



**DULCE ENCUENTRO, UN PROYECTO APLICADO EMPRESARIAL EN EL SECTOR
DE HELADOS Y MALTEADAS PREMIUM EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

Ivonne Carolina Rincón Novoa

Cristina Sánchez Urdaneta

Colegio De Estudios Superiores De Administración -CESA-

Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial

Bogotá

2016

**DULCE ENCUENTRO, UN PROYECTO APLICADO EMPRESARIAL EN EL SECTOR
DE HELADOS Y MALTEADAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

Ivonne Carolina Rincón Novoa

Cristina Sánchez Urdaneta

**Colegio De Estudios Superiores De Administración -CESA-
Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Director:

Isabel Pérez De Alcántara

Bogotá

2016

Contenido

1. Resumen ejecutivo	9
2. Planteamiento del problema	10
3. Definición de hipótesis	11
4. Objetivos	11
4.1. Objetivo General.....	11
4.2. Objetivos Específicos	11
5. Marco Conceptual.....	12
5.1. Palabras Clave	12
5.2. Definiciones	12
5.2.1. Helado	12
5.2.2. Malteada.....	13
5.2.3. Branding.....	13
5.2.4. Marca.....	17
5.2.5. Comportamiento del consumidor	23
5.2.6. Felicidad.....	27
5.2.7. Placer	27

5.2.8. Antojo.....	27
5.2.9. Satisfacción	27
5.2.10. Servicio.....	27
5.2.11. Canales	28
5.2.12. Recursos	29
5.2.13. Alianzas.....	29
6. Estado del Arte.....	29
6.1. Análisis del sector	30
6.1.1. Análisis económico y político.....	31
6.1.2. Análisis Socio-Cultural	33
6.1.3. Análisis de la industria de helados y malteadas	35
6.2. Análisis de la Competencia	37
6.2.1. Referentes nacionales.....	37
6.2.2. Referentes Internacionales	52
6.2.3. Referentes: Otras industrias	60
6.3. Análisis de Tendencias	64
7. Metodología	67
7.1. Tipo de investigación de mercados.....	68

7.2.	Fuentes de información	69
7.3.	Fuentes Primarias	69
7.4.	Fuentes Secundarias	69
7.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	70
7.5.1.	Técnica de investigación cualitativa	70
7.5.2.	Técnica de investigación cuantitativa	72
7.6.	Selección de la población y justificación de la ubicación geográfica	73
7.6.1.	Ubicación geográfica.....	74
7.6.2.	Tamaño de la muestra	76
7.7.	Ficha técnica	77
8.	Resultados de la investigación de mercado	78
8.1.	Resultados del estudio Cualitativo	78
8.1.1.	Patrones comportamentales.....	78
8.1.2.	Barreras de consumo	79
8.1.3.	Detonantes de consumo.....	81
8.2.	Resultados del estudio Cuantitativo	81
8.3.	Análisis de resultado de la tabulación cruzada	91
9.	Comprobación de hipótesis	95

10. Análisis DAFO.....	95
10.1. Debilidades	95
10.2. Amenazas.....	96
10.3. Fortalezas	96
10.4. Oportunidades	97
11. Planteamiento del Proyecto Aplicado Empresarial.....	98
11.1. Clientes	99
11.1.1. Descripción general del público Objetivo.....	99
11.1.2. Características Demográficas:.....	99
11.1.3. Características Socio-Económicas:	99
11.1.4. Características Psicográficas:.....	100
11.1.5. Características Conductuales del consumidor:.....	100
11.1.6. Características conductuales del comprador	101
11.2. Propuesta de valor	102
11.3. Descripción de la Marca.....	102
11.4. Producto	103
11.5. Punto de venta.....	107
11.6. Estrategia de Posicionamiento.....	111

11.6.1. Servicio.....	112
11.6.2. Comunicación.....	114
11.6.3. Estrategias	116
11.6.4. Alianzas	118
11.6.5. Canales	120
11.7. Recursos.....	121
11.7.1. Recursos físicos.....	121
11.7.2. Recursos humanos.....	122
11.7.3. Recursos económicos	124
11.7.4. Recursos intelectuales	124
11.8. Plan Financiero	126
11.8.1. Estructura de costos.....	126
11.8.2. Política de precios	127
11.8.3. Pronóstico de Ventas.....	133
11.8.4. Comportamiento esperado de Ingresos y Gastos	134
11.8.5. Punto de equilibrio	137
11.9. Plan de Monitoreo y seguimiento	138
11.9.1. Cronograma.....	139

12. Conclusiones	140
13. BIBLIOGRAFÍA.....	144
14. ANEXOS.....	155
14.1. Investigación de mercado.....	155
14.1.1. Guía para el desarrollo del Focus Group.....	155
14.2. Encuesta.....	159
14.3. Tablas cruzadas	164
14.4. Supuestos Financieros	165
14.4.1 Plan financiero moderado	165
14.4.2 Plan Financiero Optimista.....	165
15. Ilustraciones.....	166
1. Tablas	170

1. Resumen ejecutivo

El presente documento tiene como propósito presentar un Proyecto Aplicado Empresarial identificando las oportunidades de negocio del sector de helados y malteadas Premium, ya que se evidencia que en Colombia el consumo per capita de éstos es considerablemente inferior al de gran parte de los países de la región. Con el fin de determinar y definir las posibilidades del mercado y la viabilidad de un negocio dentro del sector, se analiza la situación actual del país, destacando los aspectos más relevantes en términos económicos y sociales. A su vez, se analizan las competencias nacionales e internacionales del sector con el objetivo de identificar sus fortalezas y debilidades. De esta forma, se pretende comprender qué factores diferenciadores se deben tener en cuenta para entrar en un mercado consolidado y liderado por grandes empresas colombianas. Bajo este conocimiento y con el fin de comprender los consumidores de dicho sector, se presenta un estudio cualitativo y cuantitativo del mercado existente en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales y los alcances establecidos para la investigación, desarrollando un estudio con un fin netamente académico. Como resultado, se plantea la creación de un Proyecto de malteadas Premium, en la ciudad de Bogotá, enfocado en las oportunidades del sector arrojadas por el estudio de mercado obteniendo como resultado una propuesta que logre satisfacer las necesidades del consumidor actual.

2. Planteamiento del problema

Colombia ha sido considerado como uno de los países de menor consumo per cápita de helado y malteadas en América Latina, pues a 2015, es de 2 litros anuales (Euromonitor International, 2015). A pesar de esto, reportes de Euromonitor International revelan que las ventas de la categoría presentan a 2015 un incremento anual de ventas del 7% y un aumento en el volumen del 5%, debido a factores como la diversificación de productos y disponibilidad de recursos económicos por parte de los consumidores (Nielsen y Euromonitor, 2014) (2015). Sin embargo, siendo esta una categoría de gran reconocimiento y amplia cobertura en el país, factores como el crecimiento de productos sustitutos y la percepción que tienen los consumidores de los helados y malteadas como como postres y golosinas, limitan el consumo. (Euromonitor International, 2015) (Barra, 2010).

Por tal razón es relevante entender a profundidad los factores que inhiben la ingesta y compra de estos productos, con el fin de presentar al consumidor una oferta dentro de la categoría de helados y malteadas, que satisfaga sus deseos y preferencias. De esta manera incentivar el consumo e impulsando el crecimiento de la categoría de los helados y malteadas Premium.

3. Definición de hipótesis

De acuerdo a lo anterior, a continuación se define la hipótesis a comprobar dentro del proceso de estudio de mercado:

Las personas mayores de edad de niveles socio económicos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá consumen helados y malteadas Premium como parte de un acto social para compartir con las personas cercanas y lograr una satisfacción personal.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Proyecto aplicado empresarial en torno a la industria de helados y malteadas Premium en la ciudad de Bogotá, basado en un estudio de mercados que determine nuevas oportunidades de negocio.

4.2. Objetivos Específicos

- Identificar las oportunidades de emprendimiento que ofrece el sector de helados y malteadas Premium en la ciudad de Bogotá.
- Establecer los patrones comportamentales asociados al consumo de helado y malteadas Premium en Bogotá.

- Determinar las barreras que limitan el consumo de helados y malteadas Premium en la ciudad de Bogotá

5. Marco Conceptual

A continuación se presenta el marco conceptual, donde se definen las palabras y conceptos claves para la investigación, que contribuirán en definitiva al desarrollo de un Proyecto Aplicado Empresarial.

5.1.Palabras Clave

Helado, malteada, branding, branding corporativo, branding emocional, marca, identidad de marca, comportamiento del consumidor, felicidad, placer, antojos, satisfacción, servicio, canales, recursos y alianzas.

5.2.Definiciones

5.2.1. Helado

El helado es un alimento a base de una mezcla homogénea y pasteurizada de ingredientes como leche, agua, azúcar, zumos, , cacao, entre otros, que se bate y luego se congela para su posterior consumo en diversas formas y tamaños (Antonio & Del Castillo, 2003).

5.2.2. **Malteada**

Es un alimento donde su base principal es de helado. A diferencia de éste, se presenta congelado y en estado sólido, semisólido, pastoso o granizado por una congelación simultánea de mezclas de materias primas, que mantienen el grado de plasticidad y congelación suficiente al momento de consumirlo (Antonio & Del Castillo, 2003).

5.2.3. **Branding**

Se tienen en cuenta los conceptos de branding corporativo y emocional para este Proyecto Aplicado Empresarial, ya que estos contribuyen a la definición de los atributos de la identidad corporativa, los cuales, llevan a los consumidores a establecer vínculos cercanos con la marca y los productos (Larrea & Ontiveros, 2013).

5.2.3.1. **Branding Corporativo.**

Al tener una identidad corporativa se requiere una estrategia fuerte, coherente y distintiva, así como una comunicación al consumidor acorde con la misma. La conexión emocional con un producto, es lo que hace la diferencia entre la gran variedad de ofertas que hay en el mercado. Esa misma emoción es la que permite que las bases y estímulos guíen las estrategias de negocios que tienen como propósito satisfacer al consumidor final.

El Branding permite llevar al consumidor, a obtener un nuevo producto en todo sentido a través de su diseño, sabor, forma, diferenciándose de la competencia y las sensaciones que evocan experiencias relacionadas con éste (Larrea & Ontiveros, 2013).

5.2.3.2. Branding Emocional

Es el medio por el cual los consumidores se conectan de manera subliminal con las compañías y con sus productos de manera emocionalmente profunda. Las estrategias del branding emocional funcionan si se responde con emoción de acuerdo con las experiencias de vida y se proyecta un valor emocional relacionado con el producto o servicio.

El poder del branding emocional proviene de la asociación y comunicación por medio del diálogo con el consumidor. Generar o evocar emociones en él, es la mejor y más importante inversión que se puede hacer en el momento de la creación e implementación de una marca.

De acuerdo con Gobe, a continuación se enumeran 10 pasos del branding emocional a tener en cuenta (2009). Estos muestran las diferencias entre los conceptos tradicionales de marca y la dimensión emocional que ésta debe expresar, para convertirse en la preferida por el consumidor:

- *De los consumidores a las personas:* Los consumidores compran, las personas viven.
- *Del producto a la experiencia:* Los productos cumplen con las necesidades, las experiencias cumplen con los deseos.
- *De la honestidad a la confianza:* Hoy en día la honestidad de un producto o servicio se da por hecho, la confianza se gana por medio de esfuerzo.
- *De la calidad a la preferencia:* La calidad de un producto o servicio es necesaria para sobrevivir en el mercado; sin embargo, las preferencias hacia una marca son la conexión que genera la diferencia.

- *De la notoriedad a lo aspiracional:* Ser conocido no significa que los consumidores lo deseen. La notoriedad genera reconocimiento, por lo tanto para ser elegido por el consumidor se requiere sensibilizarlo respecto al mensaje.
- *De la identidad a la personalidad:* La identidad es la forma como se describe el producto y la personalidad se refiere a su carácter y carisma. Las marcas son únicas y tienen valores agregados según sus competencias. La personalidad de la marca hace que ésta sea especial y establece la diferencia, generando respuestas emocionales con el consumidor.
- *De la función a la sensación:* La funcionalidad es la practicidad de las cualidades superficiales y el diseño sensorial equivale a las experiencias. La funcionalidad se vuelve irrelevante si el uso y apariencia de marca no fue diseñado para los sentidos. Es necesario diseñar para las experiencias del consumidor e intentar que la marca responda a soluciones basadas en innovaciones que presenten experiencias sensoriales directamente en el subconsciente de los consumidores. Crear productos resaltando los benéficos, solo es válido cuando las innovaciones del producto son recordables y emocionan al consumidor.
- *De la ubicuidad a la presencia.* Ubicuidad es ser visto, las presencias emocionales se sienten. La presencia de marca tiene un impacto en el consumidor, tiene una relación permanente con las personas, especialmente si la estrategia de marca se enfoca en un estilo de vida. Muchas estrategias de marcas se basan en el concepto de cantidad y no de calidad pues temen que la competencia ocupe los vacíos, estas marcas deberían

enfocarse en maneras para hacer conexiones reales que duren mucho más en el tiempo.

- *De la comunicación al diálogo:* Comunicación es contar algo, dialogar es compartir. La comunicación la usan muchas compañías para transmitir información. La mayor parte de los presupuestos de la marca se va en esfuerzos de publicidad transmitiendo información masiva a los consumidores. Las publicidades y comunicaciones digitales, deberían ser más personales con mensajes dirigidos a diferentes targets, de esta manera la presencia de marca y las promociones, lograrán transmitir mucho mejor a las personas que viven la marca y son las que finalmente la defienden y están dispuestas a comprarla.
- *Del servicio a las relaciones:* Servicio significa vender, las relaciones significan un estrecho conocimiento entre la marca y el cliente. Un servicio es lo mínimo que espera el cliente en un intercambio comercial, pero las relaciones implican que la marca entiende y aprecia al cliente lo que representa la marca. Cuando la marca busca entender y apreciar al cliente, todas sus estrategias se dirigen a hablar el mismo idioma se basa en que todo es pensado en consumidor y se logra identificar la marca con el cliente.

Hoy en día las economías se retan y las marcas se preocupan por tener presencia y cubrir las necesidades. El nuevo consumidor está interesado en corporaciones de las que se puedan sentir orgullosos, es por esto que las marcas se deben enfocar en tener conexiones con los

consumidores, haciendo interacciones, evaluando culturalmente e innovando. También se deben cuestionar sobre el personal que maneja en las empresas, evaluando si estos realmente reflejan lo que finalmente la marca quiere transmitir, pues los empleados son los embajadores de la marca y los primeros que la van a defender.

Para acercarse al consumidor, hay que tomar ventaja de la Web, pues es un medio que ayuda a conectar y compartir, y esto puede ayudar hacer la diferencia. Que representa la marca y como envolver a las personas en la promociones, esto genera un impacto directo en la manera como el consumidor percibe a la organización, pues logra involucrar los sentimientos y estrechar las relaciones. (Gobe, 2009)

5.2.4. **Marca**

A continuación, se define el concepto de marca, debido a que este permite identificar y diferenciar la propuesta de valor y posicionarse en la mente del consumidor a partir de la identidad e imagen que se establezca.

Una marca es un activo para una empresa. Tiempo atrás, los productos se creaban y se le asignaba una marca diferente a cada uno, hoy en día se crean productos para la marca, no está sujeta a los productos sino que los productos y servicios que se creen, deben estar amparados bajo su identidad. Es por esto que las empresas luchan por tener grandes marcas y no productos,

pues los obliga a generar estrategias de creatividad y astucia con la marca, para ser siempre innovadora y no perderse en el tiempo (Costa, 2010).

Una marca es un signo que tiene una relación directa con un producto o servicio, hace que el consumidor lo conozca, reconozca y recuerde. Una marca tiene dos características importantes, una relacionada con un signo gráfico asociado a la percepción, y la otra es una característica auditiva asociada al lenguaje y la relación estrecha con ésta, que convierte al consumidor en emisor de la marca. A su vez, hace a los consumidores actores, pues logran pertenecer a sus hábitos, lenguaje, memoria, conducta y rutinas, convirtiendo a la marca en verbo-audio-visual (Costa, 2010).

Una marca es unidireccional, pues logra comunicarse visualmente y directamente con los ojos, el consumidor solo la puede percibir y recordar (Costa, 2010).

Una marca es bidireccional en el sentido verbal, pues el consumidor la incorpora en su lenguaje. Estas características se crean para identificar un producto o servicio, diferenciándose ante sus competidores y comunicando su identidad. Otra característica es la función semiótica que tienen, pues las marcas deben generar sensaciones positivas y deseables; también funciones nemónicas, para que el consumidor las recuerde y sobre todo que logre transmitir un significado y un objetivo que proyecte un valor auténtico al consumidor. “Una marca solo vale por lo que significa. Una marca que no signifique algo para alguien, es una marca muerta” (Costa, 2010).

ILUSTRACIÓN 1. SIGNIFICADO DE MARCA



Tomado y adaptado de La Marca. Creación, diseño y gestión (Costa, 2010)

La característica visual de una marca debe crear un valor auténtico y lograr transmitir mediante estrategias creativas, siendo originales, identificando el producto, superando a la competencia en la expresión de la marca y logrando generar una percepción que se quede grabada en la mente del consumidor. Es lograr impactar, creando asociaciones con el estilo de vida y las experiencias del consumidor, teniendo la capacidad de permanecer en el tiempo.

Uno de los principales objetivos de una marca es que debe ser original y memorizable (Costa, 2010).

ILUSTRACIÓN 2. OBJETIVOS DE LA MARCA



Tomado y adaptado de La Marca. Creación, diseño y gestión (Costa, 2010)

5.2.4.1. Funciones de una marca

TABLA 1. FUNCIONES DE LA MARCA

FUNCIONES SENSORIALES	
Pregnancia	Visibilidad. Generar Recuerdo
Estética	Despertar emoción. Seducir
Asociativa	Vincularse a significados positivos y a la empresa
Recordativa	Imponerse en la memoria emocional
Comunicar	Conectar bien con la gente (empatía)
Designar	Nombrar, señalar inequívocamente
Significar	Representar valores
Identificar	Diferenciar, singularizar la empresa/productos/servicios

Tomado y adaptado de La Marca. Creación, diseño y gestión (Costa, 2010)

Para lograr marcas exitosas, es necesario que todas sus funciones se relacionen entre sí, creando un sistema donde todos los elementos se complementen e interactúen con el consumidor final. Muchas veces hay que cambiar ciertos factores de las marcas para que no se pierdan en el tiempo, y así mantenerlas atractivas constantemente, dándoles vida y estando muy activas en el día a día del consumidor.

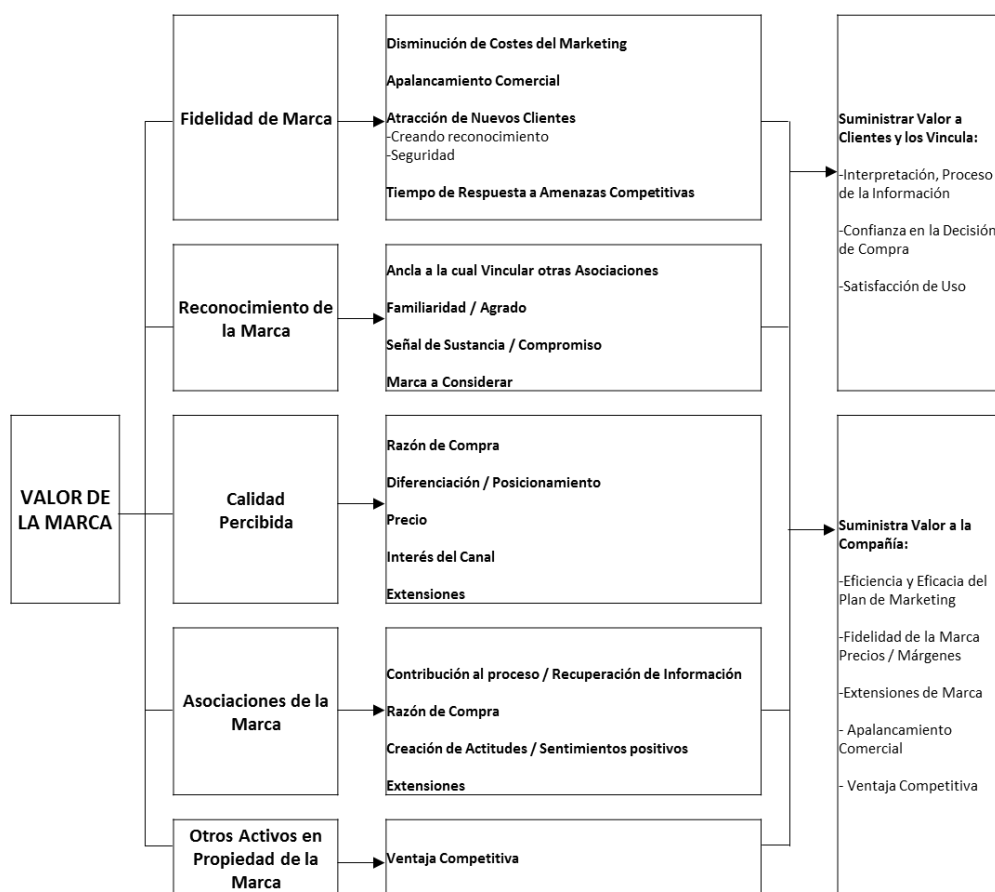
5.2.4.1. Identidad de marca

Es el reconocimiento, la fidelidad, la asociación y la calidad percibida asociada a una marca. Es decir el valor de la marca es un conjunto de activos y pasivos asociados a un nombre y

símbolos de la marca que relacionan el valor que logra dar un producto al cliente final. Cada uno de los activos que se asocia con la marca logra crear valor tanto para el cliente como para la empresa. Los activos o pasivos se pueden eliminar, renovar o reevaluar con el tiempo que acompañe al nombre y símbolo de las marcas (Aaker, 2002).

La siguiente tabla, muestra los elementos que deben permanecer asociados en las marcas para que logren la fuerza de identidad, su originalidad y establecer la diferencia (Costa, 2010).

TABLA 2. CÓMO GENERAR VALOR A LAS MARCAS



Tomado y adaptado de Construir marcas poderosas (Aaker, 2002)

El valor que se crea con la marca lo hacen los clientes al tener una asociación de los atributos con el producto. Estas asociaciones logran generar identidad de marca y por medio de estas, las compañías llevan a la mente del consumidor lo que ellos quieren proyectar, una promesa. Es por eso, que para lograr marcas exitosas se debe implementar una identidad de marca.

- La marca como producto (alcance del producto, atributos, calidad / valor, usos, usuarios, país de origen)
- La marca como organización (atributos organizativos, local versus global)
- La marca como persona (personalidad de la marca, relaciones marca- cliente)
- La marca como símbolo (imaginería visual / metáforas y herencia de la marca)

(Aaker, 2002)

ILUSTRACIÓN 3. DISTINCIÓN ENTRE PRODUCTO Y MARCA



Tomado y adaptado de Construir marcas poderosas (Aaker, 2002)

5.2.5. Comportamiento del consumidor

La construcción de estrategias de marketing en torno al entendimiento del consumidor, permite reducir la incertidumbre con respecto al mercado y sus respuestas a nuevos productos o servicios. Por tal razón las estrategias de captación, retención y desarrollo deben ser guiadas bajo el conocimiento de las necesidades cambiantes de los consumidores, comprendiendo el impacto que tiene su entorno, sus emociones y todas aquellas influencias directas e indirectas que inciden en la adquisición y consumo de productos y servicios. (Hawkins, Best, & Coney, 2004)

De acuerdo con lo anterior es importante comprender las creencias explícitas e implícitas de los consumidores, inclinándose por las explícitas para lograr mayor éxito.

En su libro *Comportamiento del consumidor*, los autores Hawkins, Best y Coney, afirman que el entendimiento del comportamiento del consumidor es esencial para el desarrollo de un proyecto sostenible, a corto, mediano y largo plazo. Por lo tanto la construcción de estrategias de marketing en torno a éste entendimiento, permite reducir la incertidumbre con respecto al mercado y sus respuestas a nuevas productos o servicios ofrecidos. (2004)

Ejemplo de esto, es el marketing social el cual analiza el comportamiento del ser humano, y a partir de esto, generar estrategias de acuerdo con las características específicas del nicho seleccionado, logrando un mayor impacto y resultados positivos. El valor generado, está dado gracias a los beneficios del producto y los costos derivados de la adquisición.

Teniendo en cuenta que el análisis del comportamiento del consumidor es el fundamento para la generación de estrategias de marketing eficiente, se presenta la siguiente tabla que evidencia los rasgos esenciales para lograr éste objetivo (Hawkins, Best, & Coney, 2004).

ILUSTRACIÓN 4. ESTRATEGIA DE MARKETING Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR



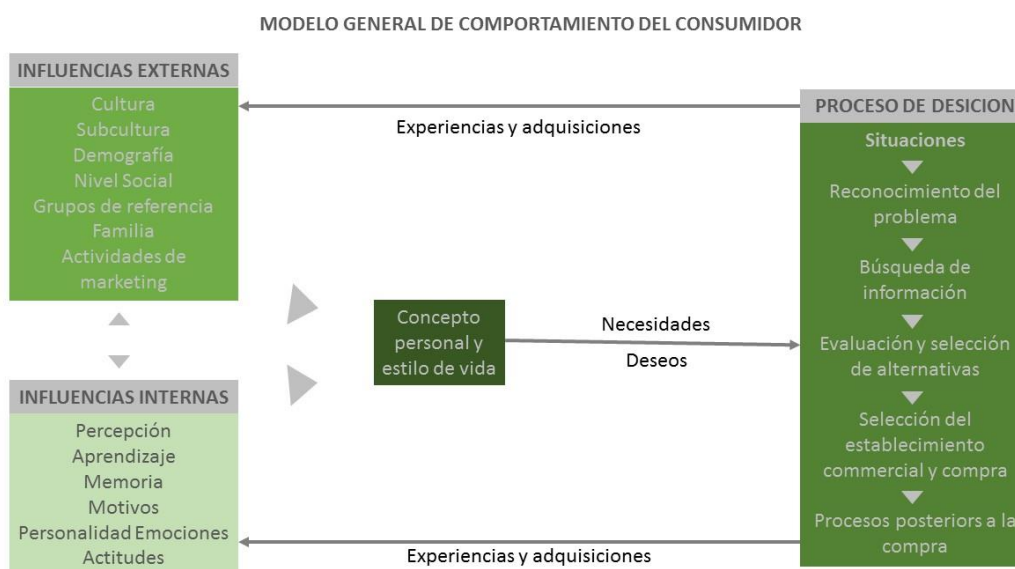
Tomado y adaptado de comportamiento del consumidor (HAWKINS, BEST, & CONEY, 2004)

Existen diferentes técnicas de marketing que permiten conocer el mercado al igual que los consumidores. Ejemplo de esto, es la creación de productos, el manejo de la publicidad, la información, los medios, canales y la importancia de la investigación de mercados. Es relevante analizar el entorno en el cual se desenvuelve el negocio, teniendo en cuenta aspectos financieros, sociales, políticos, y a su vez, comprender las capacidades y estrategias de la competencia, para llevar a cabo las acciones de marketing. Todo esto de acuerdo con la segmentación del mercado,

donde las necesidades específicas de un nicho contribuyen a la generación de productos y servicios con mayor índice de aceptación.

