentra perfeccionada. Los otros dos sabores que, basado en sugerencias y facilidad de preparación, se eligieron para ampliar el alcance y oferta del emprendimiento son uchuva y pitahaya. Completando así los tres productos que inicialmente se ofrecerían. Más adelante se planea aumentar el portafolio a 10 sabores para ya poder ofrecer otro tipo de productos relacionados como malteadas y postres saludables y artesanales en eventos como la ciclovía, eventos culturales y evaluar la posibilidad de tener un local donde de manera permanente los clientes tengan acceso a Helarte.

## **2.10. Nivel de desarrollo y funcionalidad**

Al tener como referencia los tres niveles de desarrollo del producto, se identifica que nos encontramos en la primera etapa. El helado de aguacate se sabe hacer, los procesos están bien definidos, el producto presenta consistencia al realizarlo varias veces y las pruebas en campo que se han realizado han resultado satisfactorias. Los otros dos sabores iniciales aún se encuentran en etapa de desarrollo en el área del sabor ya que los procesos de producción son sumamente similares entre sabores, como se explicó anteriormente, lo que varían son ciertos ingredientes bien sea en tipo o cantidad dependiendo de las características del sabor del ingrediente principal.

Las pruebas en campo con Focus-groups demostraron la consistencia de los métodos utilizados para hacer el helado. Ya en aras de proyectar hacia lo que hace falta, se iniciará a evaluar métodos y opciones de empaque para estar más cerca de la comercialización formal que se busca en este proyecto.

### **2.11. Método, lógica de ensamblaje y producción del prototipo**

En este apartado como se comentaba en el punto 3.1, podremos observar el proceso de producción de uno de los helados. En este caso se usará el helado de aguacate como ejemplo, ya que el equipo considera que es su producto insignia. Durante este punto observaremos los diferentes procesos para la producción del helado, una descripción precisa de cómo se hace y un acompañamiento de fotografías para ver el proceso de manera más visual y entenderlo de mejor manera.

Lo primero a tener en cuenta son los ingredientes, en este caso solo se usarán cuatro ingredientes entre los cuales encontramos: El aguacate, el limón, crema batida y leche condensada. A continuación veremos las cantidades de cada producto con las cuales se pueden producir aproximadamente 30 helados de aguacate en su versión de bola.

- **Aguacate:** Dos unidades de aguacate hass
- **Limón:** El zumo de un limón
- **Leche condensada:** 380 gramos
- **Crema Batida:** Dos tazas

Ilustración 35: Ingredientes



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Luego tenemos los 3 implementos que necesitamos para producir el helado: Un bowl, una batidora manual, y una procesadora.

Ilustración 36: Materiales



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

El primer paso de este proceso es el de hacer la crema batida para esto debemos mezclar la baticrema con dos tazas de leches.

Ilustración 37: Mezcla



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

En la figura #12 podemos observar como se haria este proceso de manera manual, ya cuando se llega al punto de nieve se deja reposar y se procede al siguiente paso.

Lo siguiente que debemos hacer es en una procesadora debemos añadir los siguientes ingredientes: Aguacate, leche condensada, y limon.

Ilustración 38: Procesamiento



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Luego de introducirlos en la procesadora, procedemos a procesar los ingredientes hasta que veamos una textura como la que se muestra en la siguiente figura:’

### Ilustración 39: Procesamiento Final



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Cuando ya tenemos esta textura procedemos a añadirla al bowl donde teníamos la crema batida y batimos hasta poder conseguir acoplar de manera homogénea la crema batida con la mezcla de aguacate y metemos al congelador durante toda una noche.

Ilustración 40: Helado Final



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Al terminar el proceso debemos tener una consistencia como la del helado de la figura #122. De esta manera terminaremos el proceso y podremos consumir el producto.

Durante este recorrido pudimos ver como es el proceso para la realización de un helado artesanal de aguacate, al ser un prototipo faltan algunos procesos de salubridad y faltaría la fase del empaquetado en la cual ya está trabajando el equipo según las repuestas que se encontraron en la investigación del focus group.

De esta manera se finaliza la etapa de producción del helado que más adelante debe estar acompañada con el proceso de empaque.

## **2.12. Resultados obtenidos en pruebas del prototipo (hallazgos y conclusiones)**

Como explicamos en el apartado 3.1 nuestro prototipo se divide en dos partes, la producción del helado de aguacate y el focus group que se realizó, en este apartado veremos los resultados del focus group y analizaremos un poco las respuestas que se obtuvieron a partir de la investigación.

El focus group se dividió en tres fases, la primera de ellas era la prueba del helado sin ninguna añadidura, la segunda era la prueba del helado añadiendo unas gotas de zumo de limón y la última fase fue para indagar un poco más en los consumidores acerca de su percepción del producto en el mercado. A continuación encontraremos una tabla donde se describen las preguntas que se realizaron.