Con el fin de comprender la importancia y relevancia de los perfiles de consumidores es importante distinguir entre la satisfacción real y la satisfacción percibida, al igual que su comportamiento ante agentes exteriores a él.

ILUSTRACIÓN 5. MODELO GENERAL DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR



Tomado y adaptado de Comportamiento del consumidor (HAWKINS, BEST, & CONEY, 2004)

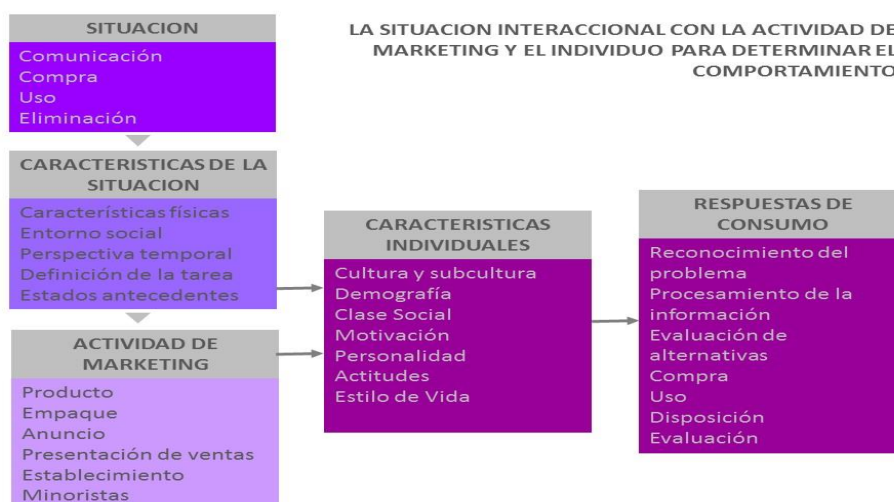
Aquellos estímulos que inciden en la satisfacción y toma de decisiones del consumidor, se perciben a través de la exposición, atención, interpretación, y memoria y se transforman en información. Ésta información, percibida, analizada y memorizada por las personas, es de

manera selectiva (defensas perceptivas) obteniendo una interpretación de la información, de acuerdo con los factores que selecciona como relevantes.

Otro factor que influye en la selección y análisis de información es la inferencia que realiza el consumidor de acuerdo con los datos recibidos, sus vivencias y su entorno, los cuales modifican y moldean de acuerdo con sus asociaciones personales.

Por otra parte, la influencia emocional es la manera en que los consumidores responden a estímulos, de acuerdo con los factores que intervienen en éste, teniendo una decisión de elección que incide en el comportamiento. Los factores que inciden en la toma de decisión de un comprador con respecto a una marca, producto o empresa, está dada por la situación de comunicaciones, situación de compra, de uso y eliminación. (Hawkins, Best, & Coney, 2004)

ILUSTRACIÓN 6. LA SITUACIÓN INTERACCIONA CON LA ACTIVIDAD DE MARKETING Y EL INDIVIDUO PARA DETERMINAR EL COMPORTAMIENTO



Tomado y adaptado de Comportamiento del consumidor (Hawkins, Best, & Coney, 2004)

5.2.6. **Felicidad**

“Estado de grata satisfacción espiritual y física, ausencia de inconvenientes” (RAE, 2016).

5.2.7. **Placer**

Este estado de ánimo o emoción, está ligado a experiencias gratificantes que se deben reforzar, pues cada vez que se repitan se perciban tan buenas como la primera vez que se experimentó. (Gaona, 2007)

5.2.8. **Antojo**

“Cosa deseada de forma normalmente caprichosa; deseo apremiante y pasajero, habitualmente caprichoso” (RAE, 2016).

5.2.9. **Satisfacción**

“Saciar un apetito, una pasión, etc; cumplir, llenar ciertos requisitos o exigencias; cumplimiento del deseo o del gusto “ (RAE, 2016).

5.2.10. **Servicio**

Se determina de acuerdo al nicho de mercado y la relación a establecer entre la empresa y el cliente. El tipo de experiencia que se obtiene en este proceso es fundamental para generar vínculos y es por esto que es necesario identificar si está basada en la captación o fidelización de clientes, o en el incentivo de ventas. Teniendo en cuenta lo anterior, la relación puede ser personal o autónoma y se divide en las siguientes categorías: Asistencia personal, asistencia personal

exclusiva, autoservicio, servicios automáticos, comunidades, creación colectiva (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Un modelo de servicio diferencial, permite crear y comunicar la promesa de valor y a su vez, capturar y fidelizar al consumidor final. El relacionamiento con los clientes, es muy importante ya que esto incide emocionalmente en las decisiones de compra, generando resultados óptimos si se implementan metodologías que apelan a las decisiones por impulso (Peso-Viñals, 2014). De esta manera, al generar vínculos cercanos por medio del servicio, los consumidores tienen un mayor incentivo para promover la marca y lograr transmitir historias positivas basadas en su conocimiento y su experiencia. (Anzures, 2013).

El buen servicio, es clave para lograr identificar y fidelizar los clientes frecuentes, estableciendo una comunicación personal asegurando un flujo de ventas constante y un aumento por referidos o clientes potenciales que los mismos consumidores ayuden a generar (Peso-Viñals, 2014).

5.2.11. Canales

Los medios por los cuales se accede a los diversos nichos de mercado. Existen diferentes tipos como los directos o indirectos, y los propios o de socios comerciales, los cuales pueden ser combinados con el fin de lograr el mejor equilibrio posible, permitiendo obtener resultados óptimos, una mayor rentabilidad y ser parte del día a día de los clientes por medio de las experiencias brindadas (Osterwalder & Pigneur, 2010).

5.2.12. Recursos

Los recursos humanos, intelectuales, físicos, o económicos de una empresa permiten brindarles a los clientes la propuesta de valor determinada y son aquellos que solo pueden ser definidos en cuanto a su importancia y pertinencia de manera personal. Cada entidad posee diferentes requerimientos para transmitir la propuesta de valor (Osterwalder & Pigneur, 2010).

5.2.13. Alianzas

Son aquellas actividades que le permiten a la entidad consolidar su propuesta de valor, determinar sus canales de distribución, identificar el tipo de relación que busca tener con los clientes y definir sus fuentes de ingreso, siendo estas discriminadas en la categoría de producción, resolución de problemas y plataforma / red (Osterwalder & Pigneur, 2010).

6. Estado del Arte

El estado del arte es el mapa de lo que se conoce frente a un tema, siendo este un elemento central en el proceso de justificación de la investigación. En esta etapa se analizan las variables económicas, políticas, sociales y culturales, las cuales inciden directamente sobre el comportamiento del sector de helados y malteadas y la realidad del mercado objetivo. (Correa & Murillo, 2015)

6.1. Análisis del sector

Dentro del proceso de investigación se indagaron muchas fuentes, dado que no hay mayores estudios previos o realizados sobre este tipo de trabajos. La información encontrada más confiable que se presenta en el documento es de Euromonitor International¹.

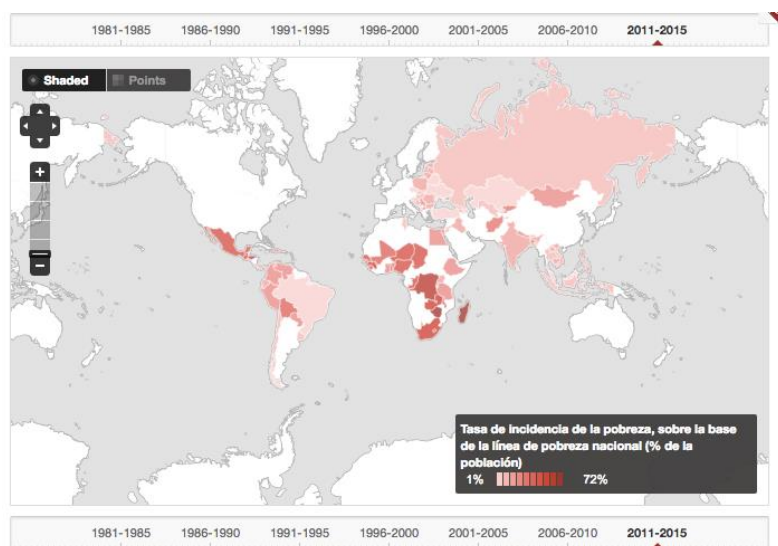
Otra de las fuentes que se tienen en cuenta es el informe presentado por el diario *La República*, líder en información de economía, finanzas y negocios en Colombia, cuya información se basó en estudios realizados por Euromonitor y Nielsen sobre el sector de helados y malteadas de Colombia. Esta última es considerada como una de las empresas más importantes de información y medición de mercados a nivel global.

¹ Euromonitor: Líder mundial en investigación de mercados. Sus estudios son esenciales y confiables para las organizaciones, pues se puede analizar tendencias, variables y proyecciones en diferentes regiones, países, categorías, canales y consumidores, relacionándolas con el comportamiento del consumidor. Esto, gracias a que las investigaciones son realizadas por especialistas de las diferentes industrias, que cuentan con oficinas en todas las regiones del mundo, de esta manera aseguran la calidad y certeza de la información brindada en cada estudio. (Euromonitor, 2016)

6.1.1. Análisis económico y político

Con una población de 47.79 millones, un PIB de \$377.7 mil millones, y un crecimiento del mismo de 4.6% calculado a 2014 registrada a 2015 (World Bank, 2016), Colombia se ha convertido en uno de los países latinoamericanos con mayor solidez financiera, superando a países como Chile y Perú (Economist Intelligence Unit, 2013). De igual forma, ha sido reconocida por superar en 2014 el promedio del PIB Latinoamericano, siendo un país con grandes proyecciones, teniendo en cuenta que en el periodo que comprende 2011 a 2015, logró un crecimiento promedio del 4,8% (ProColombia, 2016) y ha logrado a lo largo de los años reducir su “tasa de incidencia de pobreza al 27,8% en el año 2015, superando a países de Latinoamérica y el Caribe como México, Guatemala, Nicaragua y Bolivia (World Bank, 2016).

ILUSTRACIÓN 7. TASA DE INCIDENCIA DE LA POBREZA, SOBRE LA BASE DE LA LÍNEA DE POBREZA NACIONAL (% DE LA POBLACIÓN)



Tomado de The World Bank (World Bank, 2016)

Expertos aseguran que actualmente Colombia pasa por momentos difíciles, al enfrentarse a problemas financieros debido a la caída de los recursos minero-energéticos, que han logrado dejar en un “3% del PIB los faltantes fiscales estructurales” (ANIF, 2016), forzando al gobierno a tomar la decisión de realizar recortes de presupuesto y contemplar cobros tributarios adicionales con el fin de controlar la deuda pública al evitar que esta supere el PIB del 42% (ANIF, 2016).

A 2016 la Comisión de Expertos Tributarios plantea una reforma basada en la sostenibilidad y crecimiento empresarial a partir de la redistribución de cargas tributarias. En caso de ser aprobada dicha reforma, se podría esperar un ambiente propicio para el crecimiento empresarial, sin embargo por temas de compensación, tendría un impacto negativo sobre el disponible per cápita de los colombianos (ANIF, 2016). Esto dificultaría aún más la situación teniendo en cuenta que según estudios del DANE, solo el 15% de los jefes de hogar en Colombia perciben que sus ingresos les permiten “cubrir más que los gastos mínimos” (DANE, 2016).

Sin embargo, Colombia ha mejorado indicadores como la seguridad, ya que las cifras indican que la percepción de los colombianos es positiva en un 90.3% con respecto a su zona residencial (DANE, 2016), siendo este un panorama positivo para las inversiones y el desarrollo económico. Además, el gobierno actual busca firmar la paz con uno de los grupos guerrilleros del país (Euromonitor International, 2016).

6.1.2. Análisis Socio-Cultural

Colombia se ha convertido en uno de los países con grandes proyecciones de crecimiento del sector de helados y malteadas. A pesar de la desaceleración del crecimiento económico que ha tenido el país, el estudio específico de Euromonitor demuestra que en el transcurso de 2015, el sector de los helados y malteadas incrementó en un 7% en términos de ventas, gracias a factores como los ingresos disponibles, la diversificación de los productos de la categoría, y el reemplazo de productos sustitutos por helados y malteadas, debido a las expectativas de los clientes (Euromonitor International, 2015).

En 2015, se identifica que este tipo de productos son percibidos como una golosina o postre y no como un producto de consumo de la canasta familiar, teniendo en cuenta que el 71% de las ventas corresponden a los helados y malteadas de consumo por impulso y solo el 3% del crecimiento de las ventas ha sido por estos productos para llevar a casa. Es por esto que uno de los canales más utilizados para la venta masiva de helados está dado en las tiendas de conveniencia. En términos de los helados listos para el consumo, se ve un crecimiento por volumen del 5% en 2015, siendo este un mercado emergente dentro del sector que abarca los niveles socio económico medio, alto (Euromonitor International, 2015).

En términos de los productos Premium, el sector evidencia la importancia de las presentaciones individuales, siendo este, un driver de crecimiento importante para el segmento poblacional medio, alto. A su vez, las tendencias demuestran que el consumo de helados y malteadas ha aumentado debido al desarrollo de productos más saludables, con bajos niveles de

azúcar y grasa, siguiendo las preferencias de bienestar y salud del mercado (Euromonitor International, 2015).

En su estudio *Ice Cream en Colombia*, Euromonitor afirma que en 2015, el sector de helados y malteadas generó ingresos por USD \$801.5 (2015). A nivel Latino América, el consumo promedio de helados y malteadas en Colombia fue de 2 litros per cápita por año. Por su parte, Chile, es catalogado como el país con mayor consumo a nivel regional con un consumo per cápita de 8,1 litros por año (Euromonitor International, 2015).

Al ver las cifras en la tabla que se presenta a continuación, se evidencia la oportunidad de crecimiento que tiene la región en el consumo de helados y malteadas. En Colombia, el país presenta un consumo de 2 litros per cápita por año, siendo muy bajo en comparación a otros países latinoamericanos, como Chile, Argentina, Uruguay, Costa Rica y Brasil y por lo tanto es una oportunidad para impulsar el consumo de helados y malteadas (Nielsen y Euromonitor, 2014).

TABLA 3 CONSUMO PER CÁPITA EN CHILE Y COLOMBIA 2015

Chile	8,1
Colombia	2,0

Tomado y adaptado de Consumo per cápita, litros por año (Euromonitor International, 2015)

TABLA 4 CONSUMO PER CÁPITA EN ARGENTINA, URUGUAY, COSTA RICA Y BRASIL 2014

Argentina	6,0
Uruguay	3,5
Costa Rica	2,6
Brasil	2,2

Tomado y adaptado de Consumo per cápita, litros por año (Nielsen y Euromonitor, 2014)

6.1.3. Análisis de la industria de helados y malteadas

A continuación se presenta el análisis del sector de helados y malteadas para el periodo comprendido entre 2013 y 2016, donde se evidencia la definición de categorías y los precios generalizados del sector, con el fin de determinar las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo la propuesta del Proyecto Aplicado Empresarial.

La industria de helados y malteadas es un negocio que requiere de mucha inversión. Las grandes empresas invierten importantes cantidades de dinero en la innovación de sus productos para atraer al consumidor y concentrarse en la expansión. Para el año 2014 se planea una inversión de \$80.000 millones para estar en el continuo mejoramiento de producción, innovación de producto, estrategias de comerciales y de logística (Nielsen y Euromonitor, 2014).

La innovación en equipos de refrigeración es uno de los aspectos que deben desarrollar muy rápidamente las grandes empresas de helados y malteadas. Los costos que representa la

refrigeración para pequeños comerciantes que ofrecen helados empaquetados en tiendas de barrio y droguerías, son muy altos. Adicional a esto, éste tipo de tiendas son las que generan gran parte de las ventas para las grandes compañías, aunque representa un alto costo para ellas debido a los altos consumos de luz, volviendo éste un producto no rentable (Gomez, 2013).

También deben evolucionar en la oferta de sabores que ofrece el mercado, pues aunque vainilla es el sabor preferido por los colombianos, se ve un interés en la compra de sabores nuevos, como frutas exóticas o sabores que asocien con productos que tradicionalmente consumen.

A continuación se presenta las tres categorías bajo las cuales se clasifica el sector de helados y malteadas en la ciudad de Bogotá.

- Novelties: helados elaborados mediante procesos industriales como paletas, vasitos y platillos que tienen una alta distribución y logran llegar a los sectores más recónditos de Colombia, ofreciendo los productos en tiendas de barrio, droguerías y pequeños supermercados. Los precios de estos helados son económicos y pueden oscilar entre los \$500 y \$4.000.
- Soft: la distribución y producción de este tipo de helados y malteadas es más sencilla, pues son máquinas industriales que mezclan diferentes ingredientes para la obtención de estos productos. Ofrecen al público los sabores clásicos, y hacen mezclas con toppings que logran dar variedad a la oferta. Este tipo de helados suelen encontrarse

frecuentemente en establecimientos de comidas rápidas. Los precios de este tipo de helado o malteadas pueden oscilar entre \$1.900 y \$6.000.

- Premium o Artesanal: Utiliza materias primas puras de excelente calidad, son 100% naturales sin aditivos o preservativos. Vienen en presentaciones como cono, vaso o malteada. Las empresas que ofrece este tipo de productos, generalmente lo hacen a través de puntos de venta exclusivos de la marca donde los consumidores pueden adquirir este tipo de helados y malteadas. Se pueden encontrar productos desde \$2.600 en adelante.

La oferta de precios de helados empaquetados en Colombia oscila entre \$1.000 y \$4.000 pesos a diferencia de los puntos de venta de helados y malteadas soft y premium que ofrecen productos desde \$3.000 a \$14.000 pesos colombianos (Universidad EAN , 2012).

6.2. Análisis de la Competencia

A continuación se presenta un análisis de la competencia nacional e internacional y las referencias de otras industrias, las cuales permiten establecer un marco de referencia del sector de helados y malteadas a tener en cuenta al momento de realizar el estudio de mercado y el desarrollo de la propuesta del Proyecto Aplicado Empresarial.

6.2.1. Referentes nacionales

En este capítulo se presentan las empresas más representativas del sector de helados y malteadas en Colombia, tomando en consideración los puntos fuertes y débiles de cada una de

ellas, ya que éstas son las empresas que eventualmente serían la competencia de la propuesta del presente proyecto. A su vez, se identifican referentes internacionales que permiten identificar oportunidades atractivas para el mercado objeto de estudio.

TABLA 5. RESUMEN, COMPETENCIAS DEL SECTOR DE HELADOS Y MALTEADAS

Referentes Variables	Crem Helado	Mimos	Crepes & Waffles	San Jerónimo	Popsy	Cosechas	Mist	La Paletería	Selva Nevada	Calathea
Reconocimiento	Alto	Alto	Alto	Medio-Alto	Alto	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Bajo-Medio
Innovación	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto
Canales / Red de distribución	Alto	Alto	Medio	Medio-Alto	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Comunicación	Alto	Medio	Bajo	Bajo	Medio-Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Precio	Bajo	Medio	Alto	Medio-Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Variedad	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio-Alto	Medio	Bajo	Alto	Alto	Medio
Experiencias de consumo	Medio	Alto	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto
Servicio	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Bajo	Alto

Elaboración propia.

6.2.1.1. Crem Helado

ILUSTRACIÓN 8. CREM HELADO



Tomado de (www.passionacacias.com, 2016)

Es una empresa manejada por Meals de Colombia, perteneciente al sector de producción y comercialización de helados. Tiene 22 marcas reconocidas en el mercado nacional, obteniendo

una gran acogida por parte del mercado, de productos como los helados caseros y artesanales. Refleja un crecimiento del 20% en las ventas de Junio de 2016 (Nielsen y Euromonitor, 2014).

Se caracteriza por la innovación en sus productos, su estrategia de comercialización y su red de distribución en puntos de venta como tiendas locales, almacenes de cadena y sistemas móviles que circulan por sectores populares en las diferentes ciudades y pueblos del país, teniendo un acercamiento a familias, jóvenes y niños.

Actualmente esta marca es una de las líderes en el mercado de la venta de helados en lugares de transición y heladerías, siendo competitivos por estrategia de comercialización previamente mencionadas, estrategias de comunicación evocando diversión, innovación, alegría y precios competitivos (Nielsen y Euromonitor, 2014).

Otra de las estrategias de comercialización reconocidas en el mercado es la variedad de sabores, las estrategias promocionales y calidad del producto.

6.2.1.2. Mimos

ILUSTRACIÓN 9. MIMOS



Tomado de (www.masfranquiciasgeneradoresdenegocio, 2016)

Hace parte de las cinco empresas líderes en el mercado nacional del sector del comercio de helados y malteadas, bajo el modelo de venta en tiendas. En 2013 fue considerada como la empresa líder en las heladerías, superando ventas, en conjunto con Crem Helado, por más de USD 800 millones anuales. (Nielsen y Euromonitor, 2014).

Actualmente, Mimos cuenta con siete líneas de producto: Mimos conos y vasos, copas infantiles, especialidades, línea light, postres, bebidas y su línea "Comparte en casa", esencia de su filosofía corporativa.

Con su lema de unión, esta marca le apunta al mercado familiar y amigos, con experiencias de consumo diferentes y propone ser líder del mercado de hospitalidad, según sus proyecciones de rentabilidad a 2017 (PCA, 2014).

A diferencia de otras empresas, Mimos ha direccionado su estrategia de venta en las facilidades de acceso a sus productos, centrando sus esfuerzos en canales de venta adicionales a los puntos de venta masivos y tiendas personales. Ejemplo de esto son los servicios a domicilio y pedidos por medio de la página web dando facilidades de pago PSE. Cuenta con cuatro modelos de franquicias como parte de su estrategia de crecimiento a nivel nacional, como la franquicia Mimos y Mimos Express donde varía el rango de la inversión.

6.2.1.3. Crepes & Waffles - (C&W)

ILUSTRACIÓN 10. CREPES & WAFFLES



Tomado de (www.crepes&waffles.com, 2016)

ILUSTRACIÓN 11 HELADO TENTACIÓN CREPES & WAFFLES



Tomado de (www.crepes&waffles.com, 2016)

Crepes & Waffles es una crepería y heladería creada en 1980, que nació con el propósito de “servir arte sano con amor y alegría a precios razonables” en Colombia (Crepes & Waffles, 2014). Este empresa cubre sectores reconocidos de alto tráfico poblacional como centros comerciales y zonas socialmente activas con comercio a su alrededor, en ciudades como Bogotá, Pereira, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Medellín y Santa Marta.

A nivel nacional cuenta con una cobertura de 95 restaurantes, de los cuales 3 dan desayunos en la ciudad de Bogotá, 11 prestan el servicio de Brunch (9 concentrados en Bogotá y 2 en Medellín) y todos tienen sección de postres y helado. Adicionalmente esta empresa cuenta con 134 Heladerías a nivel nacional distribuidas de la siguiente manera: 62 en Bogotá, 8 en Medellín, 5 en Bucaramanga, 5 en Cali, 3 en Barranquilla, 3 en Cartagena, 1 en Pereira, 1 en Santa Marta y 1 en Mosquera. En la actualidad, esta entidad se encuentra incursionando en nuevos mercados reforzando su concepto original Arte – Sano, manteniendo el ambiente familiar que los distingue.

Con el tiempo, C&W ha identificado diferentes tendencias sociales de consumo en el país. A partir de esto, ha desarrollado espacios dentro de sus horarios para la venta de desayunos, brunch, almuerzo, comida y postres, a precios razonables abarcando el mercado familiar de clase media y alta. A su vez, ha identificado la oportunidad dentro del mercado, creando los puntos de heladerías con una gran variedad de sabores, donde la experiencia es parte esencial del producto. Por esta razón se concentra en lanzar sabores de temporada e innovar en la forma de servir y presentar los productos como centro de su estrategia, caracterizándose por servir productos que reflejan su propuesta de valor: Calidad, Sabor y Nutrición.

C&W, contrata a las mujeres cabeza de hogar, y le da importancia al crecimiento cultural, lo cual ha generado una aceptación y apreciación mayor por parte del consumidor, quien reconoce los valores de la entidad como parte de la filosofía familiar de apoyo.

Esta empresa, tiene convenios con marcas fuertes como Coca-Cola y el festival culturales, promocionando su alianza a través de elementos como los individuales.

En términos financieros, Crepes & Waffles logró en 2012 un crecimiento en las ventas de \$189.824 millones, incrementando un 10,9% las ventas en comparación al año anterior y un aumento del 15% en sus activos, siendo una empresa líder en el mercado de restaurantes familiares y heladerías en el país (Grupogia , 2013).

6.2.1.4. Helados San Jerónimo

ILUSTRACIÓN 12. HELADOS SAN JERÓNIMO



Tomado de (www.flicker.com, 2016)

En sus 45 años en el Mercado, Helados San Gerónimo Cajicá ha logrado realizar alianzas con estaciones de gasolina, restaurantes, cafés, centros de deporte y cultura, clubes, tiendas de barrio y centros de consumo express, lo cuales son algunos de los canales utilizados para abarcar y abastecer el mercado. Actualmente, tiene alianzas en puntos de venta para la promoción, distribución y venta de sus helados. En Cundinamarca se encuentra con 80 puntos en Bogotá; en la Zona Cafetera con 32 puntos, de los cuales 10 están ubicados en Manizales y 7 en Armenia; en

la Costa Atlántica hay 40 locaciones de las cuales el 32,5% están ubicadas en Barranquilla y el 25% en Cartagena. En zonas como Tolima y Huila existen actualmente 48 espacios para la venta de estos productos, donde predominan sectores como la mesa, Ibagué y Neiva. En la zona de Boyacá y Santander existen 23 establecimientos, siendo Bucaramanga la ciudad con mayores puntos; finalmente en los Llanos Orientales se ubican con 5 puntos.

Con una propuesta de helados con cualidades nutritivas, San Gerónimo ha desarrollado cuatro líneas de productos, la línea tradicional, con catorce sabores habituales como arequipe, café, vainilla y frutas como fresa, mora, guanábana, maracuyá y mango; la línea Institucional con diferentes presentaciones de helado como los tarros de 2 y 4 kilos; los conos, las copas, las malteadas los helados light y las casatas, una propuesta interesante para la presentación y experiencia de consumo, donde su consistencia, presentación y combinación se asemejan más a los postres típicos. Otra de las líneas son las paletas, conformadas por cuatro sabores guanábana, limón, maracuyá y mora; por último la línea de paletas Premium con sabores como arequipe, chocolate y fresa. Actualmente esta empresa ha desarrollado su propio modelo de restaurantes, donde a parte de vender todas las líneas de heladería, complace a sus usuarios con desayunos, almuerzos, y postres adicionales además de contar con una panadería, ampliando la gama de productos ofrecidos.