Ilustración 41: Tabla de preguntas

Numero	Preguntas
<b>Fase 1 - Helado sin añadidura</b>	
1	Como describiria el producto visualmente, ¿Le gusta su aspecto fisico?
2	Describe la textura del helado
3	Describe el sabor del helado
4	¿El dulce esta en un nivel adecuado?
5	¿Habia probado un sabor similar en un helado?
6	Describe la sensación del helado en la boca
<b>Fase 2 - Helado con añadidura de limon</b>	
7	¿Cuál versión le gusta mas, con limón o sin limón y por que ?
8	¿Qué otro tipo de producto acompañaria bien el helado de aguacate?
9	¿La textura cambia a la hora de consumirlo con limon?
10	¿Considera necesario acompañar el helado con otro producto?
<b>Fase 2 - Helado con añadidura de limon</b>	
11	¿En que ubicación le gustaria ver el helado?
12	¿Que otros sabores le gustaria probar?
13	¿En que momento del dia le gustaria consumirlo?

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Teniendo en cuenta la figura #40 vamos a analizar cada una de las preguntas que vemos allí y al final tendremos una pequeña conclusión en base a los resultados que encontramos en cada pregunta.

### **Fase 1: Helado sin añadidura**

#### **1. Cómo describirían el producto visualmente, ¿Le gusta su aspecto físico?**

- Esta fue la primera pregunta que se realizó al focus group y pudimos encontrar que la totalidad del público le gustó el aspecto físico del helado, se comentó durante la sesión que el producto se veía antojable, que el verde del helado era muy coherente con el color de un aguacate. Se mencionó que el helado lucía muy artesanal y que producía una sensación de cremosidad por lo que a todos les gusto mucho el aspecto físico del helado. Sin embargo se comentó que deberíamos

buscar un recipiente donde el helado se viera con un aspecto más fresco, y que se debería usar la marca para reflejar mucha más calidad.

## **2. Describa la textura del helado**

- Cuando se hizo este cuestionamiento todos pudieron describir el helado con palabras como cremoso, suave y fácil de comer. Varios participantes comentaron que sienten como se derrite muy suave en su boca el helado y que más allá de ser un helado parecía un postre con una base muy cremosa, lo que hacía sentir una sensación de suavidad muy apetecible en el paladar. Por último se dijo que a pesar de ser cremoso, no se sentía muy pesado en boca si no que era un tanto refrescante.

## **3. Describa el sabor del helado**

- En este punto hubieron más puntos de vista diferentes. Algunos opinaban que tenía un sabor muy fuerte aguacate mientras otros afirmaban que el helado tenía un parecido al pie de limón. Describieron el sabor como muy suave, nada empalagoso, y que podrían comer varios vasos de helado y no se cansarían de comerlo. Se mencionó que es un sabor muy diferente a lo que están acostumbrados y que a pesar de que su cerebro asocia el aguacate con comida salada, su paladar igual le agradaba este nuevo sabor que era muy similar al guacamole pero con dulce.

## **4. ¿El dulce está en un nivel adecuado?**

- En esta pregunta hubo un grupo pequeño de personas, aproximadamente 4, las cuales mencionaron que el helado estaba un poco más dulce de lo que les gustaría, mientras en su mayoría defienden el dulzor ya que argumentaban que si no tuviera

ese nivel de dulzor no produciría una sensación de placer que producen los postres.

**5. ¿Había probado un sabor similar en un helado?**

- El grupo en su totalidad mencionó que nunca habían tenido un sabor igual, sin embargo si lo asociaron a un guacamole dulce. Todos se sorprendieron con este sabor y mencionaron que era muy raro para ellos asociar el aguacate con algo dulce, pero el dulzor y la cremosidad del helado les permitió sentir un sabor que de otra manera tal vez no hubiera sido tan placentero para el paladar.

**6. Describa la sensación del helado en la boca**

- Para la descripción del helado en términos generales todos estuvieron de acuerdo que mas que un sabor o una textura era una experiencia ya que retaba su mente a jugar con sabores que eran conocidos pero no eran como siempre se los comían, por lo que describen una sensación de curiosidad, de cremosidad, de frescura y de dulzura.

**Fase 2: Helado con añadidura de limón**

**7. ¿Cuál versión le gusta más?**

- Para la segunda fase se le agrego zumo de limón al helado de aguacate, y la gran mayoría de los resultados arrojaban que les gustó más así, puesto que consideraban que cortaba el dulce y daba una sensación de ácido que combinaba perfectamente con el sabor del helado, de igual forma las personas en unísono daban a entender que les hacia mas a gusto en el paladar.

**8. ¿Qué otro producto acompañaría bien el helado de aguacate?**

- Para esta pregunta existieron varias respuestas, pues cada persona identificó con que le gustaría acompañar el helado a su gusto, un grupo de personas mencionó que con galletas, otras personas que de pronto con brownie combinaría bien, de igual forma con yogurt, cereal, avena, etc, mas sin embargo una respuesta curiosa fue con queso pues esta persona considero que sería una perfecta combinación.

### **9. ¿La textura cambia a la hora de consumirlo con limón?**

- Para estas preguntas las personas respondieron lo mismo y es que no, puesto que la textura se mantenía intacta, fría, cremosa, etc, no obstante mencionaron que tan solo cambiaba el sabor hacía un poco ácido.

### **10. ¿Considera necesario acompañar el helado con otro producto?**

- En este punto hubieron más puntos de vista diferentes ya que algunos opinaban que funciona perfectamente solo ya que es refrescante y bueno de sabor, no obstante para otra personas si les parecía indispensable acompañarlo con algún topping para disfrutar más de la experiencia en este caso ya sea galletas, brownie, crepe, pancakes, etc.