Como modelo de negocio, San Gerónimo se concentran en resaltar su origen 100% Colombiano y artesano como factor de orgullo y reconocimiento, como es tradición desde el año

1965, fecha de inicio del negocio, visto a través de la decoración de su restaurante, su imagen corporativa la presentación clásica de los helados y la venta de postres típicos.

Su relación con lo tradicional y lo des complicado, hace que esta marca pueda hacer alianzas estratégicas con facilidad permitiéndole estar a bajos costos en sectores alejados de poco acceso para el comercio masivo y a su vez, en sectores altamente frecuentados (Jerónimo, s.f.).

6.2.1.5. Popsy

ILUSTRACIÓN 13. HELADOS POPY



Tomado de ([www. http://es.klear.com](http://es.klear.com), 2016)

Cadena de helados nacional fundada en 1981, con puntos de venta ubicados en las principales ciudades del país y distribución en supermercados y droguerías. Se caracterizan por la creación de momentos felices, para transformarlos en grandes experiencias y emociones a la hora de consumir helados gourmet, a través de sus productos y a atención al cliente. Tienen gran variedad de sabores, además de alianzas con empresas como Juan Valdez, donde desarrollaron un helado de café. Aunque su principal producto son helados, también ofrecen

malteadas y batidos de sabores gourmet, tradicionales, bajos en azúcar. Ofrece productos diferenciadores como la nieve de mandarina para crear cocteles, y las mezclas con productos como M & M, Snickers, Twix, Milky Way, Oreo y sabores inspirados en características europeas como Menta Inglesa, Chocolate Belga (Helados Popsy, 2016).

6.2.1.6. Cosechas

ILUSTRACIÓN 14. COSECHAS



Tomado de (www.cosechas.com.co, 2016)

Cosechas es una empresa Costarricense que se creó en el año 2008. Tiene presencia en Panamá, México y Colombia donde se encuentra en 15 departamentos con más de 180 tiendas. Son expertos en bebidas naturales a base de frutas, verduras y té. Buscan deleitar el paladar de sus clientes y contribuyen a la buena salud de sus consumidores. Usan materias primas de primera calidad y están catalogados como una empresa de bebidas saludables.

Adoptaron el modelo de negocio de franquicias, y comercializan sus bebidas en Colombia en los puntos de venta, con recetas únicas que brindan frescura, calidad y sabor al consumidor. Actualmente, están en búsqueda del mejoramiento continuo para continuar creciendo en Latino América y lograr posicionarse en el mercado como la mejor opción en

bebidas saludables con beneficios para el organismo, diferenciándose con sus empaques (evitan que sus productos se derramen), portabilidad y preparación.

Debido la tendencia Green que se ha manifestado en los últimos años, ofrecen bebidas para un estilo de vida saludable ofreciendo batidos y jugos con frutas naturales de cada región, en puntos de venta y en supermercados de manera congelada (Cosechas, 2016) (Expertos en Marca, 2016).

6.2.1.7. Mist

ILUSTRACIÓN 15 HELADOS MIST



Tomado de (www.pilarmode.com, 2016)

El objetivo de esta empresa es lograr sorprender a los adultos y niños con una experiencia diferente a la hora de consumir helados. Lo logran gracias al nitrógeno líquido que genera un humo denso y llamativo, exaltando los olores de sus ingredientes y logrando sabores exquisitos. Su punto de venta es un stand móvil ubicado en la calle. Cuentan con sabores tradicionales como vainilla y caramelo, también lanzan sabores de temporada como maracuyá y mango, limonada de coco entre otros. Otra de sus principales características, es la textura cremosa y sabor intenso (365 Bogotá, 2016) .

6.2.1.8. La Paletería

ILUSTRACIÓN 16. LA PALETERÍA



Tomado de (www.eatmedellinwordpress.com, 2016)

La Paletería es una heladería con puntos en Barranquilla, Cartagena, Medellín, Bogotá e Ibagué, que ofrece paletas de agua, yogurt y crema. Con una variedad de ocho coberturas y treinta y tres sabores, estas paletas se han convertido rápidamente en una alternativa interesante para los habitantes de estas ciudades. Logran capturar el deseo que tienen las personas por consumir helados en presentaciones tipo paleta, con sabores que usualmente solo se consiguen al pedir conos o vaso, teniendo la posibilidad de combinar los sabores con la cobertura que desee.

Los productos utilizados por esta marca se caracterizan por ser naturales, logrando la consistencia, textura y sabor deseados a partir del uso de la tecnología Italiana (El Tiempo, 2015) (La Paletería, 2014).

6.2.1.9. Selva Nevada

ILUSTRACIÓN 17 SELVA NEVADA



Tomado de (www.mulpix.com, 2016)

Esta es una propuesta hecha por colombianos con el propósito de contribuir al medio ambiente, la comunidad y el cuerpo. Con helados naturales, este grupo se ha dedicado a la innovación de sabores teniendo como propósito difundir y utilizar frutas típicas del país como el copoazú, el arazá y el acaí. Sus sesenta y seis sabores artesanales contribuyen a promover la biodiversidad del país y ayudar a las comunidades que cultivan dichas frutas.

Con un punto de venta y una fábrica en la ciudad de Bogotá, este grupo de emprendedores ha desarrollado pulpas y batidos que conservan los mismos principios y manejan el mismo concepto (El Tiempo, 2015).

6.2.1.10. Calathea

ILUSTRACIÓN 18 CALATHEA



Tomado de (www.las2orillas.com, 2016)

Es una heladería artesanal ubicada en la ciudad de Cali que abrió sus puertas en el año 2009. La oferta de helados con sabores exóticos y diferentes como queso y bocadillo, brevas, lima y albahaca, coco-lima, ciruelas pasas con oporto, guayaba coronilla, fresas con vino tinto, lima con albahaca, arará con hierbabuena, entre otros, han llevado al éxito de este negocio. Usan ingredientes naturales, sin preservantes ni colorantes, y cuentan con más de 19 mezclas exóticas.

Una vez visitas la heladería, los empleados insisten en que los visitantes prueben los sabores que más les llama la atención, así dar a conocer sus helados más exóticos. El objetivo de esta heladería es brindarle al cliente nuevas experiencias gustativas a través de las mezclas de helados de frutas, crema y los sorbetes que ofrece al público (Las 2 Orillas, 2013).

Su propietaria comenta que se sorprende, pues la gente en Cali está dispuesta a tener nuevas experiencias gustativas, lo que la ha llevado a revolucionar el mercado de los helados en esta ciudad, con su propuesta de heladería artesanal que atiende personalmente. También se

preocupa por enseñarle a los clientes el origen de sus ingredientes, por ejemplo, que la vainilla no es una esencia si no que viene de una orquídea.

En el punto de venta se encarga de informarles a los clientes el producto de la semana y el olor que se perciba en el punto de venta, será una pista para el sabor de su próxima creación.

Uno de sus secretos, es dejar madurar al punto máximo las frutas que utiliza para empezar a experimentar diferentes sabores y tener toda la concentración de sus ingredientes.

Nunca deja un helado por más de 3 semanas en las barquilleras, no porque esté en mal estado, sino porque se preocupa que sus clientes siempre prueben sabores frescos.

La atención, música y ambientación del local, hace que los clientes pasen una tarde agradable, pues todos los detalles que encuentran en el punto de venta son acordes a la marca y de muy buen gusto, haciendo que los clientes disfruten de un lugar tranquilo y acogedor. Otra de las características de este lugar son los conos, cucuruchos o galletas que acompañan este helado, pues son crujientes, doradas y con un sabor espectacular que acompaña muy bien al helado (Diario El País, 2012).

6.2.2. Referentes Internacionales

6.2.2.1. Lick Me

ILUSTRACIÓN 19. LICK ME



Tomado de (www.lickmeimdelicious.com, 2016)

Charlie Harry Francis es un británico que se ha dedicado a realizar helados inusuales y generar un espectro amplio de sensaciones y emociones. Al innovar en el contenido de sus ingredientes, en los procesos sus productos han logrado generar experiencias únicas. Dentro del espectro de sus creaciones está el primer helado con nitrógeno en el mundo, el helado a base de medusa que brilla en la oscuridad, el helado a base de Viagra con sabor a champaña, e incluso ha logrado desarrollar un helado con una consistencia específica que permite ser moldeado como arcilla para crear diversas formas (Renzo, 2014) (Lick Me, 2015).

6.2.2.2. Mochi Cream

ILUSTRACIÓN 20 PRODUCTO MOCHI CREAM



Tomado de (www.mochicream.com, 2016)

ILUSTRACIÓN 21. PUNTO DE VENTA MOCHI CREAM



Tomado de (www.mochicream.com, 2016)

Mochi Cream es un espacio dedicado a los dulces y helados japoneses, fue creado en 2008. Dentro de su portafolio de productos, se han dedicado a ofrecer helados que poseen una

cobertura sólida y consistente a base de una harina, azúcar y agua, manteniendo en su interior diferentes sabores de helados y rellenos. Su presentación, textura y sabor hacen de esta una experiencia única creada para compartir y regalar de acuerdo con las combinaciones preestablecidas por la marca.

Con una amplia variedad de sabores tradicionales pasando por el frijol, las arvejas y diversas frutas exóticas, este producto es presentado en diferentes tamaños y colores que modifican la experiencia de comprar, comer y contemplar el helado como un regalo (Mochi Cream, 2015).

6.2.2.3. Rocambolesc Gelatería

ILUSTRACIÓN 22 HELADO ROCAMBOLESC



Tomado de (www.rocambolescblog.com, 2016)

Esta heladería española, dedicada a hacer helados 100% naturales y artesanales, nace de la necesidad de su creador Jordi Roca, conservar la tradición del carro de postres del restaurante “El Cellar de Can Roca” y con esto permitirle a los consumidores experimentar las sensaciones,

los aromas y los sabores que caracterizan a dicho restaurante. El espacio, diseñado por Sandra Tarruella, es inspirado en la historia del personaje creado por Roland Dahl, Willi Wonka, donde la fantasía y la diversión hacen parte del concepto principal de sus creaciones y la experiencia a vivir al visitar sus espacios comerciales.

Jugando con este concepto, Rocambolesc ofrece sabores como guayaba, dulce de leche, yogurt o leche de oveja, los cuales pueden ser presentados en cono o vaso según la preferencia del consumidor. Adicional a esto, la persona tiene la posibilidad de elegir entre los 34 toppings que van desde frutas hasta figuras y animales de dulce y la variedad constante de postres que crean en torno al helado como los panes de helado caliente y las madalenas (Rocambolesc, 2015).

6.2.2.4. Yogur Berry

ILUSTRACIÓN 23. YOGUR BERRY



Tomado de (www.yogurberry.com, 2016)

El concepto que se originó en Korea en el 2004, hoy está presente en más de 22 países como Colombia, USA, Corea, China, Malasia, Brasil, Vietnam, Filipinas, Indonesia, Venezuela,

Bolivia, Paraguay, Sudan, Macao y los Emiratos Árabes. Ofrecen helado a base de Yogurt helado, frutas frescas, toppings o frutos secos bajo un concepto saludable y natural. Como base, usan una combinación entre el ácido del yogurt y el dulce del helado. Los productos son preparados a la vista del cliente, dándole la libertad de escoger su sabor de yogurt, cantidad, y toppings deseados que son proporcionados al cliente diariamente y son completamente naturales. La base de helado de yogurt contiene 1/3 de grasa de un helado común y se caracteriza por ser bajo en calorías, usando azúcar de fructosa, con la finalidad de obtener beneficios para la salud. Esta empresa también se caracteriza por que sus puntos de venta transmiten un ambiente relajante y diseñan sus locales con diseños que evoquen frescura y naturaleza para lograr un ambiente cálido (YogurBerry, 2016).

6.2.2.5. Make Shake

ILUSTRACIÓN 24. MAKE SHAKE



Tomado de (www.makeshake.com.cg, 2016)

Negocio de batidos de leche creativas en Singapur. Ofrece batidos de calidad, de buen sabor y exclusivos a precios asequibles. La base es helado de vainilla y se mezclan con los sabores de helado y toppings elegidos por el cliente.

Esta marca también se caracteriza por tener en cuenta al cliente y conectarse con él a través de sus productos, involucrándolo en una comunidad a su marca divertida que se refleja en el personal de la tienda, puntos de venta y empaques (Make Shake, 2015).

6.2.2.6. Amorino

ILUSTRACIÓN 25. HELADO EN CONO DE 3 SABORES AMORINO



Tomado de (www.amorino.com, 2016)

Empresa Italiana que se encargan de elabora helados y malteadas con ingredientes, utilizando materias primas orgánicas y controlando cada uno de los procesos de calidad. Paolo Benassi y Cristiano Sereni, sus propietarios, decidieron centrar sus negocios en las nuevas técnicas y el diseño de la producción de helados. Es por esto que innovaron en la presentación de sus helados en cono, pues logran reemplazar la clásica bola de helado, logrando presentar al cliente figura simulando una rosa hecha a base de helados (InfoFranquicias.com, 2015).

Amorino pretende que sus productos de vean refinados y elegantes, acordes a sus puntos de venta, con un estilo que intenta alejarse de las modas pasajeras y generando la sensación de estar en una Boutique de helados. Ofrecen además de helados, malteadas café, productos de pastelería, granizados y productos de sal.

Su concepto es tener helados exclusivos generando productos élite, por su calidad de ingredientes y procesos de elaboración. Quieren ser reconocidos por sus clientes como los verdaderos productores y especialistas de helados artesanales por medio de sus franquicias. Sus Boutiques están ubicadas en las principales capitales del mundo para monitorear las tendencias y modas y así estar actualizados constantemente (Amorino, 2015).

6.2.2.7. Cold Beat

ILUSTRACIÓN 26. HELADO DE JAMAICA Y GUAYABA



Tomado de (www.facebook.com/coldbeatmx/photos, 2016)

La empresa Cold Beat en México ha desarrollado un concepto de cocteles a partir de helados con bajo contenido de alcohol. Este nuevo método de presentar el helado pretende cambiar la percepción que tiene el consumidor sobre este producto lácteo, e introducir nuevas

experiencias a la hora de consumirlo. Esta boutique se ha dedicado a incursionar en nuevos sabores tales como el aguacate, el tomate, la albahaca, el pepino y el higo, que son mezclados con tequila, amarula, whisky, vino tinto y mezcal.

Con el fin de asegurar la consistencia que permita la correcta congelación de los ingredientes, sobre todo del alcohol, Cold Beat utiliza la dextrosa (Agencia El Universal, 2014).

6.2.2.8. Mix

ILUSTRACIÓN 27, MIX, HELADO PIEDRA FRÍA



Tomado de (www.facebook.com/MixHM/posts, 2016)

Mix es una empresa venezolana que decidió innovar en el proceso de producción. Su modelo de negocio se basa en la creación de helados en una piedra fría. Sobre esta piedra elaborada en mármol y que se mantiene congelada, se mezcla la porción de helado, los toppings y una base especial para helados, que al incorporarse logra crear una mezcla con una textura particular y un exquisito sabor. Este modelo, le permite a la persona, crear sus propias mezclas, personalizando de alguna manera su helado. Su innovación parte de la experiencia que tiene el consumidor al ver este proceso de elaboración, y la textura, consistencia, apariencia y sabor particular que logra tener la mezcla.

Mix toma este concepto de helados creados sobre piedra, de empresas en Estados Unidos, siendo un éxito en Venezuela lo cual les ha permitido abrir franquicias para expandirse a nivel nacional (Sojo, 2013) . En Colombia, estos helados se pueden encontrar en algunas heladerías como en Crepes & Waffles.

6.2.2.9. Vital Ice

Una propuesta saludable en Venezuela es Vital Ice, que ofrece helados para vegetarianos, usando ingredientes como chocolate, coco, vainilla, fresa, pistacho entre otros, los cuales son mezclados con leche de coco y endulzados con stevia. Dentro de su preparación, no incluyen huevos ni crema, es por esto que para lograr un producto cremoso, utilizan una base de frutos, leche de almendras o arroz integral.

Vital Ice ha realizado pruebas para comprender que genera el efecto cremoso del helado, concluyendo que el sabor con mejor consistencia es el de coco, guanábana, pistacho durazno, ciruela, mango y tomate de árbol (Matos, 2014).

6.2.3. Referentes: Otras industrias

A pesar de ser industrias diferentes, los siguientes referentes son relevantes ya que dichas empresas se destacan por la experiencia que proporcionan a sus clientes en el punto de venta, lo cual es parte importante para el desarrollo de este proyecto.

6.2.3.1. Bauducco

ILUSTRACIÓN 28. CASA BAUDUCCO



Tomado de (www.cozinhadecifrada.wordpress.com/2012/11/13/casa-bauducco-vende-produtos-diferenciados-da-marca, 2016)

Estando presente en más de 50 países, Bauducco es una marca que tuvo sus inicios en 1948 con la llegada a Brasil de su fundador Carlo Bauducco, quien creó la marca bajo el concepto de la familia y la panadería hecha en casa con amor, buscando generar una experiencia de consumo familiar con la base de su promesa, la artesanía italiana en términos culinarios.

Debido a su gran éxito, Bauducco ha realizado adquisiciones como la fábrica de Visconti, la marca Io-Iô Crem y generando alianzas estratégicas con marcas como Hershey's para ampliar su portafolio de productos y cautivar mercados como el estadounidense, manteniendo sus estándares de calidad de materia prima (Bauducco, 2016).

La creación en 2012 de la primera casa Bauducco creada por FAL DESIGN, es un reflejo de esto, donde la marca le brinda a los consumidores una amplia gama de productos gourmet especializados, que le permiten apreciar y aprender sobre la panadería tradicional italiana. Sus

recetas, su historia y su tradición, se ven reflejadas en el espacio y el manejo de la marca, reforzando su promesa de valor familiar y de tradición (Fal Design, 2015).

6.2.3.2. Nespresso

ILUSTRACIÓN 29. TIENDA NESPRESSO



Tomado de (www.capsulandia.com, 2016)

La marca Nespresso, fue creada por la empresa Nestlé en 1986 con el propósito de permitir a las personas consumir café de alta calidad, sin tener que recurrir a un lugar especializado para obtenerlo. Gracias a la gran variedad que manejan y a la creación de las cápsulas, máquinas y accesorios diseñados específicamente para mantener la calidad y acentuar las características de cada café, Nespresso se ha convertido en un referente dentro del mercado como una marca exclusiva para el conocimiento y consumo de café.

Su modelo de negocio, contempla tres claves para el crecimiento empresarial:

- La calidad del café es uno de los factores más importantes de la marca, es por esto que utilizan solo café verde de la más alta calidad a nivel mundial, el cual es mezclado por

expertos para lograr una amplia variedad de aproximadamente 22 *Grands Crus* y sacar diferentes ediciones limitadas.

- La creación de una relación duradera entre el cliente y la marca por medio de estrategias como el club Nespresso, permite que la marca este en contacto directo con sus consumidores y pueda anticiparse a los cambios del mercado, lanzando continuamente los productos y servicios que el consumidor requiere para sentirse satisfecho.
- La creación de un negocio sostenible, es la base de su negocio, la marca busca la sostenibilidad en todos sus procesos. Es por esto, que el programa *Ecolaboration*, busca alianzas estratégicas que les permita innovar de manera sostenible continuamente. Ejemplo de esto es el programa *La Copa Positiva* enfocada en el abastecimiento de materia prima, otros programas implementados es el reciclaje de las cápsulas, la reducción de carbono por taza en un 20,7% con el fin de reducir el impacto.

A su vez, la marca delimita seis competencias que contribuyen a la generación de experiencias sensoriales:

- La experiencia y conocimiento del café y su calidad.
- La constante innovación y desarrollo en el área del diseño y su experiencia en el área de investigación y desarrollo.
- Cuentan con una comunidad apasionada por la marca, estando en contacto directo con los consumidores.
- Han construido una marca Premium de tipo aspiracional.

- Su modelo de negocio se basa en el servicio de clientes exclusivos.
- Desarrollo de calidad sostenible.

Esta marca, con un promedio de 60 tiendas a nivel mundial, revela que su propósito es brindar placer a sus clientes teniendo en cuenta que el café está en todo lo que hacen. (Nestlé Nespresso SA, 2013).

6.3.Análisis de Tendencias

A continuación se describen las tendencias que inciden en el consumo de helado y malteadas, siendo este, un aporte a tener en cuenta en el proceso del desarrollo del Proyecto Aplicado Empresarial.

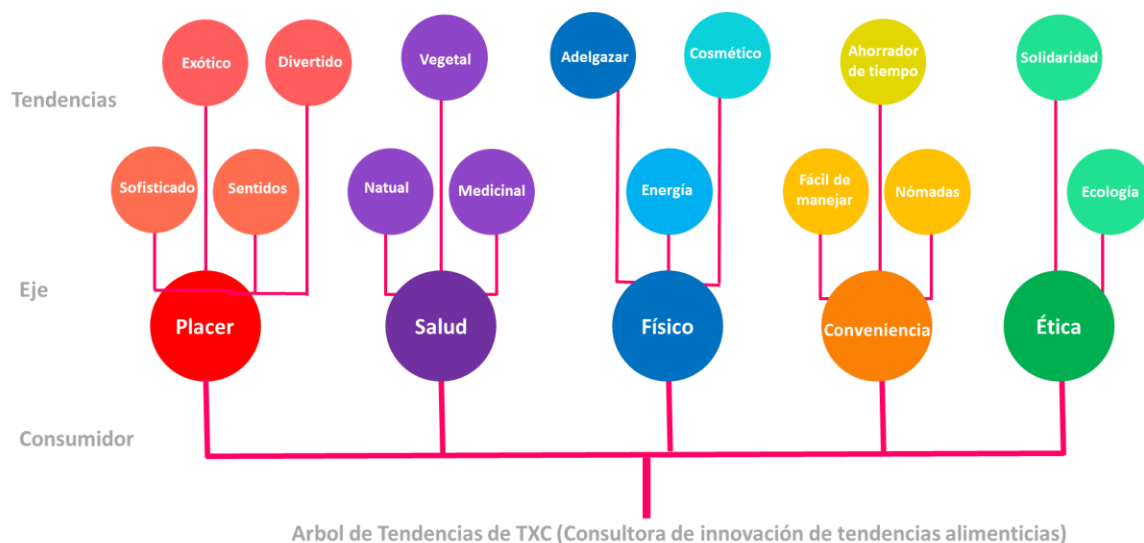
Las tendencias demuestran que el consumo helados, malteadas y postres congelados ha aumentado debido al desarrollo de productos más saludables, con bajos niveles de azúcar y grasa, siguiendo las preferencias de bienestar y salud del mercado (Euromonitor International, 2014).

De acuerdo a la Feria de Alimentos Anuga, realizada en Alemania en 2013, se concluye que hay una fuerte tendencia a que los alimentos vuelvan a ser preparados con ingredientes y materias primas naturales para así generar productos nutricionales y balanceados, libres de grasas trans, azúcar y gluten entre otros. También se evidenció, la tendencia por el consumo de alimentos simples y sostenibles como los productos orgánicos, sin químicos ni aditivos y que se

puedan consumir en el hogar. A su vez se concluyó, que los ingredientes con sabores no comunes y exóticos, como los auténticos sabores específicos de diferentes regiones, están marcando la pauta en el sector gastronómico.

Por otro lado, la feria de alimentos de SIAL en París, adopta una estructura jerárquica para resumir las características del consumidor a partir de 5 lineamientos, dividiéndolas en tendencias de innovación que se muestran en la siguiente ilustración.

ILUSTRACIÓN 30. ÁRBOL DE TENDENCIAS DE TXC



Tomado y adaptado de (XTC World Innovation, 2015) .

A partir del análisis de las ferias mencionadas anteriormente, se pretende identificar las tendencias de consumo a tener en cuenta en el desarrollo del Proyecto Aplicado Empresarial, logrando obtener resultados que aporten al entendimiento del consumidor.

El mercado de alimentos y bebidas es casi tan cambiante como el mercado de la moda. De hecho algunos alimentos y bebidas se convierten en moda. Es por esto que las industrias que pertenecen a este sector, deben estar en constante innovación y desarrollar nuevos productos, pues las oportunidades son bastante amplias. Los ingredientes que se pueden encontrar alrededor del mundo son muy variados y casi que ilimitados, permitiendo comprar todo tipo de sabores, olores y texturas para el paladar.

Por otro lado, son cada vez más las personas que se adaptan a estilos de vida vegetariana, gracias a la información y el conocimiento sobre los métodos y sacrificios de los animales. Debido a estas tendencias, marcas de alimentos y bebidas implementan en su menú opciones vegetarianas, como es el caso de Ben and Jerry's que ofrece helados veganos a sus clientes, siendo una de las marcas pioneras en lanzar este tipo de helados al público en Estados Unidos. Sus helados son sin lácteos y elaborados a base de leche de almendras, en sabores como nuez, galleta, chocolate, caramelo, café y brownie. Otras marcas han lanzado sabores que han llegado a ser muy exitosos como helados de plátano con trozos de chocolate y almendras.

La leche de macadamia es rica en grasas y tiene un excelente sabor. La tendencia de evitar lácteos, ha permitido que aparezcan en el mercado leches de soya, almendra, quinua, arroz, que sustituyen este tipo de productos. También se habla de los beneficios de la fibra, incluso los

consumidores lo intentar consumir como parte de su dieta diaria. Sin embargo, las fibras comprometen muchas características de los alimentos como sabor, textura y aceptación por parte del consumidor (Sig Combibloc, 2016).

7. Metodología

Con el fin de analizar y profundizar en el conocimiento de los consumidores de helados y malteadas Premium se decide implementar el desarrollo de la metodología en la ciudad de Bogotá, en personas de estratos 4, 5 y 6. Esta decisión se toma debido a las dificultades para acceder a la población colombiana, la limitación de recursos económicos, la disponibilidad de tiempo para la investigación y el acceso a recurso humano capacitado para el desarrollo de la metodología. De igual manera es importante evidenciar que la metodología se presenta a continuación contiene todos los criterios considerados para realizar el estudio de mercado pertinente a este proyecto.

La metodología es un conjunto de procedimientos que tiene en cuenta instrumentos y técnicas utilizadas para solucionar un problema de investigación. En términos metodológicos, *“es un conjunto de aspectos operativos indispensables en la realización de un estudio”*. (Bernal C. , 2006)

Aunque existen varias metodologías, para este proyecto se utiliza el método de investigación cualitativo y cuantitativo, utilizando herramientas que se presentan en esta etapa

del proyecto, permitiendo conocer la realidad social del grupo de estudio (Bernal C. , 2006). En este capítulo, se explica cómo se implementa dicha metodología.