### **11. ¿En qué ubicación le gustaría ver el helado?**

- Varios sitios comentados por el grupo fueron similares, pues identificaron que serían buenos lugares para comercializar el producto de igual forma serían estratégicos para conseguir más ventas y reconocimiento, la más mencionado fue el parque de la 93 cerca a los restaurantes, en la calle 85 alrededor de las

discotecas, en centros comerciales, y les gustaría verlo en las heladerías que más frecuentan es decir crepes and waffles, popsy, mimos, orso, etc pues muchos no tienen la forma de ir hacia estas zonas más comerciales.

## **12. ¿Qué otros sabores le gustaría probar?**

- Teniendo en cuenta nuestra propuesta de valor y nuestro diferencial muchos de los comentarios fueron enfocados hacia frutas exóticas las cuales de cierta manera estuvieran relacionadas hacia la agricultura Colombiana, es decir uchuva, granda, tamarindo, mangostino, litchi, papaya, toronja, gulupa, asai, entre otras las cuales en el momento causó cierta intriga en todas las personas pues les interesa conocer cómo sabrá en helado estas frutas.

## **13. ¿En qué momento del día le gustaría consumirlo?**

- Para la última pregunta se tuvieron distintas respuestas y opiniones pues una parte de grupo mencionó que les gustaría comer el helado para después de almuerzo, otro que en algún momento de la tarde en el cual haga calor, y un pequeño grupo de personas mencionó que les gustaría en la noche viendo una película o compartiendo con la familia.

### **2.13. Proyección de cómo iterar**

En base al prototipo realizado y mencionado anteriormente, es importante recalcar que para que se de un buen funcionamiento y proyección de la idea cabe en relevancia lo que es la

planeación de un cronograma que permita tener una guía de como efectuar ciertas acciones que derivan de buenas estrategias y actividad pre realizadas consecuentes, para este caso nosotros como Helarte dividiremos a una evaluación de 12 meses la cual inicia desde el abastecimiento del producto y su desarrollo hasta la venta del consumidor final y un proyecto del establecimiento físico propio, de igual forma se tiene estimado consolidar el negocio a través del tiempo, donde los primeros meses se basará en investigación hacia las mejoras del producto, el cual seguidamente se aplicará hacia las necesidades del público objetivo y mejoras en el modelo de negocio. Dicho calendario se presenta:

Ilustración 42: Calendario

Mes	Accion	Descripcion
1	Cotizacion hacia el Abastecimiento	En base a la informacion recopilada en las investigaciones realizada, se tomara la decision de llevar a cabo el proyecto averiguando los mejores proveedores los cuales nos faciiten los productos necesarios para la creacion del helado
2	Compra de los productos	Seguido que se realice la investigacion se hara la compra de los porductos necesarios para elaboracion del helado, teniendo en cuenta la minimizacion de los costos.
3	Elaboracion del Helado	Contando con todos los productos, se elaborara el helado garantizando su calidad con el fin de ofrecer un porducto completo el cual el consumidor pueda vivir una nueva experiencia
4	Marketing	Con el fin de comercializar el producto se realizaran campañas de marketing para que asi los consumidores se sientan atraidos a consumir los helados, para tal punto se implementara marketing digital como redes sociales y marketing fisico como volantes o vallas
5	Identificacion de posibles sectores de comercializacion	Con el producto realizado y ya con un reconocimiento de marca previo, se iniciara el proceso de investigacion de los sitios donde podamos vender los helados los cuales a su vez sean puntos estrategicos de compra
6	Visita y adecuacion de como se vera el producto	Ya con el sitio definido, se adecuara el proceso de venta y los tiempos en los cuales vamos a prestar dicho servicio de venta, de igual forma se tendra definidos los medios y formas de pago con el fin de ofrecer variedad en estos
7	Prueba piloto	Se iniciara con una prueba piloto la cual nos ayudara a identificar posibles mejoras y momentos en los cuales generaremos mas ingresos, de igual forma la prueba piloto sera a travez de un grupo controlado del cual podamos sacar posibles retroalimentaciones

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 43: Calendario 2

8	Operaciones	Al momento de completar la prueba piloto se procedera hacia las operaciones las cuales el equipo seguira a travez de una control que permitira ser cada semana mejor a la anterior
9	Continuacion de las operaciones	A diferencia del anterior paso, para este punto se intensificara los temas relacionados al marketing y se buscara abarcar mas publico con el fin de hacer mas reconocimiento de marca, de igual forma se observara los pratones de consumo en relacion a las experiencias
10	Feedback y posibles ajustes	Con ya dos meses de operaciones se revisara y hara una retroalimentacion en relacion a los resultados de estos, los cuales ayudaran a mejorar y pulir los detalles que los consumidores y nosotros identifiquemos en decadencia.
11	Establecimiento propio	Ya con un bagaje y conocimiento del negocio se buscara dar inicio al proyecto de creacion de un establecimiento el cual sea un punto fisico propio que cuente con mesas, sillas, etc , y sea reconocido por el publico, este sera con una invetigacion previa
12	Inversionistas	Con la investigacion realizada se procedera a buscar posibles inversionista que apalanquen el proyecto y vean en helarte un crecimiento rentable hacia un emprendimiento reconocido dentro del sector de helados exoticos artesanales

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### 3. Finanzas

#### 3.1. Margen de contribución por producto o servicios

Para realizar el análisis financiero, se inició con una investigación sobre los precios de materias primas, servicios públicos, gastos de emprendimientos similares en la parte de mercadeo, servicios financieros y otros tipos de gastos. Con la información recolectada se procedió a hacer un lote del producto para saber cuántas unidades se podían producir con lo comprado, así obteniendo costos unitarios. De este modo se presenta la Figura 43 que muestra los Costos Variables Unitarios, es decir los costos en los que se incurre netamente para la

realización del helado. Aquí entran las materias primas directas o ingredientes y el material de empaque, rubros que dependen en su cantidad del nivel de producción.

Ilustración 44: Costo variable unitario

<b>COSTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
<u>Rubro</u>	<u>Valor (\$)</u>
Leche	\$ 3.500,00
Crema batida	\$ 4.000,00
Leche condensada	\$ 5.000,00
Aguacate Hass	\$ 6.000,00
Limon	\$ 1.750,00
Extracto de Vainilla	\$ 5.000,00
Palos de paleta	\$ 700,00
Vasos plasticos pequeños	\$ 2.560,00
Empaque biodegradable	\$ 5.000,00

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

La siguiente tabla (Figura 44) muestra los Costos Fijos, donde se muestran los servicios públicos utilizados para la operación básica del proyecto, el costo de la nomina para la preparación y venta del helado y, el rubro más alto del ejercicio (sin tener en cuenta los activos fijos que entrarían en la inversión inicial), el costo del arriendo del punto de producción y venta, o local comercial.

Ilustración 45: Costos Fijos

<b>COSTOS FIJOS</b>	
<u>Rubro</u>	<u>Valor (\$)</u>
Luz	\$ 250.000,00
Agua	\$ 200.000,00
Personal para preparar el helado	\$ 1.117.172,00
Local punto de venta	\$ 12.500.000,00

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Finalmente, los Gastos Fijos (Figura 45) de la empresa se dividen en costos de actividades de mercadeo y los servicios contables y de revisoría fiscal requeridos por la ley, ya que administrativamente el proyecto se manejará por sus integrantes donde no se generará una salida de dinero, en una primera instancia como se esta concibiendo el emprendimiento en sus etapas iniciales. El único rubro que compone el Gasto Variable (Figura 46) son las comisiones por venta.

Ilustración 46: Gastos Fijos

<b>GASTOS FIJOS</b>	
<u>Rubro</u>	<u>Valor (\$)</u>
Mercadeo	\$ 300.000,00
Servicios contables	\$ 50.000,00

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ilustración 47: Gastos Variables Unitarios

<b>GASTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	
<u>Rubro</u>	<u>Valor (\$)</u>
Comisión por venta	\$ 225,00

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

Ya con toda esta información, y el precio de venta unitario, es posible calcular el Margen de Contribución por producto el cual se presenta en porcentaje y valor monetario en la Figura 47.

Ilustración 48: Margen de contribución

Precio de venta unitario	\$ 4.500,00
Margen de contribución (\$)	\$ 3.158,00
Margen de contribución (%)	70,18%

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### 3.2. Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto

Con las tablas y la información suministrada anteriormente, el punto de equilibrio se calcula teniendo en cuenta los Costos y Gastos Fijos, en relación al margen de contribución para ver cual es el nivel de ventas que debe tener el proyecto para que se pueda mantener cubriendo la salidas de dinero consecuencia de las actividades productivas de la empresa. En la Figura 48 se presenta el punto de equilibrio tanto en unidades como en dinero.

Ilustración 49: Punto de equilibrio

Punto de equilibrio (\$)	\$ 20.543.785,31
Punto de equilibrio (und)	4565,285624

Fuente: Realizado por Helarte (2022)

## 4. Modelo de negocio

### 4.1. Modelo de negocio económico

Esta herramienta permite identificar el modelo de negocio sostenible de cada emprendimiento, teniendo en cuenta los aspectos económicos, ambientales y sociales.

**Aliados Clave:** Una de nuestras propuestas base, es ayudar la economía nacional, a partir del abastecimiento de materia prima, directa con el campesino, con el fin de apoyar a estos con algunos ingresos, por otro lado esto nos permitirá ofrecer un producto de calidad 100% natural, por lo cual será visto como un valor agregado para nuestro producto, de igual forma veríamos como aliados clave a varios de los proveedores, en el caso de algunos productos necesarios, para la elaboración del productos ( en este caso leche, cremas, entre otros), que de cierta medida al existir dichas alianzas estratégicas hacia los proveedores , va a permitir algún tipo de descuento o promoción a la hora de realizar cualquier pedido de la materia prima.

**Actividades clave:** Para definir las actividades clave, nos basamos en una de nuestras propuestas que es ofrecer cierto número de muestras, con el objetivo, de crear cercanía con el cliente, para que este se siente interesado por el mismo producto, así mismo ofrecer distintas categorías de productos, desde frutas más exóticas hasta las más comunes, por otro lado, nos basamos en crear una experiencia distinta en el comensal, abarcando todos sus sentidos y creando un ejercicio amigable en el. Por otro lado, otra actividad clave a destacar es la implementación de estrategias en base a las redes sociales, que hoy en día permite ampliar las oportunidades en el mercado y de igual manera establecer nichos de mercado mucho más personalizados, en este caso nos ayudará a exponer nuestro producto y permitirá ampliar los límites de la organización.