7.1. Tipo de investigación de mercados

Esta investigación es de carácter exploratoria y descriptiva, guiada por la formulación del problema de investigación, con el propósito de probar la hipótesis planteada en el punto 3, sobre el sector de los helados y malteadas asociadas a los consumidores. Esta investigación exploratoria tiene como fin, adquirir mayor conocimiento del tema de estudio, descubriendo ideas y ampliando perspectivas de tal manera, que haya un acercamiento y conocimiento de la información requerida para la toma de decisiones. (UNAD, 2016)

Posteriormente se realiza un estudio descriptivo el cual permite hallar las características distintivas y particulares del objeto de estudio, siendo esta una investigación comúnmente usada para determinar y clasificar los rasgos distintivos del estudio. Para esto, es posible utilizar técnicas como “las encuestas, las entrevistas, las sesiones de grupo, la observación y la revisión documental” (Bernal C. , 2006)

A su vez, este tipo de investigación, pretende poner en evidencia las relaciones existentes entre los hábitos y percepciones de consumo y los deseos del consumidor de helados y malteadas en la ciudad de Bogotá. De esta forma, generar asociaciones que permitan llegar a conclusiones más precisas, comprendiendo el entorno en el que se desenvuelve el estudio.

7.2. Fuentes de información

En esta etapa, se establecen y diferencian las fuentes primarias y secundarias de información para la presente investigación de mercado, con el fin de recopilar los datos relevantes a la etapa del desarrollo. Esto permite tener un mayor entendimiento y acercamiento al mercado objeto del presente estudio. (Reza Becerril, 1997)

7.3.Fuentes Primarias

Las fuentes primarias, se recopilan con el fin de abordar el problema de investigación, acudiendo directamente al mercado objetivo. Para esto, se obtiene información a través de fuentes de primera mano (hombres y mujeres consumidores de helados y malteadas Premium, ubicados en la ciudad de Bogotá) para la realización de una investigación de tipo cualitativo y cuantitativo mediante sesiones de grupo y encuestas (Bernal C. A., 2006).

7.4.Fuentes Secundarias

Estas se usan como complemento de la investigación y tienen ventajas con respecto a los datos primarios pues son de fácil acceso y rápida obtención. Además, estos datos permiten identificar, definir y desarrollar variables que se tomarán en cuenta en el desarrollo del estudio.

Algunos de los ejemplos que se establecen como datos secundarios para este proyecto son libros, artículos, gráficos, estudios, entrevistas, documentos, informes y asesorías que soportan teóricamente el desarrollo del presente Proyecto Aplicado Empresarial (Malotra, 2008).

7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

La técnica metodológica utilizada para identificar, registrar los datos y las variables relevantes para este estudio, es de tipo cualitativo y cuantitativo, por medio del uso de las sesiones de grupo y las encuestas a profundidad. A continuación se describen estas técnicas.

7.5.1. Técnica de investigación cualitativa

Para la presente investigación se implementa como técnica cualitativa las sesiones de grupo por subdivisión, con el propósito de explorar y profundizar en el conocimiento de las necesidades, gustos y preferencias del mercado y de esta forma, identificar y seleccionar las variables a analizar en el estudio cuantitativo.

Esta técnica metodológica, permite obtener respuestas espontáneas de los consumidores frente a los temas a tratar, facilitando la recopilación de información valiosa para el diagnóstico de la situación y la toma de decisiones frente a los resultados. Este tipo de investigación, utiliza un moderador para la guía y liderazgo de las sesiones las cuales se estructuran bajo los objetivos de la investigación (Hine & Carson, 2007).

La técnica de sesión de grupo por subdivisión tiene como propósito conocer a profundidad las opiniones, ideas, gustos y preferencias de cada uno de los participantes del estudio. Esta, es utilizada y recomendada para este estudio por la empresa *Market Research*, teniendo en cuenta que facilita el manejo de las sesiones, contribuye a la participación abierta de todos los asistentes, y permite adquirir un conocimiento a fondo de la percepción, los hábitos y las preferencias que inhiben e incentivan el consumo de helados y malteadas Premium en la

ciudad de Bogotá. Tal y como lo establece *Jorge Martínez*, esta técnica es utilizada para la construcción de conocimiento, que permite, generar discusiones y promover el intercambio y la retroalimentación de ideas por parte de los participantes, al ser productos comúnmente reconocidos. (Martínez, Entrevista a Jorge Martínez gerente de Opin Marketing, 2016).

7.5.1.1. Guía para la investigación cualitativa

A continuación, se estructura la guía a partir de preguntas generales que comprenden grandes temas como el conocimiento general del mercado, los hábitos y percepciones de consumo y los deseos del consumidor. A su vez esto permite identificar con qué sentimientos, acciones y personas asocian el consumo de helados y malteadas y comprender cuales son los momentos y los lugares más propicios para su consumo.

Los temas y las preguntas sugeridas de esta guía se pueden ver en el Anexo 14.1.1

7.5.1.2. Distribución de las sesiones de grupo

Las sesiones están divididas en grupos de participantes, teniendo en cuenta que el valor de los aportes de estas sesiones no está en el número de personas sino en la información cualitativa que se puede extraer de los comentarios, la argumentación y el debate de cada sesión. (Martínez, Entrevista a Jorge Martínez gerente de Opin Marketing, 2016).

Teniendo en cuenta que expertos aseguran que el comportamiento y las decisiones de los consumidores de helados y malteadas Premium, se ven impactadas tanto en hombres y mujeres,

al estar en compañía en el momento de compra y consumo (Martínez, Entrevista a Jorge Martínez gerente de Opin Marketing, 2016), la distribución de los participantes se realiza obteniendo muestras de grupos mixtos y grupos de personas del mismo género. Esto, con el fin de conocer las opiniones, el comportamiento y la interacción de los participantes.

De acuerdo a lo anterior, las sesiones de grupo, se realizan de la siguiente manera:

- 1 grupo de 6 hombres entre los 28 y 35 años, de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.
- 1 grupo de 6 hombres entre los 36 y 40 años, de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.
- 2 triadas o grupos de mujeres entre los 28 y 35 años de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.
- 1 grupo de 5 mujeres de 50 años en adelante de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.
- 1 grupo de 3 hombres y 2 mujeres entre los 18 y 27 años de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.
- 1 grupo de 3 hombres y 4 mujeres entre los 25 y 30 años de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.

7.5.2. Técnica de investigación cuantitativa

Para lograr obtener información clave para este proyecto, se utilizan las encuestas como técnica cuantitativa. Esta, consiste en estructurar un cuestionario abarcando los temas principales de la investigación, con el fin de indagar sobre las opiniones de los consumidores de helados y

malteadas Premium de la ciudad de Bogotá. De esta manera, se busca obtener información clara y precisa sobre las características socio demográficas y conductuales, determinando los momentos de consumo, la sensibilidad frente al precio y la frecuencia de consumo, entre otros (Malhotra, 2004).

7.5.2.1. Técnica de muestreo

La técnica cuantitativa descrita anteriormente, es de carácter no probabilístico por conveniencia. Esta permite acceder con facilidad al marco muestral a estudiar. Es importante tener en cuenta que el uso de esta técnica de muestreo solo permite que los resultados se generalicen a la muestra más no a la población. La decisión de la implementación de dicha técnica se debe a las limitaciones de recursos económicos, la disponibilidad de tiempo para la investigación, el acceso a recurso humano capacitado y las dificultades para acceder a la población de la cual se hace referencia en este estudio. Por esta razón, no es posible garantizar que la muestra sea aleatoria simple.

7.6. Selección de la población y justificación de la ubicación geográfica

A continuación se presentan los diferentes factores que determinan el estudio de una población específica, bajo los cuales se selecciona la población (Geográficos, económicos, climatológicos y del mercado).

A partir de la entrevista realizada a *Jorge Martínez*, se establece que el grueso del consumo de helados Premium está dado por personas mayores de 18 años, debido a su alto poder adquisitivo, siendo estos poco sensibles al precio, eligiendo por conveniencia y disponibilidad

los productos de dicha categoría. Cabe resaltar que por este motivo, este segmento le da un valor más alto a las actividades de ocio (2016).

Por tal razón se establece que el presente estudio cuantitativo se realiza tomando una muestra de consumidores de helados y malteadas Premium conformada por hombres y mujeres mayores de edad de estratos 4, 5 y 6 que residen en la ciudad de Bogotá.

7.6.1. Ubicación geográfica

En términos geográficos, este estudio se desarrolla en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales de la investigación, al igual que las oportunidades particulares de esta ciudad. Estudios realizados por el Observatorio de Desarrollo Económico, con el respaldo de la Alcaldía Mayor de Bogotá, señalan que a Marzo de 2016, la economía de la ciudad ha tenido un mayor crecimiento que el promedio del país entero, representando así, el 26% del PIB nacional (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016).

En términos inflacionarios, Bogotá registra ser la más baja de Colombia, teniendo en cuenta que los reportes demuestran que la ciudad cuenta con una inflación del 0,17% en Abril de 2016, siendo 0,33% inferior al reporte nacional (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016)

A su vez, la disminución de 1,7% de la tasa de desempleo a Marzo de 2016, el crecimiento y desarrollo de actividades económicas de sectores de comercio y servicio y el aumento del 2% presentado en el sector de alimentos y bebidas, hacen de esta, una ciudad

atractiva para el desarrollo de un proyecto aplicado empresarial (Observatorio de Desarrollo Económico, 2016)

Por otra parte, teniendo en cuenta que esta investigación contempla específicamente los habitantes de la ciudad de Bogotá, es importante aclarar, que a parte del desarrollo económico, factores como las condiciones climatológicas, inciden en la toma de decisiones en el momento de plantear un Proyecto aplicado Empresarial en torno al sector de helados y malteadas Premium. Expertos en investigación de mercado, como la empresa *Market Research*, que ha trabajado en proyectos por más de diez años con empresas de gran reconocimiento a nivel nacional del sector de helados y malteadas como Popsi, afirman que las preferencias y la intención de compra de los consumidores en torno a los productos de esta categoría se ven afectadas por las condiciones climáticas (Martínez, Entrevista a Jorge Martínez gerente de Opin Marketing, 2016).

Estudios realizados por esta empresa, señalan que, esto se debe a las necesidades fisiológicas y emocionales de los consumidores, entendiendo que, los habitantes de ciudades como Bogotá, donde la temperatura promedio, según las cifras del IDEAM, es de 13.1 °C, tienden a consumir más helados y malteadas en días cálidos. Siendo esta, una actividad percibida como una oportunidad para hacer un plan con las personas más cercanas. (Martínez, 2016) (Nielsen y Euromonitor, 2014) (IDEAM, 2016).

El presente estudio hace alusión exclusivamente al comportamiento de las personas que habitan en la ciudad de Bogotá y por lo tanto, los hallazgos y conclusiones no deben ser generalizados para concluir comportamientos de la población colombiana.

7.6.2. Tamaño de la muestra

Con el fin de determinar el tamaño de la muestra a utilizar para esta investigación y de acuerdo con el muestreo realizado con la herramienta presentada por la empresa de Soluciones NetQuest, dedicada al sector de investigaciones de mercado, se identifica que con un tamaño del universo de 1'314.322 personas que conforman la población bogotana de estratos 4, 5 y 6 (Secretaría Distrital, Planeación Bogotá, 2014), un porcentaje de heterogeneidad de 50, un margen de error del $\pm 8\%$ y un margen de confiabilidad del 1.96 que corresponde a un 95% de confiabilidad, la muestra requerida para el estudio cuantitativo debe ser de 151 personas (Soluciones NETQUEST de Investigación S.L. , 2015)

A continuación se establece la fórmula empleada.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño del universo (Población bogotana que viven en estratos 4, 5 y 6: 1'314.322 personas, mercado objetivo sobre la cual se hace el estudio)

Z = Margen de confiabilidad (95 % de confiabilidad)

p = Proporción esperada (en este caso 50%)

e = margen de error máximo 8%

7.7. Ficha técnica

TABLA 6 FICHA TÉCNICA

Ámbito Geográfico	Bogotá, Colombia
Universo	N= Total de la población bogotana que vive en estratos 4, 5 y 6 (1`314.322)
Margen de Confiabilidad	1.96 que corresponde a un Z= 95% de confiabilidad
Proporción Esperada	Se maximiza el tamaño de la muestra a un $p= 50\%$
Margen de error de la población	$d= +8 \%$
Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionarios a consumidores de helado Premium de la ciudad de Bogotá de modo aleatorio simple.
Muestra	$n= 151$ encuestas

Elaboración propia basada en los resultados dela investigación de mercados

8. Resultados de la investigación de mercado

Luego de implementar las técnicas de investigación de mercados a la muestra establecida, a continuación se presentan los resultados del estudio de mercado de acuerdo a las etapas cualitativa y cuantitativa.

8.1.Resultados del estudio Cualitativo

A partir de las sesiones de grupo, se identificaron los patrones de comportamiento de los consumidores frente al sector de helados Premium y su consumo, las barreras que desincentivan / inhiben el consumo de helados Premium y los detonantes, teniendo en cuenta que el estudio, al igual que sus resultados tienen en cuenta únicamente a hombres y mujeres mayores de 18 años de Nivel socio económico 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.

8.1.1. Patrones comportamentales

Los patrones de comportamiento son determinadas decisiones que toman las personas en función a factores como los sociales, demográficos, económicos, tecnológicos, ecológicos y culturales, entre otros (Pérez, 2014). Dichos factores, inciden de manera directa en la forma como las personas reaccionan ante la información recibida y son estos comportamientos los que se buscan identificar, con el fin de comprender mejor a los consumidores y presentar un proyecto acorde a sus preferencias.

A continuación se presentan los patrones comportamentales, más importantes para el desarrollo del proyecto:

- Importancia del tamaño por percepción de satisfacción.
- Poca variedad de helados o malteadas light.
- Tendencia a lo natural: Yogurt, helados light, artesanales y malteadas bajas en grasa.
- Preferencia por los helados que tienen trozos de algún sabor esparcidos por toda la mezcla.
- Helados a base de Yogurt asociados con frutas e ingredientes naturales.
- Importancia de la textura cremosa.
- Asociación de helado de agua con frescura y días cálidos.
- Consumo de helado por antojo, plan social, compartir y como una remuneración personal y gratificante.
- Las adiciones y Toppings básicos son poco relevantes en los helados de crema y agua, éstas son preferidas en casa y cuando los helados son a base de Yogurt.
- Cono: ayuda a cambiar el sabor.
- Vaso: conserva el sabor del helado e impide untarse.
- Malteada: Alternativa cremosa para refrescar. Asociada al helado como algo más ligero.
- Sentimientos asociados al consumo de helado: Antojo, satisfacción, alegría.

8.1.2. **Barreras de consumo**

Según la definición de World Reference, las barreras pueden definirse como una dificultad que impide el logro de un deseo. (World Reference, 2016)

En términos del proyecto, las barreras inciden en la toma de decisiones de los consumidores de helados y malteadas Premium, limitando el consumo. Es por esto que a continuación se presentan los resultados de la investigación de mercado más representativos en un rango entre 1 y 5, siendo uno el de menor relevancia y cinco el de mayor relevancia.

TABLA 7. BARRERAS DE CONSUMO

Barreras de consumo	Rango de prioridad
Saturación del mercado de helados de crema y gran competencia en consumo masivo.	5
Restricción en el consumo de helados y malteadas por estética y preferencias de alimentación.	5
Restricción en el consumo de helados y malteadas por temas de salud cómo diabetes, intolerancia a la lactosa, obesidad, por cirugías bariátricas, entre otras.	5
Restricción en el consumo de helados y malteadas en el hogar por percepción del cambio de sabor, textura/consistencia, al igual que por oportunidad de compra y consumo.	4
Restricción por hábito consistente y frecuencia de la compra de helados y malteadas para consumir en el hogar.	3
Restricción en el consumo por oferta limitada de sabores light.	3
Es una compra por impulso.	3

Elaboración propia

8.1.3. Detonantes de consumo

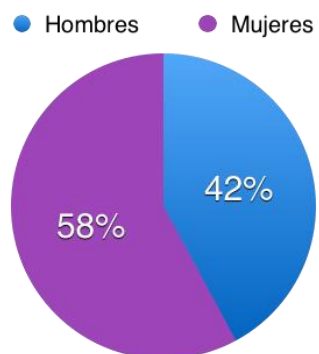
Los detonantes de consumo se obtienen con el fin de identificar aquellos sucesos que promueven e incentivan al consumidor a adquirir helados y malteadas.

- Un punto de venta de helados y malteadas cerca al lugar de residencia, trabajo, o de tránsito.
- Momentos para compartir.
- Sentir alegría y placer.
- Antojo.
- Días soleados.
- Después de almuerzo.
- Momentos donde la persona se quiere recompensar por algo.

8.2.Resultados del estudio Cuantitativo

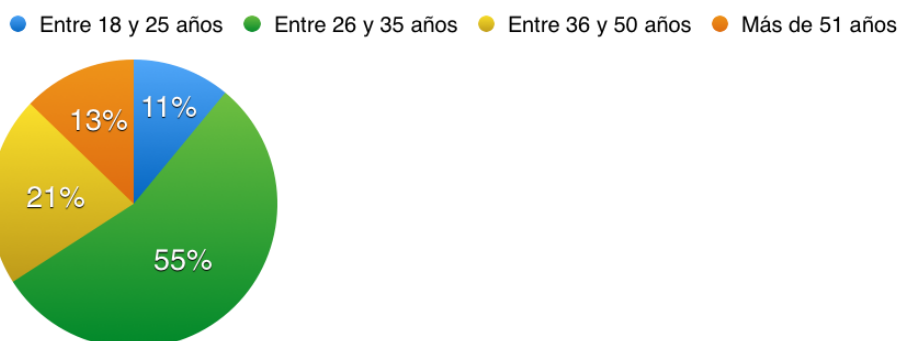
A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas para el presente estudio de helados y malteadas Premium de la ciudad de Bogotá.

ILUSTRACIÓN 31. GÉNERO



Elaboración propia

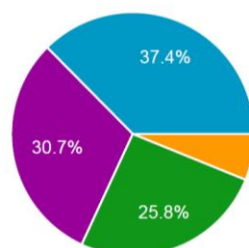
ILUSTRACIÓN 32. EDAD



Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 33. NIVEL SOCIO ECONÓMICO

Nivel Socio Económico

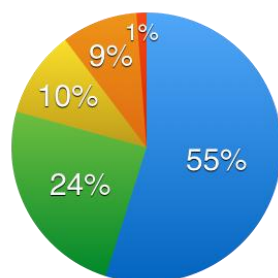


1	0	0%
2	0	0%
3	10	6.1%
4	42	25.8%
5	50	30.7%
6	61	37.4%

Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 34. ¿CUÁNDO FUE LA ÚLTIMA VEZ QUE CONSUMIÓ HELADO?

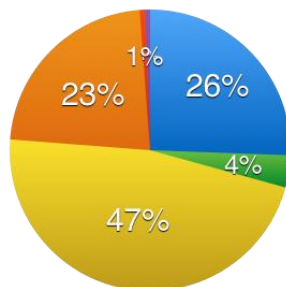
- Hace menos de una semana
- Hace un mes
- No consumo helado
- Hace 15 días
- Hace más de un mes



Elaboración propia

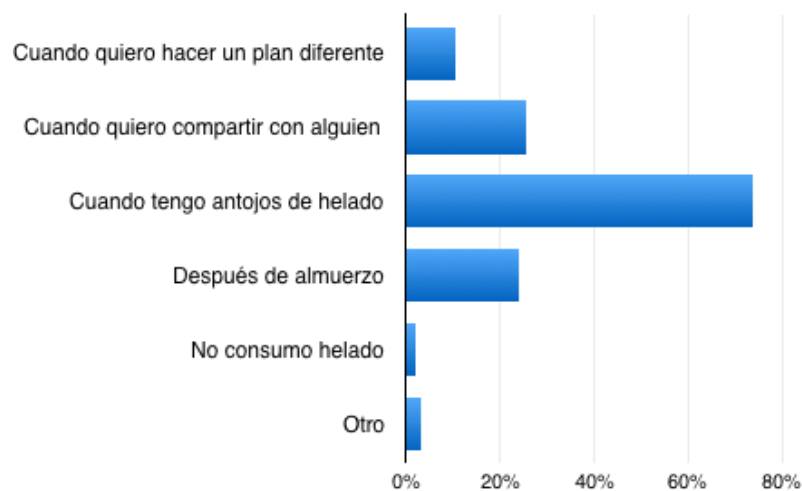
ILUSTRACIÓN 35. . ¿CON QUE FRECUENCIA CONSUME HELADO?

- 1 a 2 veces a la semana
- 3 o más veces a la semana
- 1 ó 2 veces al mes
- Esporádicamente (con menor frecuencia a las indicadas anteriormente)
- No consumo helado
- Otro



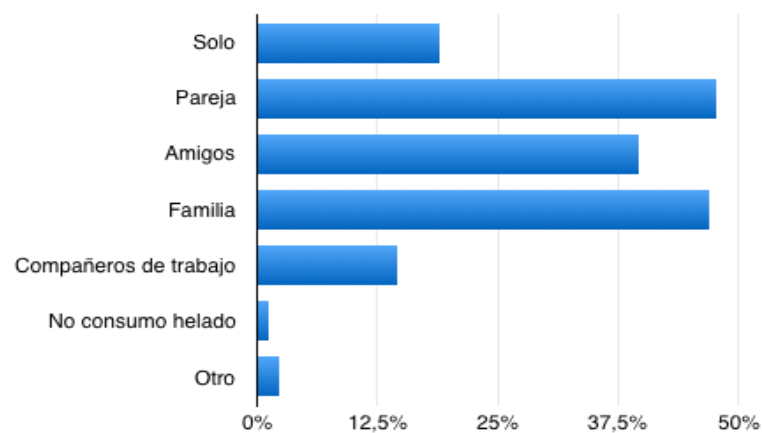
Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 36. ¿EN QUÉ MOMENTOS O SITUACIONES CONSUME HELADO?



Elaboración propia

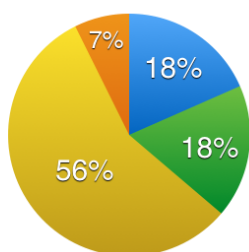
ILUSTRACIÓN 37. ¿CON QUIÉN VA A CONSUMIR HELADO CON MAYOR FRECUENCIA?



Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 38. ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES EL PRECIO DE UN HELADO PARA USTED?

- Nunca me fijo en el precio
- En la mayoría de los casos no me importa el precio
- Me fijo en el precio pero no es la razón por la cual determino mi compra
- Me fijo en el precio y es una de la razón por la cual determino mi compra
- El precio es un factor muy importante y es la única razón por la cual determino mi compra

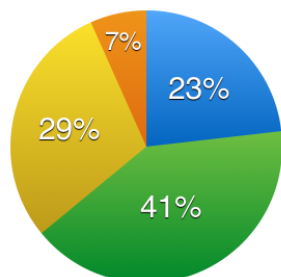


Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 39. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UN HELADO SENCILLO

TIPO PREMIUM?

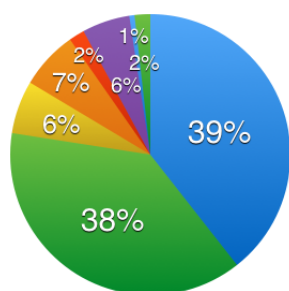
- \$2.600 a \$3.500 pesos
- \$3.600 a \$4.500 pesos
- \$4.600 a \$5.500 pesos
- Más de \$5.500 pesos



Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 40. ¿CUÁNDO COMPRA UN HELADO QUÉ PRESENTACIÓN PREFERE?

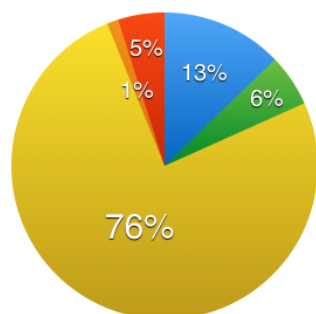
- Vaso
- Cono
- Paleta
- Copa
- Malteada
- Me es indiferente
- No consumo helado
- Otro



Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 41. ¿CUÁL DE ESTOS ES EL TIPO DE HELADO QUE MÁS CONSUME?

- Supermercados Ej. Crem Helado, Colombina, Robin hood
- En puntos de comida rápida Ej. Mc. Donald's, Burger King
- Tiendas especializadas Ej. Creppes & Waffles, Baskin Robbins
- Ninguno
- Otro



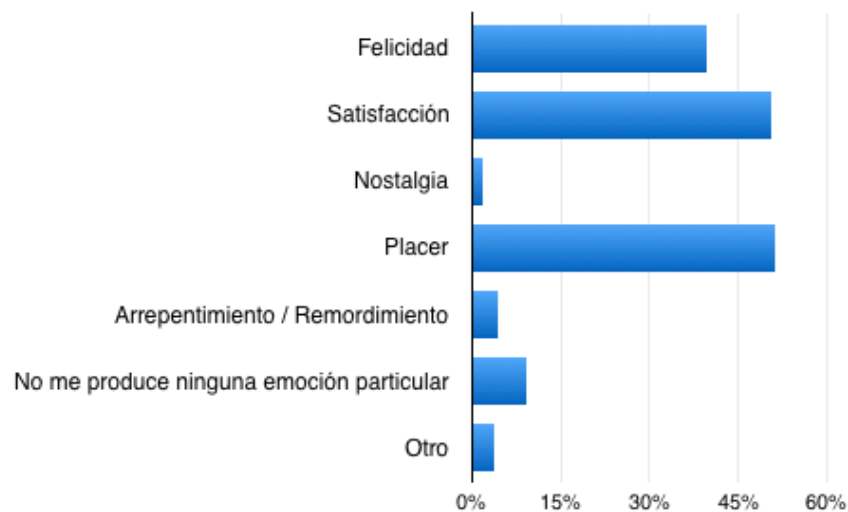
Elaboración propia

TABLA 8 ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA QUE USTED LE DA A CADA UNO DE ESTOS ASPECTOS CUANDO CONSUME HELADO?

Variables	Calificación		
	Poco Importante	Importante	Muy Importante
Sabor	0.0%	36.6%	63.4%
Lugar	32.9%	54.3%	12.8%
Tamaño	21.3%	54.9%	23.8%
Servicio/Atención	17.7%	50.0%	32.3%
Variedad de sabores	10.4%	54.9%	34.8%
Presentación de los productos	6.7%	55.5%	37.8%
Textura	6.7%	45.7%	47.6%
Ambientación del lugar	26.8%	59.8%	13.4%
Ir en compañía de alguien	42.7%	39.6%	17.7%
Reconocimiento de marca	43.9%	46.3%	9.8%

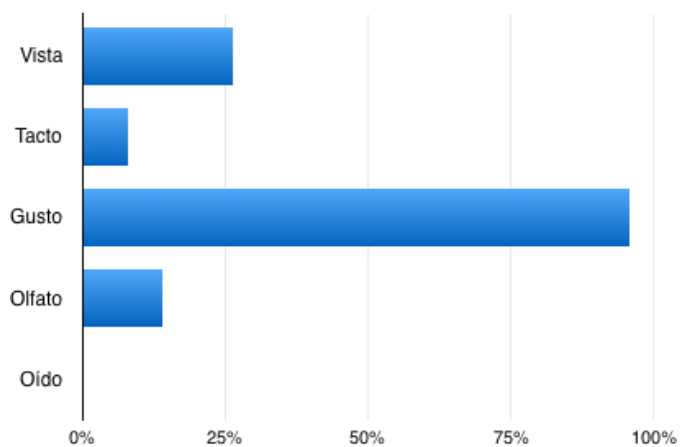
Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 42. ¿QUÉ EMOCIÓN LE PRODUCE CONSUMIR HELADO?