**Propuesta de Valor:** Dicho aspecto, consideramos que es uno de nuestros pilares más importantes de diferenciación de la competencia, ya que nuestro producto no es algo común ofrecido por las heladerías de línea (Popsy, Crepes and Waffles, Baskin Robbin, etc), donde

nuestra principal materia prima, sean las frutas exóticas y afrodisíacas brindadas por nuestra diversidad colombiana en frutos y flora. Siguiendo este orden de ideas, queremos ofrecer una experiencia diferente en el consumidor, ofreciendo la oportunidad de consumir algo que caracteriza a los frutos más “raros” en versión helado (aguacate, chontaduro, borojó, mangostino, entre otros), en base a activar todos los sentidos; con el fin de fidelizar y crear cercanía hacia el consumidor.

**Relación Cliente:** Si bien como hemos venido mencionado a lo largo del trabajo, el fin de HELARTE no es solo ofrecer un producto diferente y fuera de lo común, es brindar una experiencia al consumidor, en donde a través del producto puede activar todos sus sentido, y de cierta medida sentir sabores que hace que Colombia sea catalogada como uno de lo países más rico en sabor y diversidad en flora e frutas, y mas si es en un producto tan tradicional y cotidiano como el helado.

**Recursos clave:** Para la elaboración y distribución del helado es importante tener en cuenta que es necesaria la adquisición de algunos recursos clave para esta actividad, tales como neveras refrigeración para almacenar el helado, enseres del establecimiento, con el fin de ofrecer un espacio cómodo y agradable para el consumidor, elementos de venta, entre otros; Por otro lado, un recurso clave a mencionar es la implementación de las Redes Sociales, que de cierta forma como lo mencionamos va a permitir promocionar la imagen del establecimiento y del producto (Helados Exóticos); Sin embargo también podemos mencionar que un recurso clave par nuestra organización es nuestro personal, en el cual tenemos que verificar que realicen su labor

específica en excelencia, esto buscaremos reforzándolo con las capacitaciones y apoyo hacia la nomina.

**Canales:** En base a los canales, tendremos en cuenta varias de la tendencias de hoy en día, una de ellas es la implementación de nuevas tecnologías, que permiten aumentar el volumen de ventas, es decir incentivar los mecanismos virtuales tales como (Instagram, Facebook, entre otros), de igual manera, una de nuestras propuestas es crear una alianza con domiciliarios en este caso con Rappi, con el fin de ofrecer a los consumidores una opción de adquirir el producto; no obstante esto no significa que dejaremos a un lado la venta directa, es más, esta estrategia representaría una de nuestra mayor fuente de ingresos, pues las personas se sentirán atraídas por el producto al momento, por ende es importante tener un establecimiento donde podamos ofrecer el producto, y de igual manera sea de agrado para el comensal.

**Estructura costes:** Varios de los costos encontrados, principalmente son en publicidad en este caso redes sociales, los cuales son destinados con el fin de promocionar la imagen de la marca y del producto, por otro lado están los costos de nómina, el cual es la retribución salarial por la labor cumplida, de igual manera están los costos que implementan tener un establecimiento, donde se elabora la producción del producto, es decir, arriendo, costo de los muebles y enceres de este (mesas, sillas, iluminación, decoración,etc), pago se servicio públicos (Agua, luz, internet, etc.), no obstante están los costos de producción, es decir cuanto cuesta la materia prima necesaria para la elaboración del helado (Leche, crema batida, leche condensada, etc.), lo que nos da una base de lo que es la estructura general de los costos

**Estructura ingresos:** Los ingresos se obtendrán por medio de la venta directa, realizada desde el establecimiento hacia los consumidores, de igual manera se recogerán ingresos mediante la venta virtual, es decir mediante encargos por las redes sociales o desde la aplicación de Rappi que actuaría como intermediario.

**Segmentos Cliente:** En base a la segmentación de cliente podemos mencionar que uno de nuestros consumidores más potenciales son las personas interesadas en productos poco comunes en forma de helado, no obstante uno de los consumidores más importantes en este caso son las personas extranjeras, las cuales son las más interesadas en adquirir estos productos, sin embargo también podríamos señalar a los niños los cuales les atrae consumidor helado y a su vez esto no va a permitir potencializar nuestra imagen hacia estos, ya sea a través de padres o familiares.

#### **4.2. Stakeholder map**

Para Helarte recae de gran valor contar con alianzas estratégicas y con grupos de interés que ayuden y aporten al crecimiento y desarrollo de la marca, de igual forma los stakeholders permite analizar el sector desde una perspectiva macroeconómica y microeconómica los procesos y la manera en que la compañía afronta la compra de materia prima y su distribución, para ello es relevante primero identificar los grupos de interés relacionados con nuestro modelo de negocio y previamente entender y analizar el contexto donde se desarrolla oportunidades y limitaciones para el negocio.

- **Económica:** Siguiendo este orden ideas uno de nuestro mejores aliados son los agricultores pues nuestra materia prima al ser frutas exóticas tradicionales colombianas cae en gran relevancia contar con un buen productor que abastezca los procesos de helarte.

Desde otra perspectiva económica también podríamos mencionar que nosotros como emprendimiento cae en gran relevancia conocer las formas en las cuales nos apalancamos con el fin de conseguir financiamiento para la iniciación del proyecto a gran escala, para ellos es importante contar con *stakeholders* tales como el banco o recursos propios para desarrollar el modelo de negocio.

- **Social:** Nuestro segundo aliado estratégico dentro un ámbito más social buscaremos ampliar y atacar las redes sociales con el fin de realizar reconocimiento de marca entre los consumidores como base de *stakeholders*, para ello crearemos campañas en social networks como instagram, facebook, twitter, etc. atacando hacia los grupos de intereses como son los deportistas, niños, y aquellas personas que se sientan interesadas por consumir el helado

- **Ambiental:** Dentro del sector ambiental nosotros como helarte buscaremos la forma de prevenir el calentamiento global y atacar su degradamiento a través de envases a base de material reciclado que lograremos combatir dicho índice, de igual forma haríamos lo mismo con los cubiertos y los productos donde almacenaremos el helado, esto lo haremos a

través de stakeholders los cuales serán aquellos productores que nos abastecerán de dichos productos.

Si bien ya definidos los posibles grupos de interés dentro de cada ámbito cae en gran relevancia identificar las oportunidades y limitaciones existentes ya que permite conocer aquellas estrategias de desarrollo y mejora de todos los procesos puesto que esto ayudará a estructurar el modelo de negocio el cual busque ser sostenible y permita generar ingresos para helarte.

- **Oportunidades:** Estas permiten identificar aquellas opciones de las cuales cuenta helarte para aprovechar y desarrollar el modelo de negocio a profundidad, si bien dentro de un aspecto macroeconómico las oportunidades nos permiten evaluar el comportamiento de nuestra empresa dentro del sector, esto nos ayudará a ejercer y planear estrategias innovadoras de crecimiento.

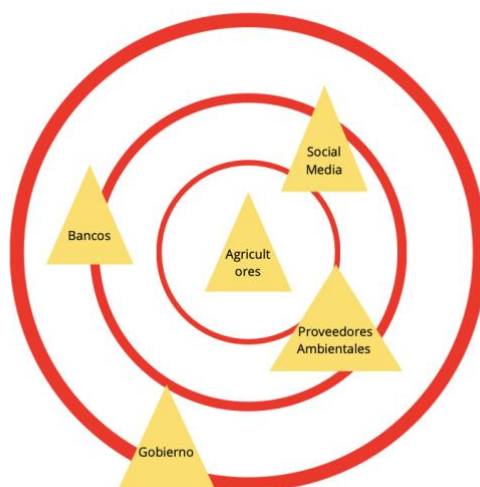
Para el caso de Helarte como lo hemos mencionado con antelación en nuestra propuesta de valor, uno de nuestro mayores diferenciadores son los sabores ya que se caracterizan por ser exóticos artesanales a base de frutas colombianas, si bien en base a nuestra investigación dentro del sector realmente existen pocos por no decir ninguno el cual se especialice en la producción de estos.

- **Limitaciones:** Uno de los temas y aspectos del cuales tenemos que tener en cuenta para helarte son aquellas limitaciones que nos impida dar con un buen proceso de modelamiento del negocio, una de ellas es el costo de la materia prima ya que al ser frutas exóticas el precio de muchas de ellas suele ser elevado y para garantizar la calidad el producto se requiere un mínimo de fruta

Por otro lado dentro del sector de helado otra limitación recae en la competencia ya que es alta pues existe mucha oferta de heladerías y muchas de estas cuenta con un alto grado de fidelidad con un público, lo cual para helarte podría ser amenaza ya que captar a estos consumidores se le hara difícil.

Si bien definiendo y señalando cada aspecto anteriormente, helarte puede empezar a planear estrategias y maneras para desarrollar todos los procesos necesarios para lograr ,los objetivos establecidos, desde la abastecimiento de la materia prima hasta el proceso final de la venta del producto sin embargo durante este proceso los *stakeholders* antes mencionados toman un papel fundamental ya que permiten que estos procesos se hagan mucho más eficientes y rentables puesto que garantizaran que se vele por la calidad y secunplan los obejtivcos de la empresa.

Ilustración 50: Stakeholder Map



Fuente: Realizado por Helarte (2022)

### **4.3 Análisis Pestle**

#### **Factores Políticos**

Actualmente tenemos un contexto político bastante movido en Colombia. Las elecciones del 2022 definirán unos parámetros sociales y económicos que pueden afectar distintos sectores dependiendo de quién gane la presidencia. Por ejemplo, una posible reforma tributaria en el gobierno puede afectar de manera positiva o negativa al negocio. También es importante ver que según cada candidato puede haber una fluctuación importante en el dólar, lo que afecta la compra de materias primas para el cultivo de aguacate lo que afecta el precio del mismo. Se ven cosas positivas para los emprendedores dentro del contexto político actual como algunos apoyos del gobierno para los emprendedores y algunas excepciones en temas tributarios para impulsar a los emprendedores.