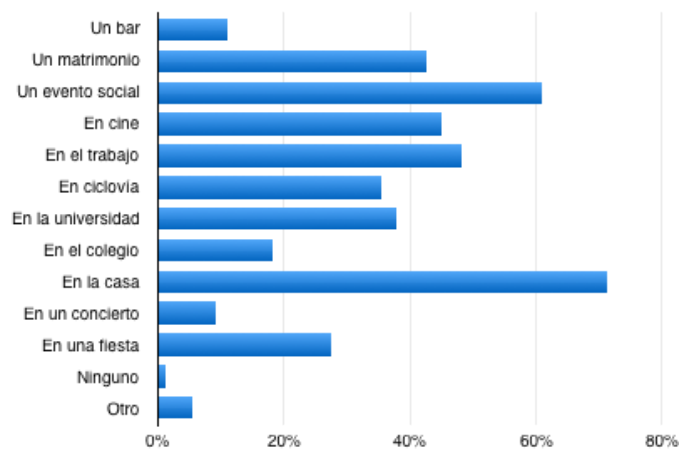
Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 43. ¿CUÁLES DE SUS SENTIDOS SE ESTIMULAN MÁS AL COMER HELADO?



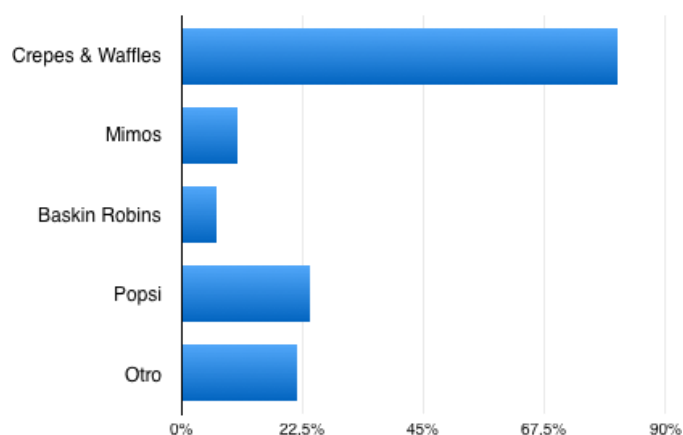
Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 44. ¿CONSUMIRÍA HELADOS EN UN SITIO CÓMO?



Elaboración propia

ILUSTRACIÓN 45. ¿CUÁL ES LA MARCA DE HELADOS QUE MÁS CONSUME?



Elaboración propia

A partir de los resultados anteriormente presentados, se evidencia que en términos descriptivos, el 58% de las personas encuestadas son mujeres y las edades que predominan con el 50% entre los participantes va desde los 26 a los 35 años, seguido por las personas de 36 a 50 años con el 21%. A su vez, se evidencia que dentro de las personas encuestadas, el 89% han consumido helado y productos afines en un periodo de tiempo menor a los últimos 15 días.

En términos de frecuencia, se establece que el 47% consumen helados 1 o 2 veces al mes, el 26% de 1 a 2 veces por semana y 23% de manera esporádica.

Al consultar los momentos o situaciones de consumo, los encuestados tienden a buscar los productos de la categoría de helados principalmente por antojo, seguido por los momentos después de almuerzo y la búsqueda de espacios para compartir con alguien, siendo consecuente, al reportar un alto consumo en compañía de familia, pareja y amigos.

En cuanto a los precios, los consumidores manifiestan ser poco sensibles teniendo en cuenta que el 56% se fijan en el precio, sin ser este el factor decisivo de compra, seguido por el 18% de consumidores que no les importa en la mayoría de los casos y otro 18% que nunca se fijan. Sin embargo, al consultar los rangos de precio que estarían dispuestos a pagar por un helado sencillo, se evidencia que el precio base es estimado en un rango entre los \$3.600 y \$4.500 según el 41% y entre \$4.600 y \$5.500 según el 29%.

Por otra parte, el 76% de los consumidores encuestados manifiestan consumir en su gran mayoría, helados en tiendas especializadas como Crepes & Waffles, siendo esta la marca preferida por el 81%. De igual forma, se identifica que al evaluar diferentes criterios como el sabor, el lugar, el tamaño, servicio, variedad de sabores, presentación, textura, ambientación del lugar, la compañía y el reconocimiento de marca, el 63,4% y el 47,6% consideran respectivamente que el sabor y la textura, son los elementos mas relevantes.

En términos de emociones producidas por el consumo de productos de la categoría, los encuestados manifiestan sentir placer, satisfacción y felicidad; en cuanto a sentidos asociados, se asocia, el gusto, la vista y el olfato.

Por último, se realiza la pregunta de múltiples respuestas frente a los sitios de consumo, a lo cual se identifica que el 71% consumiría en la casa, el 61% en un evento social, el 48% en el trabajo, el 45,1% en cine y el 43% en un matrimonio.

8.3. Análisis de resultado de la tabulación cruzada

A partir de los resultados de las encuestas y la selección de variables a cruzar, se implementa, bajo la asesoría de la empresa *Market Research*, el método de tabulación cruzada por medio del uso del programa estadístico informático SPSS. Dicha tabulación se evidencia en el Anexo 14.2

En esta etapa, los datos se clasifican y analizan de acuerdo con la técnica de la tabulación cruzada multivariada, la cual permite obtener un mayor conocimiento sobre fenómenos complejos, facilitar la asociación de variables categóricas y realizar un análisis descriptivo de las variables asociadas. (Malhotra, 2004). Para esto, se seleccionan las preguntas afines a la presentación de los productos, la compañía, el lugar, el momento de consumo, las emociones y los sentidos. Posteriormente, se realiza el cruce, teniendo en cuenta que estas se han considerado como variables claves para el análisis del público objetivo del presente estudio.

A partir de la tabulación cruzada, es posible obtener insights importantes del mercado que permiten desarrollar el proyecto basado en la comprensión del comportamiento de los consumidores encuestados.

A continuación se presenta un resumen de estos insights:

- La satisfacción, el placer, la felicidad y el antojo son los drivers de consumo más importantes tanto para hombres como para mujeres, evidenciando que la compra de estos productos es inducida por las emociones y el impulso. Al analizar estos indicadores por

género, se encuentra una tendencia de consumo en hombres, donde predomina la satisfacción y en mujeres, donde el consumo se relaciona de manera directa con el placer, lo que demuestra, según las asociaciones encontradas, que las mujeres se inclinan más por consumir helados y malteadas en compañía de alguien y de construir momentos especiales.

- De manera general, es posible afirmar que los sentidos y las emociones están asociadas directamente con las personas cercanas como la pareja, la familia y los amigos, mientras que al consumir con compañeros de trabajo o solos el antojo, el placer y la compra por impulso predominan.
- Resulta relevante la intensidad con la cual las personas asocian el consumo de helado con sentidos y emociones. Se evidencia también, que las emociones están presentes por más tiempo que los sentidos, por lo cual es posible decir que éstos últimos, incentivan más el consumo a corto plazo y las emociones, además de tener este efecto, contribuyen a generar un consumo periódico, siendo más receptivas a los cambios positivos del entorno de consumo.
- Se evidencia que además del gusto, sentidos como la vista y el olfato, son parte relevante de la experiencia y la percepción de consumo de helado. En el caso específico de la vista, la muestra asocia este sentido con los momentos para compartir, después de almuerzo y con los antojos; en términos de las asociaciones con el olfato, de la misma manera, se encuentran relevantes los momentos en los que se consume helado por antojo, placer y cuando las personas quieren compartir con alguien. De igual forma se tiene en cuenta que

según la muestra, sus sentidos se estimulan más y son más importantes en compañía de la pareja, seguido por la familia y los amigos, siendo menos relevante al consumir helados y malteadas el estar solos o con compañeros de trabajo.

- En términos de la presentación del producto, no existe una preferencia clara del mercado. Sin embargo se identifica un potencial en presentaciones como las Malteadas, ya que esta variable se asocia con los mismos sentimientos y las mismas emociones que asocian los consumidores de helado encuestados. Por lo tanto es un buen indicio, siendo este un mercado por explorar si se tiene en cuenta que los competidores mencionados en el estudio, a pesar de incluir este producto en su portafolio, no lo han explotado como una unidad de negocio independiente, siendo esta una oportunidad para abarcar un mercado en la ciudad de Bogotá.
- Al asociar los lugares de consumo de helado, además del punto de venta tradicional, en relación con los sentimientos, los encuestados demuestran que la casa, el cine, el trabajo, los eventos sociales y las universidades son lugares donde la felicidad, la satisfacción y el placer están presentes, siendo estos lugares relevantes de consumo no tradicional a explorar.
- A pesar de dar indicios de la poca relevancia que tiene el lugar frente al consumo, el estudio revela que este factor se asocia fuertemente con el antojo y el compartir, siendo las emociones las que incentivan y predominan en el consumo. Sin embargo, el acto de consumir helado no es visto como un plan diferente actualmente, siendo esta una oportunidad existente en el mercado para desarrollar propuestas basadas en este concepto.

- Se identifica que los clientes que consumen y prefieren helados y malteadas Premium son más receptivos y abiertos a ser sorprendidos a través de los sentidos, teniendo en cuenta que la calidad del producto está estrechamente relacionada con la sensibilidad que tienen los consumidores al tacto, la vista, la audición y el gusto. Por esta razón, son los más abiertos a consumir helado en sitios diferentes al punto de venta tradicional. De igual forma, se identifica que las personas que consumen este tipo de helados y malteadas le dan mayor importancia al acto de compartir y realizar planes en el momento de consumo con amigos, familia y pareja, siendo estos los compañeros tradicionales. Sin embargo, se resalta la importancia que ha tomado el consumo en compañía de las personas cercanas en ámbitos formales como el trabajo, siendo este un indicador que predomina en las mujeres.
- En términos generales, el gusto por el helado predomina sobre el valor del producto, siendo uno de los factores que se contemplan a la hora de comprar un helado, más no el motivo por el cual las personas se abstienen, y el precio, asociado directamente con la percepción de los beneficios que puede obtener el cliente al adquirir y consumir el producto.
- Analizando los competidores fuertes, se determina que Crepes & Waffles es el líder de la categoría Premium en la ciudad de Bogotá, siendo la marca más reconocida y asociada al consumo de helados por su textura, variedad de sabores, su consistencia y su tamaño.

9. Comprobación de hipótesis

A partir del estudio de mercado, se concluye que la hipótesis planteada al inicio del documento es válida. Se identifica que, las personas mayores de 18 años de niveles socio económicos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá consumen helados y malteadas Premium por impulso, como parte de un acto social, donde buscan la satisfacción el placer y la felicidad.

Adicionalmente a la información previa sobre el entorno y las condiciones en las que se desenvuelve el mercado de helados y malteadas Premium, se identifican características valiosas, que le permiten a cualquier persona que actualmente se encuentra incursionando en dicho sector, considerar la realización de un estudio de mercados a fondo sobre las oportunidades identificadas en el presente estudio.

10. Análisis DAFO

De acuerdo al análisis del mercado, los productos del sector, las tendencias, y la competencia, al igual que las conclusiones de la investigación realizada, se presenta un análisis DAFO del Proyecto Aplicado Empresarial, donde se dejan en evidencia las oportunidades y amenazas encontradas en el entorno / sector en el que se va a desenvolver el proyecto y las fortalezas y debilidades a tener en cuenta para el planteamiento de dicho proyecto.

10.1. Debilidades

- Capital limitado para ejecutar las estrategias de marketing al ingresar al mercado.

- Credibilidad y posicionamiento en el mercado.
- Acceso directo a los aliados.
- Dependencia en canales de distribución y producción externos a la compañía, dejando en manos de terceros la calidad y la logística de los productos.

10.2. Amenazas

- Posicionamiento actual y crecimiento de las marcas de consumo masivo en el mercado de helados y malteadas (Euromonitor International, 2015).
- Cobertura del mercado en puntos altamente frecuentados como hipermercados, grandes superficies, tiendas de barrio e incluso las calles.
- Apertura de puntos exclusivos de malteadas por parte de marcas reconocidas actualmente en el mercado de helados y postres congelados.
- Creación e innovación de helados especializados por parte de marcas actualmente posicionadas. Ejemplo de esto es Crem Helado, empresa que en el 2014 lanzó los helados denominados caseros, con el fin de crear productos de consumo masivo percibidos como artesanales (Euromonitor International, 2015).

10.3. Fortalezas

- Crear un negocio con productos reconocidos, aunque poco explotados en el sector de helados y malteadas Premium.

- Creación de malteadas con variedad de bases naturales que promueven el bienestar y la salud en diferentes presentaciones de tamaños y sabores.
- Conocimiento de las preferencias del mercado, de los consumidores y las tendencias de consumo.
- El dominio del sector por empresas nacionales dificulta la entrada de marcas extranjeras con grandes músculos financieros, dando espacio para la creación de nuevos negocios con propuestas diferenciadas.
- Las tendencias de consumo demuestran que los clientes están abiertos a nuevos sabores, presentaciones y ofertas de valor con respecto al consumo de productos de la categoría Premium, dando espacio para la innovación en presentación y experiencia (Kennedy, 2016) .

10.4. Oportunidades

- Crear productos especializados acordes a la tendencia de salud y bienestar (Euromonitor International, 2015).
- Según proyecciones, las ventas de la categoría de helados y malteadas por volumen aumentarán anualmente en mil toneladas en el periodo comprendido entre los años 2015 y 2020 (Euromonitor International, 2015).
- El crecimiento de la participación y las ventas de marcas Premium, demuestran la oportunidad de crear productos especializados para el mercado (Euromonitor International, 2015).

- Explorar sabores locales que refuercen la experiencia de los ingredientes naturales y productos especializados.
- Manejar precios moderados para satisfacer pequeñas recompensas.

11. Planteamiento del Proyecto Aplicado Empresarial

Teniendo en cuenta las oportunidades del mercado, el análisis DAFO y las conclusiones de la investigación descrita anteriormente, se plantea el desarrollo de un Proyecto Aplicado Empresarial a partir de la creación de una propuesta en torno al sector de helados y malteadas Premium. De acuerdo a esto, se plantea una propuesta centrada en la comercialización de malteadas Premium a base de materias primas naturales de alta calidad. Gracias al análisis de los competidores que se presenta en éste documento y en la investigación de mercado, la malteada es un producto reconocido actualmente por los consumidores pero hasta el momento no ha desarrollado todo su potencial, lo cual hace que sea posible explorar sus beneficios para adquirir y fidelizar nuevos consumidores, e incentivar la frecuencia de consumo de los clientes existentes.

A lo largo del desarrollo de la propuesta, se tienen en cuenta conceptos descritos en el marco conceptual como branding, marca, comportamiento del consumidor, felicidad, placer, antojos, satisfacción, entre otros. De igual forma, se determina la propuesta de valor, el público objetivo, los canales a utilizar, las alianzas estratégicas a realizar, el servicio a prestar y los recursos a utilizar, entre otros.

11.1. Clientes

A partir del estudio de mercado, se profundiza en el conocimiento del consumidor, obteniendo información que permite determinar el público objetivo de la propuesta del Proyecto Aplicado Empresarial, determinando sus características demográficas, socio-económicas, psicográficas y conductuales.

11.1.1. Descripción general del público Objetivo

La población objetivo del proyecto, son personas alegres que les gusta disfrutar la vida en compañía de aquellos que más quieren; es por esto que prefieren vivir experiencias de alegría, cercanía y placer, disfrutando todos los momentos que los acercan. A parte de su estado emocional y social, les gusta cuidarse físicamente, siendo conscientes de todo aquello que les puede brindar salud y bienestar, aunque también está dirigida a personas que compran por impulso, productos que logren satisfacer sus antojos.

11.1.2. Características Demográficas:

- Hombres y mujeres que habiten en la ciudad de Bogotá.
- 26 a 35 años de edad.

11.1.3. Características Socio-Económicas:

- Nivel socio económico medio – alto (estratos 4, 5 y 6).
- Adolescentes.
- Estudiantes.
- Jóvenes.

- Trabajadores.
- Profesionales.
- Ejecutivos.
- Amas de casa.
- Familias con o sin hijos.
- Medio - Alto poder adquisitivo.

11.1.4. Características Psicográficas:

- Están dispuestos a probar nuevos productos y sabores, acordes a las tendencias de alimentación.
- Les gusta compartir nuevas experiencias con sus seres queridos.
- Se preocupan por tener una alimentación saludable.
- Compran productos por impulso.
- Son personas emotivas.
- Buscan satisfacer sus antojos con alimentos específicos.
- Personas que se antojan con facilidad y tiene inclinación por los alimentos dulces

11.1.5. Características Conductuales del consumidor:

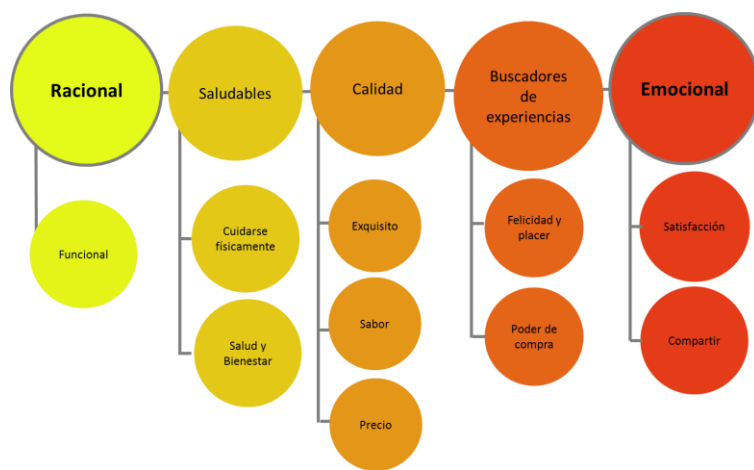
- Buscadores de placer.
- Les gusta recompensarse por logros personales o grupales.
- Invierten en productos de alta calidad para el beneficio personal.

- Tienen preferencia por comidas con ingredientes de buena calidad, productos naturales y respaldo.
- Constantemente están en búsqueda de alimentos que les generen placeres y felicidad.
- Les gusta innovar con los ingredientes de sus alimentos, probando nuevos productos que no encuentren fácilmente en el mercado.
- Eligen marcas reconocidas por seguridad y confianza.
- Personas que les gusta y disfrutan de los helados y malteadas.

11.1.6. Características conductuales del comprador

A continuación se presenta la tabla de segmentación de clientes y la descripción de los datos más relevantes, de acuerdo con las características conductuales que predominan según los resultados de la investigación de mercados.

ILUSTRACIÓN 46. SEGMENTACIÓN



Elaboración propia

11.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se basa en la creación de una línea diversa de malteadas a base de leche entera, deslactosada, de almendras, yogurt y agua, mezcladas con ingredientes de primera calidad y sabores 100% naturales, frescos y tradicionales. Estos ayudan a despertar los sentidos, evocando placer y satisfacción en un lugar dispuesto para compartir con amigos, familiares y personas cercanas. Además de lo descrito anteriormente, esta propuesta se diferencia por el uso de materias primas naturales y la presentación de sus productos, involucrando estos factores para lograr una propuesta única en el mercado de malteadas Premium. Esta propuesta tiene presente al cliente en todas las etapas del desarrollo al innovar en los productos y servicios que a diario demanda el consumidor logrando, brindándole atributos y beneficios funcionales y emocionales en productos y punto de venta para ser reconocidos por los clientes como los verdaderos especialistas en malteadas.

11.3. Descripción de la Marca

Siguiendo con la propuesta de valor, a continuación se presentan los criterios a partir de los cuales se define la marca del presente proyecto.

Tal y como se describe en el Marco Conceptual, se identifica la importancia de crear una marca que establezca un diálogo directo con el consumidor, buscando la asociación de

emociones que permitan generar vínculos fuertes entre estos, contribuyendo así, en el proceso de la selección, compra y recompra de los productos.

El nombre elegido para este proyecto busca expresar sentimientos de alegría, placer y satisfacción reunidos en el acto social de consumo de malteadas Premium. De acuerdo a esto, se presenta la marca *Dulce Encuentro*.

ILUSTRACIÓN 47. LOGO



Elaboración propia

11.4. Producto

A continuación, se presenta la propuesta formal del proyecto aplicado empresarial, donde se describen las características de los productos de *Dulce Encuentro*, resultado de la investigación y análisis previamente mencionado.

Las malteadas Premium a ofrecer están hechas a base de materias primas tradicionales como la leche entera, descremada, y el agua, al igual que no tradicionales, como la leche entera, deslactosada, de almendras, yogurt y agua, donde la combinación de los sabores con las materias primas no tradicionales y las tres presentaciones de producto, permiten proporcionar alternativas saludables y convenientes, para aquellos que limitan su consumo por temas de salud, estética y estilo de vida. De esta forma, el cliente tiene la posibilidad de hacer las mezclas personalizadas de los sabores que desee, escogiendo la materia prima, los toppings y salsas de su preferencia.

A su vez, se busca presentar mezclas predeterminadas y permitir la creación de mezclas personalizadas con sabores únicos e inigualables. En la etapa de elección y compra, se busca que el cliente entre en contacto con los ingredientes y haga parte del proceso de elaboración en el punto de venta, acercándose al producto, al acentuar visualmente las texturas y sabores en el proceso de compra. Finalmente cuando disfrute el producto, generar una conexión con las emociones del consumidor, al sentir placer y deleitar un producto el cual quiera repetir en el corto plazo para volver a experimentar las mismas emociones y sensaciones que obtuvo desde la primera vez del consumo de los productos de *Dulce Encuentro*.

A continuación se establecen las características y la presentación de los productos de los productos teniendo en cuenta los resultados del estudio de mercado, el análisis de la competencia y las preferencias de los consumidores:

- Tamaño de las malteadas: 8 oz, 12 oz y 16 oz.
- Materias primas / base de las malteadas: leche entera, deslactosada, de almendras, yogurt y agua.
- Sabores: Chocolate, vainilla, frutos del bosque, ron con pasas, mora y arequipe.
- Salsas: salsas a base de frutas o de chocolate, arequipe, miel, leche condensada, y syrup
- Toppings: crema chantilly, variedad de frutas, chips de chocolate, brownie, galletas, barquillos, semillas y frutos secos.
- Malteada recomendada: Base a elección, chocolate, salsa de arequipe, crema chantilly y almendras; base a elección, vainilla con mora, leche condensada y barquillos; base a elección, frutos del bosque, crema chantilly y galletas; base a elección, vainilla, salsa de chocolate, crema chantilly y brownie.

ILUSTRACIÓN 48. MALTEADA CHOCOLATE



Tomado y adaptado de (<http://www.grandbaby-cakes.com/>, 2016)

ILUSTRACIÓN 49. MALTEADA CÍTRICA

Tomado y adaptado de (<http://houseofyumm.com/>, 2016)

ILUSTRACIÓN 50. MALTEADAS RECOMENDADAS DULCE ENCUENTRO

Tomado y adaptado de (<http://houseofyumm.com/>, 2016)

ILUSTRACIÓN 51 MALTEADA VAINILLA Y GRANOLA



Tomado y adaptado de (<http://www.grandbaby-cakes.com/>, 2016)

11.5. Punto de venta

El punto de venta además de ofrecer la propuesta de valor con sus productos, debe crear una conexión con los sentidos del consumidor como la vista y el olfato, pues estos son parte relevante de la experiencia y la percepción del consumidor, según los resultados de la investigación. Por esta razón, el servicio, música y decoración, hará que los clientes tengan la sensación de estar en un lugar acogedor, donde pueden experimentar un momento agradable,

pues todos los detalles que encuentren en el local son acordes a la marca, haciendo que los clientes disfruten de un lugar tranquilo para compartir con sus familiares, amigos o pareja.

Por otro lado, el punto de venta tendrá un olor especial para atraer a los clientes que visiten y circulen cerca de la tienda, con el fin de que estén atraídos por los olores que evocan placer y recordación de marca (Barreto, 2011).

ILUSTRACIÓN 52. BOCETO PUNTO DE VENTA EXTERIOR



Tomado y adaptado de (<http://www.archdaily.com/522141/stock-coffee-arhitektura-budjevac>, 2016)

ILUSTRACIÓN 53. ELABORACIÓN MALTEADA DULCE ENCUENTRO

Tomado y adaptado de (<http://www.bonappetit.com/trends/article/best-coffee-bar-desserts-in-america>, 2016)

Tiendas propias: Punto de venta Local comercial con buena ubicación y excelente diseño interior.

- El punto de venta abrirá de lunes a viernes desde las 10 de la mañana hasta las 8 de la noche.

ILUSTRACIÓN 54. BOCETO PUNTO DE VENTA INTERIOR

Tomado y adaptado de (<http://www.archdaily.com/522141/stock-coffee-arhitektura-budjevac>, 2016)

- Punto de venta móvil: punto que puede estar en cualquier parte de la ciudad

ILUSTRACIÓN 55. PUNTO DE VENTA MÓVIL



Tomado y adaptado de (<http://www.designsponge.com/2014/06/jenibrittonbauer.html>, 2016)

11.6. Estrategia de Posicionamiento

Se pretende posicionar a *Dulce encuentro* como una marca que ofrece una manera auténtica de consumir malteadas, creando nuevas experiencias entorno a la salud, bienestar y satisfacción personal. Esta marca ofrece al público, malteadas premium exclusivas, que se perciben como un producto élite, por su calidad de ingredientes y procesos de elaboración. Es por esto que, a continuación se presentan varias herramientas como los recursos, los canales, las

estrategias de comunicación y servicio que facilita el proceso de reconocimiento y posicionamiento de marca.

11.6.1. Servicio

La gestión para el relacionamiento con clientes, tiene como finalidad, obtener beneficios para la empresa. Algunos de estos beneficios se basan en aumentar base de datos de clientes, incrementar la participación, ventas, facturación, adquirir clientes satisfechos, generar lealtad para evitar perder clientes y disminuir costos. Es por esto que los puntos que se exponen a continuación tienen como propósito generar eficiencias que causen el aumento de la productividad en los procesos operativos, la atención al cliente y la satisfacción de necesidades que logremos identificar, gracias al acercamiento que tengamos con ellos (Bernasconi, 2010).

El personal que atiende en los puntos de venta ofrece y promueve los productos, es por esto que deben ser altamente capacitados en temas de servicio al cliente, promesa de marca, beneficios nutricionales de los productos y la función de las herramientas organolépticas dentro del espacio de consumo. De igual forma, deben tener siempre presente la importancia de atender todos los requerimientos de los clientes y estar atentos a todos los deseos expresados por ellos en cuanto al servicio, la logística y los productos, con el fin de ofrecer un servicio que se retroalimenta y adapta constantemente en pro del mejoramiento continuo. El relacionamiento con los clientes, es muy importante ya que esto incide emocionalmente en las decisiones de compra.