#### **Factores Económicos**

El país actualmente tiene un crecimiento muy importante y se pronostica un crecimiento durante este año 2022. Según El País (2022) “Las nuevas proyecciones económicas parecen esperanzadoras para Colombia. El país tendrá el mayor crecimiento de la región en 2022, según el informe anual de perspectivas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), revelado este miércoles”. Este estudio nos permite ver que hay una oportunidad de

mercado ya que la economía viene creciendo. Las tasas de interés vienen en crecimiento desde que la pandemia ha venido en caída. Según Portafolio (2022) “El Banco de la República incrementó en 100 puntos básicos la tasa de interés. La decisión se tomó por una mayoría de 4 a 3 y elevó la tasa a 6 %.”. Esto puede afectarnos ya que es una de las opciones para financiarnos. Por último la inflación es bastante alta actualmente y puede afectarnos ya que nuestro producto no es un bien básico de los colombianos y pueden no comprarlo porque necesitan gastar su salario en cosas de prioridad. Según Semana (2022) “La inflación en el país, en los últimos doce meses –hasta abril–, tuvo un incremento del 9,23 %, la más alta en los últimos 21 años (no se tenía en esos niveles desde julio de 2020, cuando fue del 9,29 %), según el director de la entidad, Juan Daniel Oviedo.”

## **Factores Sociales**

Colombia es un país en el cual se producen muchísimos frutos, los cuales actualmente no se utilizan en la producción de helados. Según el Heraldo (2017) “Colombia es el tercer país latinoamericano con mayor número de hectáreas cultivadas en frutales.”. Esto es muy importante porque nos encontramos en una región donde consumir frutas es muy común, ya que hay muchas de ellas y estamos acostumbrados a verlas en nuestro día a día, esto es un punto muy positivo para la empresa ya que al darle a la gente estos sabores en una presentación de helados se les puede hacer interesante ya que lo conocen y la expectativa de probarlo en otra presentación puede ser muy alta. El crecimiento en la cultura gastronómica de Colombia ha venido en aumento en el último tiempo, posicionando a ciudades como Bogotá en uno de los mejores lugares para comer. Según el portal Colombia (2022) “ Con la inclusión de cuatro restaurantes bogotanos en la lista de los 50 mejores de Latinoamérica según la revista británica Restaurant, la capital colombiana se

consolida como uno de los paraísos gastronómicos de la región”. Esto se traduce en una oportunidad de mercado para innovar en un sector el cual no ha tenido un avance tan importante en el último tiempo. Esto nos permitirá aprovechar el momento que vive la sociedad bogotana para darles un aire nuevo en el mundo de los helados.

### **Factores Tecnológicos**

Al ser un producto artesanal nuestros helados no necesitan de máquinas especiales para hacerse sino de elementos básicos de cocina para poder realizarlos, esto implica que los avances tecnológicos en tema de maquinarias no nos afecta directamente en la producción de nuestros helados. Elementos como el avance de los métodos de pago, como apple pay, nos obliga a adaptarnos al mercado y brindar alternativas de pago al usuario que vayan de la mano con los avances en el sector financiero. El uso de plataformas para la gestión financiera de la empresa también serán muy importantes y de gran ayuda para poder reducir costos en personal. El uso de aplicaciones como rappi son importantes para nosotros ya que son plataformas tecnológicas que nos permiten tercerizar cosas como los domicilios permitiéndonos tener más tiempo para dedicarle al core del negocio. Por último, podemos ver como agregar tecnología al proceso de producción sin afectar qué tan tradicional es el helado, de esta manera se puede gestionar mejor los costos de nuestra empresa.

### **Factores Ambientales**

Una de las iniciativas que tenemos como emprendedores es brindar empaques que sean amigables con el medio ambiente buscando reducir nuestro impacto directo con el mismo ya que sabemos que el impacto de estos empaques que se utilizan usualmente contribuye al deterioro del medio ambiente. El reciclaje siempre será clave para nosotros ya que es una de las mejores formas de reducir nuestro impacto en el medio ambiente. En general no vamos generar un impacto demasiado grande al medio ambiente ya que muchos de nuestro procesos no implican el uso de materiales que puedan dañar al medio ambiente por lo que la afectación más grande que podría tener el negocio al medio ambiente, que son los plásticos, ya está contemplada la manera de reducir este impacto.

### **Factores Legales**

Los factores legales actualmente que nos pueden afectar positivamente son los incentivos que da el gobierno actualmente a los emprendedores como lo es la ley del emprendimiento. Según el tiempo (2021) “La iniciativa, aprobada el 11 de diciembre en el Congreso y que hace parte también de las estrategias para la reactivación económica en medio de la crisis generada por la pandemia de covid-19, está basada en una serie de parámetros como tarifas diferenciales en trámites para pequeños empresarios, más participación en procesos de compras públicas, financiamiento, mayor institucionalidad y fortalecimiento en la parte educativa.” Este tipo de iniciativas brinda un panorama alentador en el tema legal ya que gran parte de la ley de emprendimiento busca reducir las barreras para la creación de empresa en Colombia y permite que podamos acceder a beneficios legales para el desarrollo de nuestra empresa en los primeros años de vida.

### 4.3. Modelo de negocio sostenible

El modelo de negocio sostenibles nos ayuda a identificar desde varios ámbito como se comportan los aspectos macroeconómicos y microeconómicos dentro de helarte, asimismo cómo a través de este podemos identificar opciones y formas de mejorar aquellas estrategias en pro del desarrollo y crecimiento de la empresa, no obstante la identificación de este nos permite evaluar y analizar los pasos a seguir, de igual forma se menciona una parte de organización y estructuración interna que ayuda a dividir e identificar actividades importantes por parte de cada participante.

de

Ilustración 51: Canvas de Sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia

Como conclusión podemos mencionar que esta identificación nos ayudó a evaluar y analizar aquellas características que diferencian y resaltan a nuestro proyecto pues a partir de esto se permiten trabajar y mejorar las estrategias que se están implementando en helarte.