- La capacitación del personal que entra en contacto con el cliente es esencial para adaptarse en tiempo real a los requerimientos, quejas y solicitudes del consumidor. Lo anterior con el ánimo de asegurar que el producto adquirido llene las expectativas de los clientes y que no se sienta olvidado.
- En caso de requerir un servicio posventa, el cliente tendrá la posibilidad de solicitar asistencia en punto de venta, acceder a la página web corporativa o redes sociales, dejando sus comentarios y datos correspondientes, o realizar una llamada directamente a servicio al cliente.
- Los tiempos de respuesta deben ajustarse a los requerimientos de los clientes, para contestar inquietudes o solicitudes. Con esto lograr transmitir a los clientes la importancia que tienen para la marca y el interés que constantemente se tiene para satisfacer sus necesidades.
- Se debe acudir a los clientes para que respondan encuestas donde se evalúe el servicio, calidad del producto, presentación y demás datos relevantes, con el fin de obtener una retroalimentación que permita mejorar los procesos en punto de venta.
- El acercamiento y la comunicación con las empresas o personas que suministran materias primas e insumos son fundamentales para garantizar la sostenibilidad y la eficiencia en procesos.
- La disposición del personal permite generar un ambiente laboral agradable y ameno, facilitando la comunicación no verbal de la promesa de valor. Esto contribuye al acercamiento con los clientes a la marca y el voz a voz.

- La presencia en medios electrónicos, le permite a los clientes conocer los productos y servicios de la compañía. Este medio funciona como un soporte y respaldo de la marca.

11.6.2. Comunicación

A continuación se presentan las barreras y las técnicas a implementar en términos de comunicación, con el fin de garantizar un dialogo abierto y directo con los consumidores.

La empresa debe tener las riendas de la comunicación, pues hoy en día los consumidores usan herramientas tecnológicas para transmitir sus opiniones, sentimientos o emociones a través de redes sociales, aplicaciones, portales de internet entre otras. Este tipo de tecnologías hace que los clientes se dejen influenciar en el momento de la decisión de compra. Es por esto, que no basta solo monitorear estas redes, sino tomar la información que el cliente por si solo nos esta brindado, y actuar al respecto para satisfacer sus necesidades (Anzures, 2013).

La población, objeto del presente proyecto, es el centro de la estrategia de comunicación, es por esto que para darle a conocer los productos y servicios acordes con su estilo de vida, y garantizar la propuesta de valor y garantizar el éxito en las ventas a largo plazo, se presentan a continuación los lineamientos bajo los cuales se debe desarrollar el proyecto en términos comunicativos.

- En esta fase inicial, se dará mucha información a los clientes por medio del lanzamiento del primer punto de venta, la pagina de internet y redes sociales. A

la vez, la participación de los clientes para la creación de nuevos sabores de malteadas y productos, será esencial como parte del crecimiento de la marca.

- On-Line: En la página de internet, el cliente podrá tener acceso a la información de los productos y servicios. Se evidenciará tamaños y posibles combinaciones entre bases, toppings y salsas, al igual que una descripción básica de los beneficios generales de los ingredientes, resaltando sus características saludables. En este espacio digital, las personas encontrarán nuestra descripción, fotos de los lugares donde pueden encontrar las malteadas y precios.
- Por medio del marketing digital se pretende acercar a la comunidad a través de correos con información de los productos, tomados de bases de datos que se logren obtener en redes sociales.
- Brindar a los clientes valores agregados que la competencia no les proporcione, creando un nicho de mercado en la web, que genere valor real constantemente. Para esto, se creará una comunidad de hábitos saludables en la ciudad de Bogotá. Los integrantes, serán negocios de emprendimiento que se preocupen por mantener hábitos saludables incluidos en las guías gastronómicas. Se logrará estableciendo alianzas con restaurantes, tiendas, gimnasios, centros deportivos y talleres para crear una app de lugares donde se pueden adquirir este tipo de productos o servicios, y donde la marca *Dulce Encuentro* lidere esta iniciativa. Debe ser una plataforma donde el usuario tenga facilidad para navegar, rápida, agradable y sencilla, de tal manera que logren obtener información eficaz, sin

esfuerzos y muy visual. A su vez, los visitantes pueden compartir trucos, recetas o secretos saludables que aporten al estilo de vida de los usuarios de la aplicación.

11.6.2.1. Tono de la comunicación

Las personas asocian la comida con placer, hambre, saciedad y nutrición. En términos específicos, el placer comunica satisfacción y gusto, dándole un alto valor comunicativo al promover emociones y sentimientos como el amor y la felicidad (Barreto, 2011). Es por esto, que el tono de la comunicación debe ser educativa, que genere felicidad y evoque placer y antojo.

11.6.3. Estrategias

Bajo la dirección de la comunicación y el servicio, se establecen las campañas a realizar en la fase de introducción de la marca *Dulce Encuentro*.

- Individuales promocionando nuevos productos y combinaciones.
- Códigos promocionales por las personas que lleven sus amigos y familia al punto de venta (referidos).
- Rompe tráfico con imágenes que ayuden a que los transeúntes hagan compras por impulso.
- Promociones en horas de bajo consumo

- Dar a conocer el portafolio de productos y servicios, rifando entre los usuarios descuentos con ciertos códigos promocionales a cambio de postear comentarios de sus experiencias con la marca.
- Cerca al punto de venta habrá un impulsador que brinde información sobre los beneficios de los productos y las bondades de la marca, transmitiendo de manera verbal y no verbal los valores de *Dulce Encuentro*, incentivando a las personas a consumir los productos y vivir la experiencia de compartir, ser saludable y sentir placer al consumir las malteadas.
- Ofrecer capacitaciones a los clientes acerca de preparaciones de alimentos, hábitos de consumo y recetas que vayan acorde a su estilo de vida, para replicar sus hábitos alimenticios en sus hogares a través de nuestra marca.
- Presencia Online para conseguir nuevos clientes y estar activo en redes sociales. Este es un canal de comunicación que ayudará a estar informados sobre el mercado, los movimientos de la competencia y conocer las necesidades del cliente. De esta manera aproximarse a los consumidores que estén inmersos en el comercio digital. La idea, es que estas personas buscan interactuar con sus grupos sociales por medios digitales, y no tienen problema en hacer evidentes sus gustos y preferencias mediante la comunicación digital. Se pretende mostrar beneficios de los ingredientes principales de las malteadas y hacer recetas que continúen con el estilo de vida saludable de las personas (Trendwatching, 2013-2014). De esta manera, llegar a personas que busquen nuevas experiencias, donde la

interconexión entre los objetos y la tecnología digital se unen para prestar nuevos servicios. Así atraer a consumidores que buscan constantemente productos y servicios innovadores, que evolucionen de manera constante para mantenerlos cautivos (Trendwatching, 2013-2014) (Anzures, 2013).

11.6.4. Alianzas

Es importante crear alianzas para acceder a diferentes nichos de mercado, estar presentes en diferentes puntos de la ciudad, garantiza la calidad, generando resultados óptimos dando a conocer la marca mediante otros medios.

- Garantizar con los proveedores el procesamiento y las condiciones de calidad de las materias primas en sus plantas y durante la distribución. Mantener las condiciones de calidad en los puntos de venta para tener control y trazabilidad hasta la entrega final del producto.
- Mantener la calidad en todos los procesos de la cadena de *Dulce Encuentro*, pues los insumos principales de las malteadas, requieren mantenerse a temperaturas bajas para preservar sus características físicas. Por tal razón, se pretende tener un aliado que nos permita controlar y mantener las características naturales de los productos, evitando su contaminación en el proceso de manipulación y traslado del producto. En términos técnicos, en el almacenamiento y transporte de estos productos debe estar en estado de congelación a temperaturas de -18 a -20 °C. En el caso del punto de venta, debe estar en estado de refrigeración, a una temperatura de -10 a -12°C permitiendo que la calidad se

mantenga y la textura del helado sea la adecuada para crear las malteadas. (ProColombia, 2013). Es por esto, que se debe crear alianzas con proveedores de insumos y maquinaria para el sector de helados y malteadas, de tal manera que garanticen el proceso de calidad desde la obtención de materia prima hasta la entrega final del producto.

- Identificar las empresas y personas particulares asociadas a eventos, con el fin de ofrecerles nuestros productos y servicios, teniendo en cuenta que son en las fechas especiales, los momentos donde el compartir, la felicidad, el placer y la satisfacción están presentes.
- Cuando el reconocimiento de la marca este establecido, se pretende establecer alianzas con cadenas de cine y teatros, teniendo en cuenta que a este tipo de lugares acuden personas que disfrutan hacer planes en compañía de personas cercanas, y compartir buenos momentos. La ubicación geográfica y el posicionamiento de estos aliados frente al mercado objetivo, y su interés por brindarle mayores beneficios a sus clientes son apropiados para hacer presencia con los productos en un espacio diferenciado dentro de sus instalaciones. Los consumidores pueden elegir si se quieren sentar a esperar compartiendo un momento agradable o si prefieren, llevarlo directamente a las salas de cine.

En el caso de la alianza con cines, se pretende pautar en las funciones de la tarde/noche, haciendo énfasis los días de alto tráfico como martes de descuentos, viernes y fines de semana. En términos de compra, los clientes podrán acceder a las Malteadas utilizando la tarjeta corporativa del Cine, si aplica el caso.

- Crear alianzas con universidades que ofrecen actualmente variedad de productos alimenticios para sus estudiantes. De esta manera se tiene la oportunidad de abarcar un mercado amplio que buscan nuevas ofertas saludables. El espacio a convenir debe permitirle a la *Dulce Encuentro* utilizar la imagen corporativa y todos los elementos.

11.6.5. Canales

La cadena de suministros es bastante importante en el momento de lanzar un producto nuevo en el mercado, cumplir con la promesa de valor y proveer productos y servicios de manera eficiente y consistente a través del tiempo. Con el fin de garantizar la calidad de los productos, el cumplimiento en tiempos de producción y venta, y la entrega de la promesa de valor se define el proceso general, se establecen los canales a utilizar y la manera de funcionar de cada uno de ellos.

La estrategia de canales se enfoca en vender la propuesta de valor al mercado de consumo de malteadas Premium.

- Tiendas propias: Punto de venta estratégicamente ubicado en zonas de alto tráfico peatonal, comercial y residencial. Abrirán de lunes a viernes desde las 10 de la mañana hasta las 8 de la noche.
- Punto de venta móvil: Se implementa el uso de un sistema modular que permite y facilita el transporte de los elementos necesarios para proveer el servicio, y producir de manera segura las malteadas en eventos sociales. Los precios y las

unidades se determinan con anterioridad con el fin de centrar toda la atención en disfrutar el momento y los productos. De acuerdo con los requerimientos físicos, presupuestales y de preferencia, se determina la cantidad de sabores a presentar. En términos de los empaques, se pretende personalizarlos según la ocasión, logrando generar una conexión con la marca.

11.7. Recursos

A continuación, se presentan los recursos físicos, humanos, económicos e intelectuales, esenciales para acceder al mercado objetivo, presentar productos atractivos para el mercado y el cumplimiento de la promesa de valor.

11.7.1. Recursos físicos

Son aquellos recursos que facilitan el acceso al mercado objetivo, estos facilitan el cumplimiento con la promesa de valor y la diferenciación frente a los competidores. Entre estos están:

- Local comercial con buena ubicación y excelente diseño interior.
- Carro para eventos que funcione en puntos externos al punto de venta. De esta manera llevar a conocer la marca a otro tipo de clientes, manteniendo la calidad que se ofrece en el punto de venta.
- Vehículos de distribución que nos ayudan al mantenimiento de las características organolépticas de las materias primas.

- Proveedores de materia prima para la elaboración de las mateadas, que se preocupen por mantener las características de sus insumos. Crear alianzas con las comunidades que se dediquen a la distribución de materias primas orgánicas y frescas.
- Alianzas con laboratorios especializados en alimentos que evalúen constantemente el estado de las materias primas, insumos y productos, para garantizar un portafolio de excelente calidad.
- Proveedores de empaques desechables biodegradables que brinden diseños prácticos y atractivos, pero que sobre todo sean amigables con el medio ambiente.
- Proveedores para la dotación de cocinas industriales y equipos para procesos de producción. Estas empresas se deben preocupar por el mantenimiento de los equipos y así tener la tranquilidad de adquirir implementos de excelente garantía.
- Ordenadores y equipos electrónicos.
- Plataformas de redes y de conexión para tener acceso a internet y dominios WEB.
- Software que permitan controlar las compras, inventarios, despachos, stocks, ventas, sobrantes y demás durante la marcha del negocio.

11.7.2. Recursos humanos

Aquellas personas que tengan conocimientos intensivos o logren aportar creatividad de factores relevantes del modelo de negocio a lo largo del proceso, desde el montaje hasta la entrega de productos al cliente final.

- Ingenieros de alimentos que capaciten el proceso de elaboración de productos, factores y riesgos a tener en cuenta.
- Nutricionistas que brinden asesoría para elaborar las mejores mezclas y lograr productos naturales que cumplan con las necesidades de los clientes.
- Personas que se involucren en el negocio como empleados, administradores, contadores, entre otros, para garantizar el funcionamiento correcto del local comercial.
- Asesoría con profesionales en marketing olfativo para implementarlo en el punto de venta.
- Profesionales cualificados con nociones de manejo del negocio de alimentos, plataformas de internet, administración, logística y diseño de locales comerciales.
- Alianzas con negocios y emprendimientos que ofrecen productos naturales y frescos que sean acorde a los estilos de vida del segmento.
- Alianzas con empresas como Cines, Teatros, Universidades y Organizadores de conciertos, que permitan estar presentes con la marca *Dulce Encuentro* en los lanzamientos de sus eventos programados.
- Alianzas con Wedding Planners o Agencias que se dediquen a la preparación de eventos empresariales, y que puedan ofrecer los productos como alternativa gastronómica de su evento.

11.7.3. Recursos económicos

Recursos o garantías económicas que permitan a la marca, estar presentes en el mercado y adelantar los objetivos propuestos para posicionarse antes que la competencia.

- Inversiones iniciales de socios capitalistas que se integren a la generación del modelo de negocio.
- Acceso a tasas de financiamientos bajas para invertir en el desarrollo del negocio.
- Alianzas con inversionistas o socios comerciales que estén dispuestos a colaborar con el proceso del desarrollo del negocio.
- Ganancias generadas a partir de las ventas en el punto de venta, carro de eventos y los eventos que se programen.

11.7.4. Recursos intelectuales

Aquellos recursos que se pueden obtener para garantizar la exclusividad, y poderlos aprovechar. De esta manera obtener una ventaja competitiva frente al mercado y actuar de manera legal con todos los requerimientos exigidos para el correcto funcionamiento comercial.

- Constituir la empresa.
- Registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio.
- Definir la actividad económica como comidas preparadas en restaurantes.
- Soporte de uso de suelo para el desarrollo y función de la actividad económica.

- Inscripción al RUT ante la DIAN.
- Documento de constitución (estructura pública de constitución de empresa o documento privado).
- Formulario de Registro Único Empresarial ante la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Matricula mercantil ante la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Licencia de música por pago de derechos de autor y conexos en Sayco & Acinpro.
- Certificado de Seguridad expedido por el cuerpo oficial de bomberos de la ciudad de Bogotá.
- Normas de seguridad industrial establecidas en el punto de venta.
- Licencia de sanidad que autorice y cumpla con lo exigido al Silo de la localidad.
- Registros Invima de las instalaciones donde se elaboran los productos.
- Registro o certificados de aprobación a los proveedores involucrados en la cadena, como los de materias primas, equipos, empaques, entre otros.
- Certificado de productos ofrecidos en el punto de venta y en los eventos.
- Certificados de Buenas Prácticas de Manufacturan (BPM) para los empleados que trabajen en nuestro punto de venta y carro de eventos.
- Base de datos de clientes que logremos obtener en el punto de venta, en las redes sociales y en la aplicación.
- Dominio Web de la página de Internet.

11.8. Plan Financiero

A continuación se presenta el plan financiero del proyecto, a partir del cual se identifica la estructura de costos, la política de precios, el pronóstico de ventas, el comportamiento esperado de ingresos y gastos y el punto de equilibrio.

11.8.1. Estructura de costos

Para la correcta estimación de costos se hizo un listado aproximado de todos los activos fijos que debería tener la Compañía para poder atender las demandadas en el punto de venta. Dentro de estos activos se encuentran las adecuaciones físicas al local, los mobiliarios, el sistema de facturación y contabilidad, las neveras, el extractor de olores, las licuadoras, el menaje, el computador, cámaras de seguridad, entre otros (detallado en el análisis financiero anexo).

- Como parte de los gastos fijos operativos se incluyó: Arriendo y administración (con base a múltiples investigaciones de mercado y consulta a expertos), costos de administrador y auxiliares, costos promedio de telefonía e internet, servicios públicos (agua, luz, gas) en locales comerciales, Sayco & Asimpro, seguridad privada, material desechable, etc. También se tuvo en cuenta los gastos de marketing como: página web, publicidad directa, presencia digital y lanzamiento del local, entre otros.

Finalmente se estructuraron los gastos de producción de las malteadas en función de las ventas proyectadas y a su vez en los costos estimados de producción. Para los costos recurrentes

(operativos) se asumió que crecían de acuerdo al IPC proyectado o de acuerdo a la cantidad de insumos relacionados con las ventas.

11.8.2. Política de precios

El punto de equilibrio operacional para este proyecto, se logra una vez el nivel de producción y el nivel de ventas no presenten pérdidas ni ganancias. Es el momento en que los ingresos se igualan a los costos invertidos en el desarrollo del proyecto (Cadena, 2014).

En el estudio de mercados se identifica que los consumidores de helados y malteadas Premium se caracterizan por ser poco sensibles al precio, dando una mayor importancia a la experiencia, la calidad y el sabor. De acuerdo a esto, se identifica que la política de precios debe ir dirigida a compradores que, según lo describe Prexus Pricing Consulting, en su informe Estrategia y Tácticas de Precios, se caracterizan por ser emocionales, de conveniencia, que buscan relaciones, experiencia y valor, siendo a su vez, racionales y saludables (2015).

- Comprador de Conveniencia: Estos clientes actúan y consumen malteadas tipo Premium por impulso, adquiriendo los productos en lugares de fácil acceso, en espacios altamente frecuentados, donde los productos y sus beneficios son visibles (Prexus, Pricing Consulting, 2015).
- Comprador de Relación: Este tipo de compradores, se caracteriza por buscar productos que les generen valor; en este caso, son aquellos que encuentran valiosa la experiencia de consumir malteadas en compañía de personas cercanas, involucrando sentimientos de alegría, satisfacción y placer y es por esto que toman su decisión de compra. En términos

del precio, estos compradores, lo asocian directamente con el valor percibido de la transacción emocional, siendo poco sensibles al precio en proporción a la experiencia (Prexus, Pricing Consulting, 2015).

- Comprador de Valor: Este tipo de comprador, es bastante exigente frente al precio y valor a recibir por las malteadas. Es un cliente que se encuentra en comparación constante de precios; sin embargo, se convierte en comprador de conveniencia en momentos donde el valor supera sus expectativas básicas. En este caso, el estudio demuestra que este tipo de consumidores frecuentemente compara los precios según la categoría por competidores similares. Por esta razón, los beneficios del producto deben acentuarse en el momento de la compra y el precio debe estar dentro del rango de valores justos, definido por el equilibrio entre el valor percibido y el precio (Prexus, Pricing Consulting, 2015).

De acuerdo a estas características, se plantea una política basada en la definición de precios oscilantes entre la categoría neutral y de diferenciación, con el fin de buscar maximizar el beneficio y los ingresos (Prexus, Pricing Consulting, 2015) (Cadena, 2011).

Además de la fijación de precios de los productos a ofrecer en *Dulce Encuentro*, es importante evaluar los precios de la competencia y hacer estas mediciones periódicamente para evidenciar si es necesario ajustar los precios, maximizando la rentabilidad. Esto se logra gracias a la propuesta de valor que ofrece la marca, diferenciándola y siendo pionera ante la competencia, no sin antes conocer y evaluar constantemente el público objetivo al que se quiere

llegar y el valor que brinda los productos de *Dulce Encuentro*. Así establecer si hay suficiente clientela que permita unas ganancias significativas para el negocio (Cadena, 2014)

Para esto, se analiza la competencia y se asocia el costo de las malteadas Premium con el valor que estas le ofrecen al consumidor en términos físicos, emocionales y sociales.

A partir de esto, se presentan diversas opciones en tamaños y materias primas, siendo competitivos los productos, debido a sus ventajas nutricionales, la diversidad de ingredientes y su precios (Prexus, Pricing Consulting, 2015).

TABLA 9. PRECIOS COMPARATIVOS ENTRE DULCE ENCUENTRO Y LA OFERTA ACTUAL

Precios de productos de Dulce Encuentro vs competencia							
Competencia	Dulce Encuentro	Crepes & Waffles	Popsy	Mimos	Presto	El Corral Gourmet	
Producto							
Malteada 8 oz	\$ 6,200	-	-	-	-	-	-
Malteada 9 oz	-	-	\$ 6,900	-	-	-	-
Malteada 12 oz	\$ 7,900	-	\$ 7,900	\$ 7,900	-	-	-
Malteada 14 oz	-	\$ 7,600	-	-	\$ 7,800	-	-
Malteada 16 oz	\$ 11,200	-	\$ 9,500	\$ 9,500	-	\$ 11,300	-
Helado 800 ml	-	\$ 16,000	-	-	-	-	-
Helado 1 Litro	\$ 19,600	-	\$18900 / \$17900	\$19000 / \$22900 / \$23500	-	-	-
Helado 2 Litros	-	-	-	\$35000 \$37900	-	-	-
Helado 4 Litros	-	-	\$ 3,800	-	-	-	-
Helado 1.5 Litros	\$ 23,800	\$ 26,900	-	-	-	-	-
Helado 1 sabor	\$ 3,500	\$ 3,700	\$ 3,700	\$ 4,300	\$ 2,900	-	-
Helado 2 sabores	\$ 4,500	\$ 4,700	\$ 4,700	\$ 5,900	-	-	-
Toppings o salsas	\$ 2,800	\$1200 / \$1600	\$ 1,500	\$ 1,500	-	-	-
Café Americano	-	\$ 2,500	\$ 2,200	\$ 1,800	-	\$ 2,100	-
Café Espresso	-	\$ 2,900	\$ 2,900	\$ 2,000	-	\$ 2,100	-
Café Late	\$ 3,100	\$ 3,800	\$ 3,500	-	-	\$ 3,100	-
Café Capuchino	\$ 3,500	\$3700 / \$5200	\$ 3,500	-	-	\$ 3,700	-
Agua en Botella	\$ 3,000	\$ 3,200	\$ 3,200	\$ 3,900	\$ 3,000	\$ 4,000	-

Elaboración propia

TABLA 10. PRECIOS COMPARATIVOS DE DULCE ENCUENTRO VS PRECIO MÁS ALTO

Producto	Precio Dulce Encuentro	Precio mas alto de la competencia	Diferencia en precio con respecto a la competencia	Diferencia en porcentaje con respecto a la competencia
	Precio (\$)	Precio (\$)	(\$)	(%)
Malteada 8 oz	\$ 6,200	N/A	N/A	N/A
Malteada 12 oz	\$ 7,900	N/A	N/A	N/A
Malteada 16 oz	\$ 11,200	\$ 11,300	\$ 100	1%
Helado 1 Litro	\$ 19,600	23500	\$ 3,900	20%
Helado 1.5 Litros	\$ 23,800	\$ 26,900	\$ 3,100	13%
Helado 1 sabor	\$ 3,500	\$ 4,300	\$ 800	23%
Helado 2 sabores	\$ 4,500	\$ 5,900	\$ 1,400	31%
Toppings o salsas	\$ 2,800	1600	-1,200	-43%
Café Late	\$ 3,100	\$ 3,800	\$ 700	23%
Café Capuchino	\$ 3,500	5200	\$ 1,700	49%
Agua en Botella	\$ 3,000	\$ 4,000	\$ 1,000	33%

Elaboración propia

Para fijar el precio de venta es necesario que el cliente esté dispuesto a pagar por este, no solo por ofrecer productos innovadores, sino que puedan evidenciar la propuesta de valor ofrecida debido a los atributos del producto y de la marca y el precio por el cual estarían dispuestos a pagar. (Cadena, Fijación técnica de precios rentables, 2014)

A partir de la estimación de los precios de venta, su respectiva proyección de ventas por volumen y teniendo en cuenta el equilibrio por la estructura de costos, se estima la rentabilidad que deberá tenerse por cada producto.

Los costos del producto se establecen mediante una simulación de los costos que implican la fabricación del producto y teniendo en cuenta las materias directas (materiales que se evidencian de manera directa en el producto), mano de obra directa (la mano de obra y los costos

que implican hacer la elaboración del producto, como los salarios de los trabajadores) y los costos indirectos de fabricación (no se ven evidenciados en el producto pero son costos que están relacionados con el proceso productivo de los productos ofrecidos) (Cadena, 2014).

Es importante fijar los precios de los productos a ofrecer en función de los costos más el margen. Para esto se analiza los costos directos e indirectos del producto, el estimado de ventas de productos acorde a la capacidad instalada y el entorno donde se encuentre, el margen establecido para sopesar los riesgos y la realidad del mercado. (Cadena, 2014).

A continuación se presentan las tablas donde se evidencian los precios, márgenes, el nivel esperado de unidades vendidas, el nivel esperado de unidades de ventas y a modo de resumen, el margen de rentabilidad por producto.

TABLA 11. COSTO VS PRECIO DE VENTA

#	Producto	Tamaño / Tipo Producto	Costo Producción	Margen Completo Venta Directa	Precio Venta Consumidor Final
1	Malteada (8 Oz)	8 onzas	\$ 2,480	150%	\$ 6,200
2	Malteada (12 Oz)	12 onzas	\$ 3,160	150%	\$ 7,900
3	Malteada (16 Oz)	16 onzas	\$ 3,800	150%	\$ 9,500
8	Helado 1L	1 Litro	\$ 7,840	150%	\$ 19,600
9	Helado 1.5L	1.5 Litros	\$ 9,520	150%	\$ 23,800
10	Agua en Botella	Botella 500 ml	\$ 1,200	150%	\$ 3,000
11	Helado 1 Bola	Cono o Vaso	\$ 1,400	150%	\$ 3,500
12	Helado 2 Bolas	Cono o Vaso	\$ 1,800	150%	\$ 4,500
13	Toppings o salsas	Cafè 12 Oz	\$ 1,120	150%	\$ 2,800
14	Café - Late	Cafè 12 Oz	\$ 1,240	150%	\$ 3,100
15	Café - Capuchinno	Cafè 12 Oz	\$ 1,400	150%	\$ 3,500

Elaboración propia

TABLA 12. NIVEL ESPERADO DE UNIDADES VENDIDAS POR TIPO DE PRODUCTO DESPUÉS DE LANZAMIENTO DE PUNTO DE VENTA

#	Producto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Unidades Semanales	Unidades Mensuales
1	Malteada (8 Oz)	10	10	10	15	15	15	12.5	88	375
2	Malteada (12 Oz)	17.5	17.5	17.5	26.25	26.25	26.25	21.25	153	654
3	Malteada (16 Oz)	20	20	20	30	30	30	25	175	750
8	Helado 1L	1.25	1.25	1.25	2.5	2.5	2.5	2.5	14	59
9	Helado 1.5L	2.5	2.5	2.5	3.75	3.75	3.75	2.5	21	91
10	Agua en Botella	10	10	10	15	15	15	12.5	88	375
11	Helado 1 Bola	7.5	7.5	7.5	11.25	11.25	11.25	8.75	65	279
12	Helado 2 Bolas	2.5	2.5	2.5	3.75	3.75	3.75	2.5	21	91
13	Toppings o salsas	7.5	7.5	7.5	11.25	11.25	11.25	10	66	284
14	Café - Late	2.5	2.5	2.5	3.75	3.75	3.75	2.5	21	91
15	Café - Capuchinno	5	5	5	7.5	7.5	7.5	6.25	44	188
Total		86.25	86.25	86.25	130	130	130	106.25	755	3236

Elaboración propia

TABLA 13. NIVEL ESPERADO DE VENTAS POR TIPO DE PRODUCTO DESPUÉS DEL LANZAMIENTO DEL PUNTO DE VENTA

Producto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Ventas Semanales	Ventas Mensuales
Malteada (8 Oz)	\$ 62,000	\$ 62,000	\$ 62,000	\$ 93,000	\$ 93,000	\$ 93,000	\$ 77,500	\$ 542,500	\$ 2,325,000
Malteada (12 Oz)	\$ 138,250	\$ 138,250	\$ 138,250	\$ 207,375	\$ 207,375	\$ 207,375	\$ 167,875	\$ 1,204,750	\$ 5,163,214
Malteada (16 Oz)	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 285,000	\$ 285,000	\$ 285,000	\$ 237,500	\$ 1,662,500	\$ 7,125,000
Helado 1L	\$ 24,500	\$ 24,500	\$ 24,500	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 49,000	\$ 269,500	\$ 1,155,000
Helado 1.5L	\$ 59,500	\$ 59,500	\$ 59,500	\$ 89,250	\$ 89,250	\$ 89,250	\$ 59,500	\$ 505,750	\$ 2,167,500
Agua en Botella	\$ 30,000	\$ 30,000	\$ 30,000	\$ 45,000	\$ 45,000	\$ 45,000	\$ 37,500	\$ 262,500	\$ 1,125,000
Helado 1 Bola	\$ 26,250	\$ 26,250	\$ 26,250	\$ 39,375	\$ 39,375	\$ 39,375	\$ 30,625	\$ 227,500	\$ 975,000
Helado 2 Bolas	\$ 11,250	\$ 11,250	\$ 11,250	\$ 16,875	\$ 16,875	\$ 16,875	\$ 11,250	\$ 95,625	\$ 409,821
Toppings o salsas	\$ 21,000	\$ 21,000	\$ 21,000	\$ 31,500	\$ 31,500	\$ 31,500	\$ 28,000	\$ 185,500	\$ 795,000
Café - Late	\$ 7,750	\$ 7,750	\$ 7,750	\$ 11,625	\$ 11,625	\$ 11,625	\$ 7,750	\$ 65,875	\$ 282,321
Café - Capuchinno	\$ 17,500	\$ 17,500	\$ 17,500	\$ 26,250	\$ 26,250	\$ 26,250	\$ 21,875	\$ 153,125	\$ 656,250
Total	\$ 588,000	\$ 588,000	\$ 588,000	\$ 894,250	\$ 894,250	\$ 894,250	\$ 728,375	\$ 5,175,125	\$ 22,179,107

Elaboración propia

11.8.3. Pronóstico de Ventas

La proyección de ventas se estima en función de la cantidad/flujo de personas que recorren la zona cercana al local multiplicándolo por un porcentaje esperado de compradores, la estrategia de marketing y un número promedio de malteadas Premium que podrían consumir. Como es de esperarse, el flujo promedio de personas que recorren la zona varía de acuerdo a varios factores, el más general es el día de la semana. Otros factores como día de quincena y días festivos no se tuvieron en cuenta por su alta complejidad en la incorporación del modelo y su bajo impacto sobre el mismo. Este nivel de ventas sólo se contempla una vez el periodo de acreditación del local y reconocimiento por los clientes se haya logrado después del 4to mes.

Se define que, durante los 4 primeros meses, el porcentaje de ventas irá aumentando hasta llegar al nivel de unidades vendidas esperadas, asumiendo que los primeros meses se obtengan ventas por un menor valor de lo establecido como base.

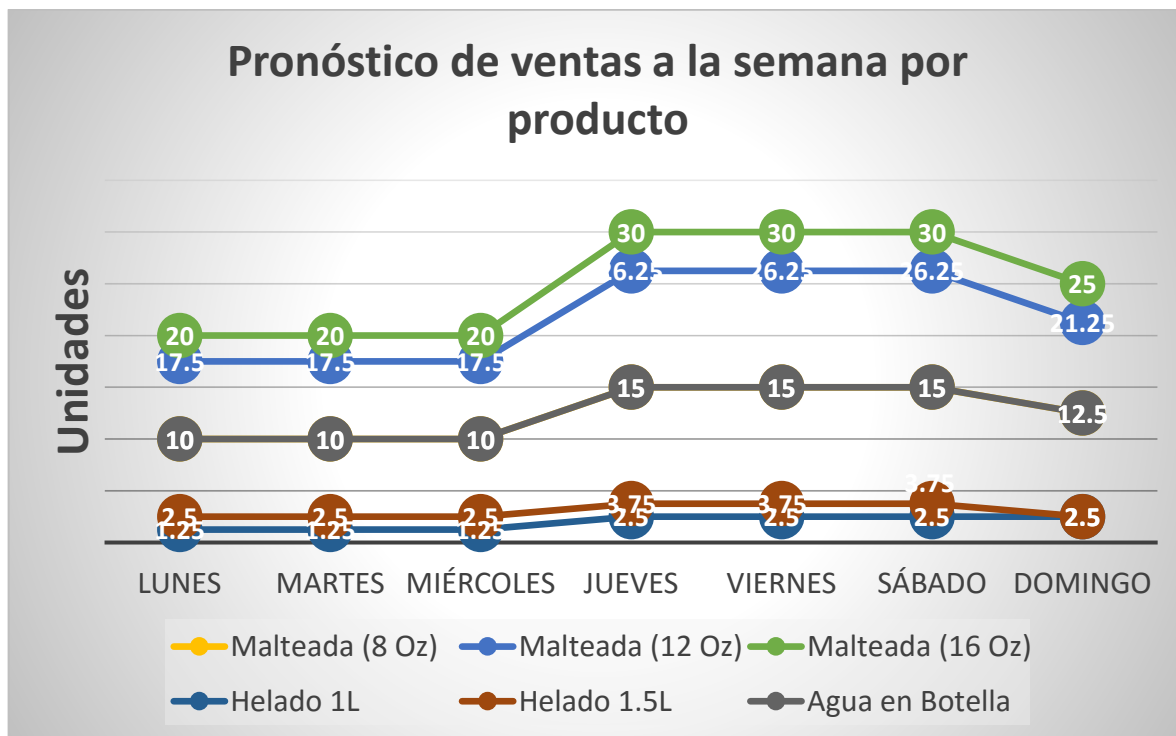
TABLA 14. INCREMENTO VOLUMEN DE VENTAS MENSUAL

Cantidad de Unidades Producidas	1294	1941	2589	3236	3236	1941	2265	3236	3398	3398	3236	3559	1941	3236	3236
Malteada (8 Oz)	150	225	300	375	375	225	263	375	394	394	375	413	225	375	375
Malteada (12 Oz)	261	392	523	654	654	392	458	654	686	686	654	719	392	654	654
Malteada (16 Oz)	300	450	600	750	750	450	525	750	788	788	750	825	450	750	750
Helado 1L	24	35	47	59	59	35	41	59	62	62	59	65	35	59	59
Helado 1.5L	36	55	73	91	91	55	64	91	96	96	91	100	55	91	91
Agua en Botella	150	225	300	375	375	225	263	375	394	394	375	413	225	375	375
Helado 1 Bola	111	167	223	279	279	167	195	279	293	293	279	306	167	279	279
Helado 2 Bolas	36	55	73	91	91	55	64	91	96	96	91	100	55	91	91
Toppings o salsas	114	170	227	284	284	170	199	284	298	298	284	312	170	284	284
Café - Late	36	55	73	91	91	55	64	91	96	96	91	100	55	91	91
Café - Capuchinno	75	113	150	188	188	113	131	188	197	197	188	206	113	188	188

Elaboración Propia.

De igual forma, se presenta a continuación el pronóstico a nivel semanal teniendo en cuenta los días de mayor afluencia en zonas comerciales.

ILUSTRACIÓN 56. PRONÓSTICO DE VENTAS A LA SEMANA POR PRODUCTO



Elaboración Propia.

11.8.4. Comportamiento esperado de Ingresos y Gastos

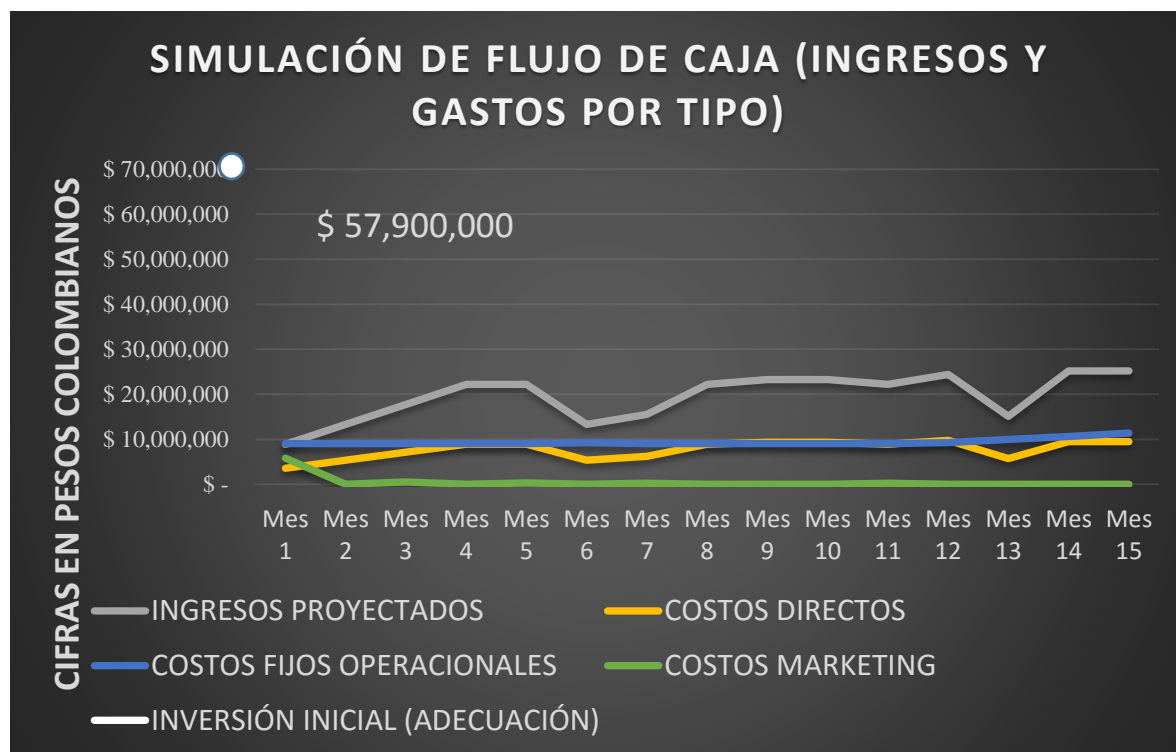
La tabla a continuación, muestra el comportamiento simulado en el tiempo, de los ingresos y gastos por cada categoría del P&G.

- El costo de adecuación es el más grande, ya que incluye la compra de los mobiliarios, neveras, adecuación del local, computadores, seguros, etc.
- La categoría de costos directos, hace referencia al costo de los productos que se venden ya sea porque se compran, o se producen. Éste, está ligado directamente al volumen de ventas. El cálculo de volumen de ventas se realiza bajo el supuesto que los primeros 3

días de la semana se mantienen en un volumen de ventas bajo, donde los días de mayor consumo son jueves, viernes y sábado, disminuyendo levemente el consumo el último día de la semana, obteniendo un nivel de ventas mensual de \$ 22`179.107

- Los costos fijos operacionales son aquellos relacionados con los gastos fijos para operar (empleados, servicios, arrendamiento, etc.). Se contempló un periodo pre-operativo de estos gastos dentro del análisis.
- Los costos de marketing a realizarse en periodos puntuales se destinarán para promocionar y activar el local.
- A partir del primer mes del segundo año, se asume un aumento en costos del 7%, basado en el salario mínimo legal vigente, fijado por el gobierno nacional.
- En la siguiente ilustración, se evidencia el comportamiento de los ingresos, teniendo en cuenta la curva de estabilización del negocio y la proyección esperada de crecimiento anual.

ILUSTRACIÓN 57. COMPORTAMIENTO ESPERADO DE INGRESOS Y GASTOS



Elaboración Propia.

El concepto bajo el cual se debe entender el capital de trabajo, es toda la inversión fija y variable que se tendrá en cuenta para mantener el negocio durante los tres primeros meses iniciando la operación. Estos valores son tomados en el peor escenario, en dado caso que no haya ningún ingreso ni ventas durante los meses mencionados. Los valores netos se encuentran en la siguiente tabla:

TABLA 15. CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)

Costo	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Costo Directo / Materia Prima	\$ 3,548,657	\$ 5,322,986	\$ 7,097,314
Costo Fijo Operacional (Incluy. Pre-Operativos)	\$ 9,042,180	\$ 9,042,180	\$ 9,042,180
Costo Marketing	\$ 5,800,000	\$ -	\$ 521,667
Costo Adecuación / Inversión	\$ 57,900,000	\$ -	\$ -
Total	\$ 76,290,837		\$ 4

Elaboración Propia.

11.8.5. Punto de equilibrio

De acuerdo a este análisis financiero, se espera llegar al punto de equilibrio el mes 12 al absorber las pérdidas de los meses anteriores. A la fecha, se obtendrá un margen operacional del 19%. Cabe aclarar que el presente escenario es moderado, teniendo en cuenta que la oferta existente genera un volumen mensual de unidades vendidas superior al presentado en este ejercicio académico en un 25% a 30%. (Martínez, 2016).

La decisión de definir este escenario se debe a que la marca establecida en este Proyecto Aplicado Empresarial es nueva, por tanto no está acreditada en el mercado y tomará un tiempo para generar recordación y ser considerada como su primera opción de compra. (Martínez, 2016).

De igual forma se realiza un plan financiero optimista, bajo los mismos supuestos del plan moderado, variando únicamente el volumen de ventas el cual ha sido aumentado un 25% adicional, asumiendo unas ventas similares a las de la competencia. Este plan puede visualizar en el anexo 14.4

11.9. Plan de Monitoreo y seguimiento

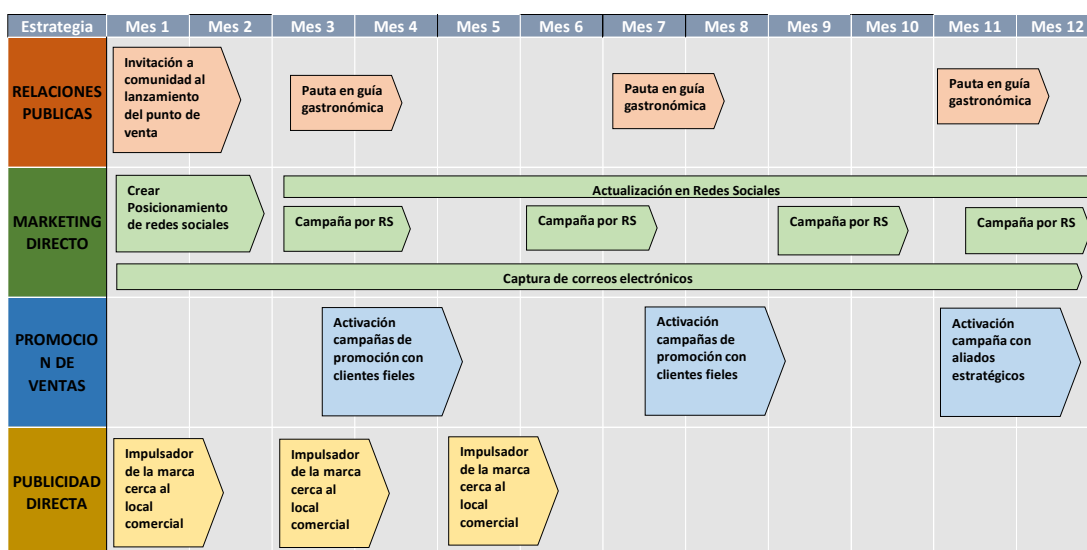
Con el fin de realizar un seguimiento a la evolución de la propuesta, se plantean los siguientes puntos a tener en cuenta en el curso de acción, con el fin de tomar correctivos de ser necesario.

- Evaluar la competencia y sus precios en el mercado constantemente.
- Monitorear si las promociones y publicidad que se ha realizado, aumenta las ventas y los clientes fieles a la marca.
- Monitorear a los usuarios y comentarios de los productos en los portales y redes sociales, para incentivar y promover la marca para mejorar cada día.
- En el punto de venta hacer evaluaciones o encuestas de calidad con los consumidores.
- Evaluar el comportamiento de los envases, la conservación, presentación y calidad de las malteadas en el punto de venta y punto móvil.
- Una vez establecido el primer punto de venta, se monitoreará el consumo y aceptación de la propuesta para hacer la apertura de otros puntos de venta en sectores que se caractericen por su oferta gastronómica o en otras ciudades del país.
- Entendiendo que gran parte del consumo de helados y malteadas en Colombia está dado por impulso o por ocasión, se determina la necesidad de instaurar como política empresarial, puntos estacionarios express en lugares estratégicos de cada ciudad.
- Analizar el P y G del negocio para tomar nuevas medidas y presupuestos de mercadeo.

- Supervisar la trazabilidad en todas las etapas del proceso productivo, almacenamiento y transporte de los productos; desde la obtención de materia prima, hasta el consumidor final, para garantizar el más alto nivel de calidad.
- Vigilar constantemente los procesos, para evitar riesgos que alteren la calidad. De ésta manera los clientes puedan disfrutar del mismo producto en cualquier punto de venta.
- Incentivar los esfuerzos de comunicación con los consumidores y futuros clientes de *Dulce Encuentro*. Esto se logra monitoreando las actividades de mercadeo e identificando cómo y cuánto están interviniendo en las ventas, para así, impulsar o eliminar aquellas estrategias que se detecten como exitosas, o que no logren satisfacer las necesidades del cliente.

11.9.1. Cronograma

ILUSTRACIÓN 58. CRONOGRAMA



Elaboración propia

12. Conclusiones

De acuerdo a los resultados de la investigación del sector de helados y malteadas realizado en la ciudad de Bogotá, se concluye que se cumple la hipótesis establecida en el punto 3 del presente documento. Para lograr establecer un proyecto vinculado a los resultados que arrojó la investigación, se propone desarrollar un Proyecto Aplicado Empresarial que aporte al incremento de consumos de helados en la ciudad de Bogotá, partiendo de los conocimientos adquiridos durante la Maestría de Dirección de Marketing y Gestión Comercial, donde se logra evidenciar los contenidos del plan de estudios de mercadeo, investigación, estadísticos y financieros. Con este proyecto, se pretende generar una propuesta para el desarrollo de un punto de venta especializado en ofrecer malteadas Premium, pues es un producto que a través de los estudios del sector que se analizaron, muestra un crecimiento de participación y la oportunidad de crear productos especializados para el mercado actual.

La propuesta se basa específicamente en malteadas, pues se evidencia que no ha sido un producto desarrollado como una unidad de negocio independiente por las marcas analizadas a nivel nacional, y que además es un producto que tiene un campo de acción bastante amplio para desarrollar y brindar productos novedosos y exclusivos a los consumidores de malteadas de la ciudad de Bogotá.

En el planteamiento de este proyecto, se propone un punto de venta donde se pueden encontrar malteadas elaboradas con bases diferentes a las tradicionales, materias primas, procesos y elaboración de la más alta calidad pensadas en el bienestar del consumidor acorde a las necesidades faltantes que se evidenciaron en la investigación de mercados, así como también la oferta de malteadas con mezclas de frutas exóticas que logren dar variedad y posicionamiento a la marca. Como se tiene conocimiento que la industria de helados y malteadas, requieren de altas inversiones, se plantea adquirir las materias primas con proveedores, con el objetivo de evitar los altos costos de inversión que se requieren para la producción de las malteadas. De esta manera, enfocar el negocio en el posicionamiento de marca y desarrollo de productos para atraer al consumidor, concentrar en la expansión y obtener mayor rentabilidad.

Con el desarrollo de este proyecto, se pretende ofrecer una nueva propuesta de valor innovadora, atractivo y 100% colombiana. A su vez entender el comportamiento del consumidor como parte esencial, para el desarrollo de un producto sostenible a corto, mediano y largo plazo. Gracias a los aspectos más relevantes a tener en cuenta durante el desarrollo del marco teórico, se evidencian los puntos clave para la elaboración de la marca en toda la cadena de lanzamiento, de tal manera que sea acorde a los gustos y afinidades del consumidor. Así, lograr un vínculo con la marca y el cliente.

El desarrollo de este proyecto no sería rescatable, sin antes evidenciar la viabilidad económica. Para esto se hizo una simulación, donde se tienen en cuenta los precios de los

competidores, los costos de la materia prima, adecuación del lugar, personal y demás, para establecer los precios de venta al público. De esta manera lograr estimaciones mensuales a dos años, donde de muestre el incremento de ventas que se realizará a medida que se posiciona la marca y se hacen las estrategias de mercadeo establecidas anteriormente.

Gracias al análisis financiero establecido, se evidencia que la viabilidad del presente Proyecto Aplicado Empresarial está basado en la capacidad del volumen de venta dispuesto para el punto de venta. Teniendo en cuenta que dichos volúmenes deben ser bastante altos, para obtener un punto de equilibrio y un margen operacional óptimo, es necesario contemplar la búsqueda de alianzas estratégicas con empresas en el sector de helados y malteadas posicionadas actualmente en el mercado, presentando ésta como una oportunidad para diversificar su portafolio de productos llegando así a otros segmentos de la población. De esta manera eficiencias en costos, debido a las economías de escala, posicionamiento, volumen y la capacidad instalada del aliado estratégico.

A su vez, como unidad independiente se evidencia la oportunidad de complementar la oferta de productos, al establecer varios puntos de ventas y contar con varios puntos móviles que amplíen la cobertura de la marca.

Finalmente, el propósito de este proyecto es tener la satisfacción de tener el pleno conocimiento del proceso y elaboración de un Proyecto Aplicado Empresarial, aplicando todas

las técnicas usadas durante el estudio de la maestría y evidenciándolas para que el lector perciba un desarrollo acorde a lo visto y estudiado durante este periodo.

13. BIBLIOGRAFÍA

PCA. (2014). *Productora y Comercializadora de Alimentos*. Recuperado el Agosto de 2014, de

Helados Mimos: <http://www.heladosmimos.com.co/sitioconsolas/empresa.php>

www.yogurberry.com. (2016).

365 Bogotá. (10 de Abril de 2016). www.365bogota.com. Obtenido de

www.365bogota.com/helado/mist-helados-magicos/

Aaker, D. (2002). *Construir Marcas Poderosas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2.000, S.A.

Agencia El Universal. (22 de 10 de 2014). ¿Trago o Helados? pág. 1. Obtenido de El Universal

Mexico.

Amorino. (2015). Recuperado el Julio de 2015, de <http://www.amorino.com/es/>

ANIF. (Marzo de 2016). Reforma Tributaria Estructural 2016-2018, Lo inevitable... *Actualidad Económica ANIF*, 12-19.

Antonio, M. V., & Del Castillo, C. (2003). *Helados: Elaboración, análisis y control de calidad*.

Madrid: Mundiprensa.

Anzures, F. (2013). *El Consumidor es el medio*. Colombia: Zetta Comunicadores S.A.

Barra, L. (2010). Crece la industria del helado en Colombia. *Revista La Barra*.

- Barreto, C. P. (2011). Representaciones sociales asociadas al consumo hedónico de alimentos en restaurantes. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 487 a 496.
- Bauducco. (2016). Recuperado el Enero de 2015, de <http://www.bauducco.com/>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación* (2da edición ed.). Naucalpan, Mexico: Pearson Educación de Mexico S.A. de C.V.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la investigación* (Segunda edición ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Bernasconi, R. (2010). *La Gestion del Relacionamiento con los Clientes (CRM)*. Buenos Aires: BF Consultores. Obtenido de <http://www.bf-consultores.com.ar/Articulos/articulo001.asp>
- Bustamante, C. (27 de Marzo de 2013). Rico Helado quiere ser profeta en su propia tierra. *El Tiempo*, pág. 1.
- Cadena, J. B. (Julio de 2011). La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios. 9(15), 60-80. Obtenido de <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/15/art2.pdf>
- Cadena, J. B. (2014). *Fijación técnica de precios rentables*. Bogotá: Editorial CESA.
- Corre, J. S., & Murillo, J. (2015). *Escritura e Investigación académica: Una guía para la elaboración del trabajo de grado*. Bogotá D.C.: CESA.

Correa, J. S., & Murillo, J. (2015). *Escritura e Investigación académica: Una guía para la elaboración del trabajo de grado*. Bogotá D.C.: CESA.

Cosechas. (10 de Abril de 2016). *Cosechas Express*. Obtenido de www.cosechasexpress.com

Costa, J. (2010). *La Marca. Creación, diseño y gestión*. D.F., Mexico: Trillas S.A de C.V.

Costa, J. (2010). *La Marca. Creación, diseño y gestión*. México D.F.: Editorial Trillas, S.A., de C.V.

Crepes & Waffles. (2014). Recuperado el Agosto de 2014, de

<http://crepesywaffles.com.co/quienes-somos/historia-y-filosofia>

DANE. (2016). *Encuesta Nacional de Calidad de Vida -ECV 2015*. Investigación de Mercado.

Diario El País. (16 de Octubre de 2012). El consumo de comidas fuera del hogar alcanzará \$24 billones. *El País*, pág. 1.

Economist Intelligence Unit. (2013).