#### **4.4. Definición de un plan de acción sostenible**

- 1. Acciones a implementar:** Para conocer las acciones que podemos implementar para reducir el riesgo, primero debemos conocer cuales son estos riesgos. El primer riesgo que tenemos es que al ser un producto novedoso podamos vender mucho al principio pero después no exista una recompra si no solo se hizo por la novedad. Por esto se quiere implementar técnicas de fidelización como dar un helado gratis si compra una cantidad específica de helados, o dar puntos por la compra de los helados, de esta manera buscamos reducir este riesgo. En general este es el riesgo que vemos que tenemos y tenemos una acción para implementar.
- 2. Hoja de ruta:** Al ser un emprendimiento, el grupo piensa que se debe buscar aliados estratégicos que nos permitan apalancarse y empezar. Un aliado clave podría ser adosenso, el cual es una plataforma que le da la posibilidad al negocio de tener una financiación por medio del crowdfunding lo que sería perfecto para nuestro caso. Rappi sería un aliado muy bueno para los domicilios y para tener publicidad dentro de esa plataforma. Por último tener una asociación con un grupo de campesinos que cultivan aguacate y nos lo venda directamente a nosotros sería un gran refuerzo.

- 3. Fuentes de financiación:** Para empezar el negocio cada uno de los miembros del equipo cuenta con un dinero para empezar el proyecto. Después de eso buscaremos financiarnos a través de plataformas como adosenso o Zumatte que son crowdfunding que nos dan un empujón para poder seguir con el proyecto. Por último un crédito de banco enfocado en pymes sería una solución para el proyecto.
- 4. Formación y Potenciación:** Viendo el camino recorrido por el grupo, se puede ver que se necesita mejorar en habilidades financieras para tener mejores argumentos a la hora de hablar con un inversionista. Se debe mejorar el uso de herramientas para la creación de estrategias de marketing.

## 5. Referencias bibliográficas

- Amador, D. C. T. (2019, 14 febrero). *Colombia: Así se mueve la industria de los helados en el país*. AmÃ©rica Retail. <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-se-mueve-la-industria-de-los-helados-en-el-pais/>
- Bonilla, J. M. H. (2022, 8 junio). *Colombia serÃ¡ la economÃ­a regional con mayor crecimiento en 2022, segÃºn la OCDE*. El PaÃ­s AmÃ©rica Colombia. <https://elpais.com/america-colombia/2022-06-08/colombia-sera-la-economia-regional-con-mayor-crecimiento-en-2022-segun-la-ocde.html>
- C. (2017, 5 octubre). *Colombia, el tercer paÃ­s latinoamericano con mayores hectÃ¡reas cultivadas de fruta*. EL HERALDO. <https://www.elheraldo.co/economia/colombia-el-tercer-pais-latinoamericano-con-mayores-hectareas-cultivadas-de-fruta-409223>
- Editorial La RepÃºblica S.A.S. (2021a, agosto 2). *“Hay un consumo per cÃ¡pita de tres litros de helado al aÃ±o, nivel bajo para el promedio”*. Diario La RepÃºblica. <https://www.larepublica.co/empresas/hay-un-consumo-per-capita-de-tres-litros-de-helado-al-ano-nivel-bajo-para-el-promedio-3210835>
- Editorial La RepÃºblica S.A.S. (2021b, septiembre 27). *Crece el mercado de helados con planes de expansiÃ³n de Goyurt y la entrada de YolÃ©*. Diario La RepÃºblica. <https://www.larepublica.co/empresas/crece-el-mercado-de-helado-con-planes-de-expansion-de-goyurt-y-la-entrada-de-yole-3237757>
- G. (2020, 2 julio). *¿CuÃ¡nto cuesta montar una heladerÃ­a artesanal?* Gastromat. <https://www.gastromat.com/cuanto-cuesta-montar-una-heladeria-artesanal/>

Meneses, C. A. H. (2022, 29 abril). *Banco de la República subió las tasas de interés al 6 %*.

Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/tasas-de-interes-decision-banco-de-la-republica-para-abril-del-2022-564745>

S. (2019, 15 febrero). *Colombia Produce 98.000 Toneladas de Helado Anual*. Sectorial.

<https://www.sectorial.co/informativa-lacteo/item/213443-colombia-produce-98-000-toneladas-de-helado-anual>

S. (2022a, mayo 24). *Expectativas de inflación para mayo se ubican en el 9,1 %*. Semana.com

Áltimas Noticias de Colombia y el Mundo.

<https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/expectativas-de-inflacion-para-mayo-se-ubican-en-el-91/202249/>

S. (2022b, mayo 25). *¿Cómo van los restaurantes en Colombia tras la pandemia?* Semana.com

Áltimas Noticias de Colombia y el Mundo.

<https://www.semana.com/cocina/historias/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-tras-la-pandemia/202206/>

T. (2021, 11 marzo). *Ley del Emprendimiento, los primeros pasos para fortalecer el sector*. El

Tiempo. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/ley-de-emprendimiento-cuales-son-los-beneficios-para-emprendedores-572784>

*www.colombia.co / 525: SSL handshake failed*. (2022). Colombia.

<https://www.colombia.co/visita-colombia/por-que-bogota-es-una-capital-gastronomica/>