El Tiempo. (22 de Julio de 2015). Recuperado el Julio de 2015, de

www.eltiempo.com/entretenimiento/gastronomia/la-revolucion-de-los-helados/14240884

Euromonitor. (19 de 07 de 2016). *Passport Euromonitor International*. Obtenido de

Euromonitor: <http://go.euromonitor.com/passport.html>

Euromonitor International. (2015). *Ice Cream and Frozen Desserts in Colombia*. Euromonitor International.

Euromonitor International. (2015). *Ice Cream and Frozen Desserts in Colombia*. Euromonitor International.

Euromonitor International. (2015). *Ice Cream and Frozen Desserts in Colombia*. Euromonitor International.

Euromonitor International. (2016). Colombia: Country Profile.

Euromonitor International. (Noviembre de 2014). Ice Cream en Colombia.

Expertos en Marca. (12 de Abril de 2016). *El Boom de Cosechas*. Obtenido de www.expertosenmarca.com

Fal Design. (2015). Recuperado el 25 de Enero de 2015, de <http://www.falzonialveslima.com.br/>

Gaona, J. M. (2007). *ENDORFINAS: LAS HORMONAS DE LA FELICIDAD: COMO ESTIMULARLAS A TRAVES DE LA COMIDA, EL DEPORTE, LA RISA O EL SEXO*. Madrid: La esfera de los libros.

Gobe, M. (2009). *Emotional Branding. The new paradigm for connecting brands to people*. New York: Allworth Communications.

Gómez, C. (10 de 11 de 2013). La guerra fría: helados luchan por los barrios. *El Tiempo*.

Gomez, C. (10 de Noviembre de 2013). La guerra fría: Nutresa y Colombina luchan por la venta de helados. *El Tiempo*, págs. <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13173685>.

Grupogia . (15 de Julio de 2013). *Portal Web de Análisis Financiero Empresarial*. Recuperado el Agosto de 2014, de Diagnóstico Financiero Crepes & Waffles: http://grupogia.com/sites/default/files/gg_130719_Diagnostico_Financiero_Crepes.pdf

Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, A. K. (2004). *Comportamiento del Consumidor, Construyendo estrategias de marketing* (Novena ed.). Meico D.F., Mexico: McGraw-Hill Interamericana editores S.A. DE C.V.

Helados Popsy. (13 de Abril de 2016). *Helados Popsy*. Obtenido de www.heladospopsy.com

Hine, D., & Carson, D. (2007). *Innovative Methodologies in Enterprise Research*. Estados Unidos: Edward Edgar Publishing.

<http://houseofyumm.com/>. (2016).

<http://www.archdaily.com/522141/stock-coffee-arhitektura-budjevac>. (2016).

<http://www.bonappetit.com/trends/article/best-coffee-bar-desserts-in-america>. (2016).

<http://www.designsponge.com/2014/06/jenibrittonbauer.html>. (2016).

<http://www.grandbaby-cakes.com/>. (2016).

<http://www.xtcworldinnovation.com/default.asp?id=19>. (2016).

IDEAM. (2016). *Características climatológicas de ciudades principales y municipios turísticos*. Climatológico.

InfoFranquicias.com. (2015). Obtenido de <http://www.infofranquicias.com/fd-1684/franquicias/Amorino.aspx>

Jerónimo, H. S. (s.f.). Recuperado el Junio de 2015, de <http://www.heladossanjeronimocajica.com/>

Kennedy, S. (Marzo de 2016). Putting the art back in ice cream. *Dairy Foods*, 7.

La Paletería. (2014). Recuperado el 25 de Julio de 2015, de www.lapaateria.co

La República. (25 de Agosto de 2014). Crem Helado y Mimo's lideran negocio de más de US\$800 millones anuales. *La República*.

La República. (25 de Agosto de 2014). Crem Helado y Mimo's lideran negocio de más de US\$800 millones anuales. *La República*.

Larrea, J. J., & Ontiveros, D. (2013). *La Comunicación de Marcas*. Buenos Aires: Editorial Comunicacion Latinoamericana Grupo DIRCOM.

Las 2 Orillas. (28 de Agosto de 2013). Recuperado el Marzo de 2014, de <http://www.las2orillas.co/queso-con-bocadillo-dulce-de-brevas-hechos-helado/>

Lick Me. (2015). Recuperado el Junio de 2015, de <http://www.lickmeimdelicious.com/>

Lina María Echeverri, J. M. (2014). *MDM6 Sesión 1 Y 2*. Colombia.

Make Shake. (13 de Abril de 2015). *Make Shake*. Obtenido de www.makeshake.com.sg

Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado* (Cuarta edición ed.).

México: Perarson Education .

Malotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5ta edición ed.). Naucalpan de Juárez,

Mexico: Pearson Educación de Mexico S.A. de C.V.

Martínez, J. (18 de Marzo de 2016). Especialista en análisis de mercado. *Análisis del sector de helados, Marketing Research de Colombia*. Bogotá, Colombia.

Martínez, J. (10 de Febrero de 2016). Técnicas de investigación de mercados. Bogotá, Colombia.

Matos, I. (19 de Enero de 2014). Helados vegetarianos con un toque de crema. *El Nacional*, pág. 1.

Mochi Cream. (2015). Recuperado el Junio de 2015, de www.mochicream.com

Nestlé Nespresso SA. (2013). Recuperado el Febrero de 2015, de Nespresso: <http://www.nestle-nespresso.com/>

Nielsen y Euromonitor. (25 de Agosto de 2014). Crem Helado y Mimo's lideran negocio de más de US\$800 millones anuales. *La República*.

Observatorio de Desarrollo Económico. (2016). *Bogotá registra desempleo más bajo en los últimos 15 años*. Estudio Económico, Alcaldía Mayor de Bogotá, Bogotá.

Observatorio de Desarrollo Económico. (2016). *Bogotá registró la inflación más baja del país en Abril*. Estudio Económico, Alcaldía Mayor de Bogotá, Bogotá.

Observatorio de Desarrollo Económico. (2016). *Por séptimo trimestre economía bogotana crece por encima del país*. Estudio Económico, Alcaldía Mayor de Bogotá, Bogotá.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (25 de Agosto de 2010). *Business Model Generation*. Estados Unidos.

Pérez, L. A. (2014). *Marketing Social*. Pearson Prentice Hall.

Peso-Viñals, J. J. (2014). The Marketing Intelligence Review. *Daemon Quest*. Deloitte.

Porras, A. (24 de Febrero de 2013). *El Tiempo*, pág. 1.

Prexus, Pricing Consulting. (2015). *Estrategia y Tácticas de Precios*.

ProColombia. (2013). *Logística en la Cadena de Frío*.

Procolombia. (15 de Enero de 2014). Recuperado el 25 de Enero de 2014, de

<http://www.proexport.com.co/noticias/proexport-colombia-rompe-record-en-atracci%C3%B3n-de-inversion-extranjera-en-el-2013>

Procolombia. (2014). Recuperado el Agosto de 2014, de

<http://www.inviertaencolombia.com.co/por-que-colombia.html>

ProColombia. (12 de Abril de 2016). *ProColombia, Exportaciones Turismo Inversión Marca*

País. Obtenido de Portal Oficial de Inversión de Colombia:

<http://www.inviertaencolombia.com.co/por-que-colombia.html>

Raddar. (2011). *La Receta - Soluciones Gastronómicas Integradas*. Estudio de Mercado, Raddar

Consumer Knowledge Group.

RAE. (20 de 07 de 2016). *Real Academia Española*. Obtenido de

<http://dle.rae.es/?w=satisfacciones&origen=REDLE>

Renzo, G. (29 de Mayo de 2014). El Comercio. *¿Hice un helado de Viagra con sabor a*

champán?

Reza Becerril, F. (1997). *Ciencia Metodología e Investigación* (1era edición ed.). Naucalpan de

Juárez, México: Longman de México Editores S.A. de C.V.

Rocambolesc. (2015). Recuperado el Junio de 2015, de

http://www.rocambolesc.com/carro_esp.html

Secretaría Distrital, Planeación Bogotá. (2014). *Proyecciones de población por localidades para*

Bogotá 2016-2020. Secretaría Distrital, Alcaldía Mayor de Bogotá, Bogotá.

Sig Combibloc. (Abril de 2016). *Industria Alimenticia*. Obtenido de Tendencias de ingredientes y productos 2016:

<http://digital.bnpmmedia.com/article/Reportaje+De+Portada/2431765/0/article.html>

Sojo, M. F. (30 de Septiembre de 2013). Mix innovó la forma de preparar helados. *El Nacional*.

Soluciones NETQUEST de Investigación S.L. . (2015). Recuperado el 5 de Septiembre de 2015, de <http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras/calculadoras-estadisticas.html>

Trendwatching. (2013-2014). *7 Tendencias de consumo para seguir en 2014*. Informe de Tendencias.

UNAD. (2016). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Obtenido de

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_6_investigacin__exploratoria_descriptiva_correlacional_y_explicativa.html

Universidad EAN . (2012). *Informe de Investigación*. Bogotá: EAN.

Uribe, J. D. (2013). *Situación actual y perspectivas de la economía colombiana*. Banco de la República.

World Bank. (12 de Mayo de 2016). *The World Bank*. Obtenido de Working for a World Free of Poverty: <http://www.worldbank.org/en/country/colombia>

World Reference. (2016). *World Reference*. Obtenido de

<http://www.wordreference.com/definicion/barrera>

www.cozinhadecifrada.wordpress.com/2012/11/13/casa-bauducco-vende-produtos-diferenciados-da-marca. (2016).

www.http://es.klear.com. (2016).

www.amorino.com. (2016).

www.capsulandia.com. (2016).

www.cosechas.com.co. (2016).

www.crepes&waffles.com. (2016).

www.eatmedellinwordpress.com. (2016).

www.facebook.com/coldbeatmx/photos. (2016).

www.facebook.com/MixHM/posts. (2016).

www.flicker.com. (2016).

www.las2orillas.com. (2016).

www.lickmeimdelicious.com. (2016).

www.makeshake.com.cg. (2016).

www.masfranquiciasgeneradoresdenegocio. (2016).

www.mochicream.com. (2016).

www.mulpix.com. (2016).

www.passionacacias.com. (2016).

www.pilarmode.com. (2016).

www.rocambolescblog.com. (2016).

XTC World Innovation. (2015). *Árbol de tendencias de XTC*. Obtenido de

<http://www.xtcworldinnovation.com/default.asp?id=19>

YogurBerry. (11 de Abril de 2016). *YogurBerry*. Obtenido de www.yogurberry.com

14. ANEXOS

14.1. Investigación de mercado

14.1.1. Guía para el desarrollo del Focus Group

El moderador se presenta, saluda a los participantes agradeciéndoles su asistencia. Comienza a explicar cómo se desarrollará la sesión.

Posteriormente se explicarán las razones por las cuales se va a grabar la sesión y se solicitará el permiso de los asistentes para hacerlo.

El Focus Group será desarrollado abarcando el conocimiento del mercado, los hábitos, las percepciones y los deseos del consumidor.

Temas a abarcar en la sesión:

- Conocimiento Del Mercado

Se realizan las preguntas pertinentes al conocimiento que tiene el consumidor frente al helado, las clasificaciones que realiza, sus preferencias en términos de sabores, textura y marca, al igual que presentaciones y tamaños.

- ¿Qué es un helado? (un postre....)
- ¿Qué es lo que más le gusta a usted de los helados?
- ¿Por qué elige comerse un helado frente a otros productos?
- ¿Qué sabores de helado consume? ¿Por qué?
- ¿Qué marcas de helado se le vienen a la mente?
- ¿Usted prefiere consumir productos light, naturales o a base de yogurt?
- ¿Le gusta recubrir su helado con algo? ¿Con qué?
- ¿En el momento de consumir helados, qué presentación le gusta más? (cremoso, de agua, crocante, con trozos de algún alimento cono, vaso)
- **¿Cuál es el helado más rico que ha probado? ¿Por qué?**
- ¿Le gusta combinar los sabores?

- ¿De qué sabor y cuál fue la presentación del último helado que consumió?
 - Hábitos De Consumo

En esta etapa, se investiga la rutina o habito que tiene el consumidor y como este asocia el helado a ciertos momentos y experiencias de su vida cotidiana.

- ¿En qué momentos consume helados?
- ¿Cada cuánto consume usted helados?
- ¿Con quién consume helados?
- ¿A qué lugares acude al momento de consumir helados?
- ¿Qué le gusta de ese lugar y por qué asiste a este?
- ¿Si hubiera una heladería cerca de su casa acudiría a ella?
- ¿Por qué consume helados? (como recompensa, como parte de una alimentación diaria)
- ¿Por qué cree usted que las heladerías tienen acogida en los centros comerciales?
- ¿Normalmente con quien va a comer helado?
- ¿Ultima vez y última persona con la que fue a comer helado?
- ¿En qué momento del día prefiere consumir helados? ¿Por qué?
- ¿Usted ha regalado un helado? ¿A quién? ¿En qué situación, que presentación?

- Percepciones De Consumo

Se identifican las emociones involucradas en el consumo de helado, el entorno en el que realiza la actividad y la compañía que prefiere en el momento de hacerlo.

- ¿Qué siente cuando consume un helado?
- ¿Qué es lo que más le gusta de comer helados y por qué?
- ¿Qué es lo que menos le gusta de comer helados y por qué?
- ¿Cuál es la cantidad de helado que usted considera satisfactoria para una porción?
- ¿Cuáles son las marcas de helados que usted considera costosos y por qué?
- ¿Usted considera que un helado puede ser visto como un regalo?

- Deseos Del Consumidor

Se estudian los anhelos y las preferencias del consumidor relacionado con el mercado de helados y las posibilidades a futuro.

- ¿Si pudiera elegir nuevas presentaciones de helados cómo serían? ¿Cómo le gustaría que fueran?
- ¿Si pudiera tener un helado del sabor que quisiera de cuál sería?
- ¿Qué sabor de helado o mezcla de helados quisiera probar que no encuentra en el mercado?

- ¿Qué acompañamientos le gustaría encontrar que no encuentra en el mercado normalmente?

14.2. Encuesta

*Obligatorio

1. Sexo *

Marca solo un óvalo.

- Mujer
 Hombre

2. Edad *

Marca solo un óvalo.

- Entre 18 y 25 años
 Entre 26 y 35 años
 Entre 36 y 50 años
 Más de 51 años

3. Nivel Socio Económico *

Marca solo un óvalo.

- 1
 2
 3
 4
 5
 6

4. Ciudad donde vive *

Marca solo un óvalo.

- Armenia
 Barranquilla
 Bogotá
 Bucaramanga
 Cali
 Cartagena
 Cúcuta
 Ibagué
 Manizales
 Medellín
 Neiva
 Villavicencia
 Otros:

5. ¿Cuándo fue la última vez que consumió helado? *

Marca solo un óvalo.

- Hace menos de una semana
- Hace 15 días
- Hace un mes
- Más de un mes
- No consumo helado

6. ¿Con qué frecuencia consume helado? *

Marca solo un óvalo.

- 1 a 2 veces a la semana
- 3 o más veces a la semana
- 1 ó 2 veces al mes
- Esporádicamente (con menor frecuencia a las indicadas anteriormente)
- No consumo helado
- Otros:

7. ¿En qué momentos o situaciones consume helado? *

Puede elegir varios

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Cuando quiero hacer un plan diferente
- Cuando quiero compartir con alguien
- Cuando tengo antojos de helado
- Después de almuerzo
- No consumo helado
- Otros:

8. ¿Con quién va a consumir helado con mayor frecuencia? *

Puede marcar varios

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Solo
- Pareja
- Amigos
- Familia
- Compañeros de trabajo
- No consumo helado
- Otros:

9. ¿Qué tan importante es el precio de un helado para usted? *

Marca solo un óvalo.

- Nunca me fijo en el precio
- En la mayoría de casos no me importa el precio
- Me fijo en el precio pero no es la razón por la cual determino mi compra
- Me fijo en el precio y es una de las razones por las cuales determino mi compra
- El precio es un factor muy importante y es la única razón por la cual determino mi compra

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un helado sencillo tipo Premium? *

Premium son los helados elaborados con materias primas de alta calidad e ingredientes naturales. En este caso se habla de una porción: una bola de helado en presentación de vaso o cono según su preferencia

Marca solo un óvalo.

- \$2.600 a \$3.500 pesos
- \$3.600 a \$4.500 pesos
- \$4.600 a \$5.500 pesos
- Más de \$5.500 pesos

11. ¿Cuáles son los sabores de helado que consume con mayor frecuencia? *

Si no consume helado ponga la palabra NO en la casilla de respuesta

.....

.....

.....

.....

.....

12. ¿Por qué? *

.....

.....

.....

.....

.....

13. ¿Cuándo compra un helado, qué presentación prefiere? *

Marca solo un óvalo.

- Vaso
- Cono
- Paleta
- Copa
- Malteada
- Me es indiferente
- No consumo helado
- Otros:

14. ¿Por qué? *

.....

.....

.....

.....

.....

15. **¿Cuál de estos es el tipo de helado es el que más consume? ***

Marca solo un óvalo.

- Novelties: Se encuentran en tiendas de barrio, droguerías o supermercados Ej. Crem Helado, Colombina, Robin hood
- Soft: Se encuentran en puntos de comida rápida Ej. Mc Donald's, Burger King
- Premium: Se encuentran en tiendas especializadas. Ej Crepes & Waffles, Baskin Robbins
- Ninguno
- Otros:

16. **¿Cuál es la importancia que usted le da a cada uno de estos aspectos cuando consume helado? ***

Marca solo un óvalo por fila.

	Poco importante	Importante	Muy importante
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lugar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tamaño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atención / Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad de sabores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación estética del producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Textura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambientación del lugar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ir en compañía de alguien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconocimiento de marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. **¿Qué emoción le produce comer helado? ***

Puede marcar varias

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Felicidad
- Satisfacción
- Nostalgia
- Placer
- Arrepentimiento / Remordimiento
- No me produce ninguna emoción particular
- Otros:

18. **¿Cuáles de sus sentidos se estimulan más al comer helado? ***

Puede marcar varios

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Vista
- Tacto
- Gusto
- Olfato
- Oído

19. Consumiría helado en un sitio como: *

Puede marcar varias
 Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Un bar
- Un matrimonio
- Un evento social
- En cine
- En el trabajo
- En ciclovía
- En la universidad
- En el colegio
- En la casa
- En un concierto
- En una fiesta
- Ninguno
- Otros:

20. ¿Cuál es la marca de helados que más consume? *

Puede marcar varias
 Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Crepes & Waffles
- Mimos
- Baskin Robbins
- Popsi
- Otros:

21. ¿Por que? *

.....

.....

.....

.....

.....

22. De acuerdo a su respuesta anterior, indique SI o NO a las siguientes afirmaciones: *

Marca solo un óvalo por fila.

	SI	NO
Cuando pienso en esta marca me dan ganas de comer helado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siempre que pienso en helado, recuerdo esta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando pienso en esta marca, me causa curiosidad si hay helados o presentaciones nuevas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Al elegir esta marca ¿piensa en compartir y pasar un buen momento cuando visito el establecimiento? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- A veces

24. ¿Por que? *

25. Visitar el establecimiento de la marca elegida anteriormente o escuchar la marca, ¿le genera algún tipo de sentimiento o emoción? *

Si su respuesta es SI, puede elegir varias opciones.
Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Felicidad
- Satisfacción
- Nostalgia
- Placer
- Arrepentimiento
- Remordimiento
- Otros:

Elaboración Propia con Google Forms.

14.3. Tablas cruzadas

Debido a la complejidad y extensión de las tablas por el cruce de resultados, el resultado del estudio cuantitativo se anexa en el presente documento como un adjunto, el cual puede ser abierto haciendo doble clic en el siguiente icono.



Tablas
Cruzadas.xls

14.4. Supuestos Financieros

14.4.1 Plan financiero moderado



16_08_12 PLAN
FINANCIERO MODER

14.4.2 Plan Financiero Optimista



16_08_12 PLAN
FINANCIERO IDEAL (

TABLA 16. SUPUESTOS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO

MÉTRICA	SUPUESTO	OBSERVACIONES
Crecimiento de ingresos anual	Se asume un crecimiento de ventas del 8% anual de acuerdo a la inversión, los costos y gastos del proyecto	Este cálculo se realiza teniendo en cuenta el incremento de unidades vendidas mensualmente, el aumento de precios de los productos y costos.
Penetración de mercado	Para el ejercicio financiero se asume que existen productos complementarios a las malteadas, como helados, bebidas calientes y agua, afines al propósito de la propuesta del Proyecto Aplicado Empresarial.	Se define que el porcentaje de ventas irá aumentando gradualmente del mes 1 al 6 hasta llegar al nivel mínimo esperado de unidades vendidas. Al llegar al sexto mes, se espera un crecimiento en las ventas
Incremento en Costos	Se calcula un incremento en costos al año, teniendo en cuenta factores como el IPC	Se estima un aumento del 5% del IPC aplicado en el segundo año
Punto de equilibrio	De acuerdo al modelo, se determina que el punto de equilibrio será logrado en el mes de Febrero del segundo año, teniendo un margen operacional del 29%	
Administrador - Salario	El salario contempla el pago de ARL y parafiscales de acuerdo a la ley	
Auxiliar	Se estima que ingresa desde el comienzo de la adecuación del local	

Dotación (uniformes)	Se determina la dotación según los requerimientos legales	
Horarios de trabajo	Se asume que habrá dos empleados que trabajarán en turnos de 8 horas diarias. Teniendo en cuenta el sector esto servirá para cubrir el nivel de ventas esperada	
Compra de insumos	Se asume que los implementos de trabajo deben ser comprados en su totalidad y son nuevos.	Las cotizaciones y valores en este documento fueron proporcionados por proveedores del sector. La oferta de dichos insumos es por un tiempo determinado y limitado. Este ejercicio académico asume que la compra se realiza bajo estos precios.
Adecuaciones locativas	El local se encuentra en condiciones para comenzar a funcionar; sin embargo se asumen gastos inesperados de adecuaciones requeridas por requerimientos de los entes regulatorios e imprevistos	Se consulta con maestros de obra quienes presentan un estimado del costo necesario para cambios por normativa, de ser necesario.
Programa de Facturación	Se contempla la compra de un software que emite los estados financieros según las normas NIIF	
Arriendo mensual + administración	Se parte de la base que el local es propio, sin embargo se calcula un valor provisional	

Elaboración propia

15. Ilustraciones

Ilustración 1. Significado de Marca	19
Ilustración 2. Objetivos de La Marca.....	19
Ilustración 3. Distinción entre producto y marca.....	22
Ilustración 4. Estrategia de marketing y comportamiento del consumidor	24
Ilustración 5. Modelo general del comportamiento del consumidor	25
Ilustración 6. La situación interacciona con la actividad de marketing y el individuo para determinar el comportamiento	26

Ilustración 7. Tasa de incidencia de la pobreza, sobre la base de la línea de pobreza nacional (% de la población).....	31
Ilustración 8. Crem Helado	38
Ilustración 9. Mimos	39
Ilustración 10. Crepes & Waffles.....	41
Ilustración 11 Helado tentación Crepes & Waffles	41
Ilustración 12. Helados San Jerónimo	43
Ilustración 13. Helados Popsy.....	45
Ilustración 14. Cosechas	46
Ilustración 15 Helados Mist	47
Ilustración 16. La Paletería	48
Ilustración 17 Selva Nevada	49
Ilustración 18 Calathea	50
Ilustración 19. Lick Me.....	52
Ilustración 20 Producto Mochi Cream.....	53
Ilustración 21. Punto de venta Mochi Cream.....	53

Ilustración 22 Helado Rocambolesc	54
Ilustración 23. Yogur Berry	55
Ilustración 24. Make Shake.....	56
Ilustración 25. Helado en cono de 3 sabores Amorino	57
Ilustración 26. Helado de Jamaica y guayaba.....	58
Ilustración 27, Mix, helado piedra fría.....	59
Ilustración 28. Casa Bauducco.....	61
Ilustración 29. Tienda Nespresso	62
Ilustración 30. Árbol de tendencias de txc.....	65
Ilustración 31. Género.....	82
Ilustración 32. Edad	82
Ilustración 33. Nivel Socio Económico	82
Ilustración 34. ¿Cuándo fue la última vez que consumió helado?.....	83
Ilustración 35. . ¿Con que frecuencia consume helado?.....	83
Ilustración 36. ¿En qué momentos o situaciones consume helado?	84

Ilustración 37. ¿Con quién va a consumir helado con mayor frecuencia?.....	84
Ilustración 38. ¿Qué tan importante es el precio de un helado para usted?	85
Ilustración 39. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un helado sencillo tipo Premium? 85	
Ilustración 40. ¿Cuándo compra un helado qué presentación prefiere?	86
Ilustración 41. ¿Cuál de estos es el tipo de helado que más consume?	86
Ilustración 42. ¿Qué emoción le produce consumir helado?	87
Ilustración 43. ¿Cuáles de sus sentidos se estimulan más al comer helado?	88
Ilustración 44.¿Consumiría helados en un sitio cómo?	88
Ilustración 45. ¿Cuál es la marca de helados que más consume?.....	89
Ilustración 46. Segmentación.....	101
Ilustración 47. Logo	103
Ilustración 48. Malteada chocolate	105
Ilustración 49. Malteada Cítrica.....	106
Ilustración 50. Malteadas recomendadas Dulce Encuentro	106
Ilustración 51 Malteada Vainilla y granola.....	107

Ilustración 52. Boceto punto de venta exterior	108
Ilustración 53. Elaboración malteada dulce encuentro	109
Ilustración 54. Boceto punto de venta interior.....	110
Ilustración 55. Punto de venta móvil	111
Ilustración 57. Pronóstico de ventas a la semana por producto	134
Ilustración 58. Comportamiento esperado de ingresos y gastos	136
Ilustración 59. Cronograma	139

1. Tablas

Tabla 1. Funciones de La Marca.....	20
Tabla 2. Cómo generar valor a las marcas	21
Tabla 3 Consumo per cápita en Chile y Colombia2015	34
Tabla 4 Consumo per cápita en argentina, uruguay, costa rica y brasil 2014.....	35
Tabla 5. Resumen, Competencias del sector de helados y malteadas	38
Tabla 6 Ficha Técnica.....	77

Tabla 7. Barreras de Consumo.....	80
Tabla 8 ¿Cuál es la importancia que usted le da a cada uno de estos aspectos cuando consume helado?.....	87
Tabla 9. Precios comparativos entre dulce encuentro y la oferta actual.....	129
Tabla 10. precios comparativos de dulce encuentro vs precio más alto.....	130
Tabla 11. Costo vs Precio de Venta.....	131
Tabla 12. Nivel esperado de unidades vendidas por tipo de producto después de lanzamiento de punto de venta.....	132
Tabla 13. Nivel esperado de ventas por tipo de producto después del lanzamiento del punto de venta.....	132
Tabla 14. Incremento volumen de ventas mensual.....	133
Tabla 15. Cálculo de capital de trabajo (3 meses).....	137
Tabla 16. Supuestos para el análisis financiero.....	165