

**Alternativa de snacks basada en Helados Saludables**

**Helados Calientes**

**María Paula Molina Pulido**

**Diana Marcela Zuluaga Santafé**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Programa de Administración de Empresas**

**Business Plan**

**Tutor académico**

**Luis Alfredo Novoa Buitrago**

**Universidad Santo Tomas**

**Bogotá D.C.**

**2025**

## **Tabla de contenido.**

|                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Resumen Ejecutivo .....</b>                                                                  | <b>6</b>  |
| <b>1.1. Justificación .....</b>                                                                    | <b>6</b>  |
| <b>1.2. Problema.....</b>                                                                          | <b>7</b>  |
| <b>1.3. Objetivos del plan.....</b>                                                                | <b>10</b> |
| <b>1.4. Descripción básica preliminar del producto o servicio.....</b>                             | <b>11</b> |
| <b>1.5. Metodología .....</b>                                                                      | <b>13</b> |
| <b>1.6. Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan<br/>propuesto .....</b>    | <b>15</b> |
| <b>2. Planeación Estratégica .....</b>                                                             | <b>18</b> |
| <b>2.1. Misión.....</b>                                                                            | <b>18</b> |
| <b>2.2. Visión .....</b>                                                                           | <b>18</b> |
| <b>2.3. Análisis del sector económico .....</b>                                                    | <b>18</b> |
| <b>2.4. FODA.....</b>                                                                              | <b>32</b> |
| <b>2.5. Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales.....</b>                                  | <b>33</b> |
| <b>2.6. Filosofía del negocio .....</b>                                                            | <b>34</b> |
| <b>2.7. Know How .....</b>                                                                         | <b>36</b> |
| <b>3. Concepto del Producto .....</b>                                                              | <b>38</b> |
| <b>3.1. Presentación detallada de las especificaciones del producto .....</b>                      | <b>38</b> |
| <b>3.2. Uso y manejo del producto .....</b>                                                        | <b>40</b> |
| <b>3.3. Imagen, marca, slogan del producto .....</b>                                               | <b>45</b> |
| <b>3.4. Resumen del modelo de negocio.....</b>                                                     | <b>47</b> |
| <b>4. Estudio de Mercado .....</b>                                                                 | <b>48</b> |
| <b>4.1. Investigación de mercado (presentación de resultados de metodología<br/>aplicada).....</b> | <b>48</b> |
| <b>4.2. Análisis de la demanda .....</b>                                                           | <b>51</b> |
| <b>4.3. Nicho de mercado.....</b>                                                                  | <b>56</b> |
| <b>4.4. Determinación del precio .....</b>                                                         | <b>56</b> |
| <b>4.5. Pronóstico de ventas.....</b>                                                              | <b>57</b> |
| <b>5. Plan de Mercado.....</b>                                                                     | <b>63</b> |
| <b>5.1. Estrategias de distribución .....</b>                                                      | <b>63</b> |

|      |                                                                                                 |     |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.2. | Estrategias de promoción .....                                                                  | 66  |
| 5.3. | Publicidad – Marketing mix .....                                                                | 68  |
| 5.4. | Fidelización.....                                                                               | 69  |
| 5.5. | Postventa .....                                                                                 | 70  |
| 5.6. | Servicio al cliente .....                                                                       | 71  |
| 5.7. | Política de crédito.....                                                                        | 72  |
| 6.   | Estudio de Operaciones .....                                                                    | 74  |
| 6.1. | Descripción y formalización del proceso – Diagrama de flujo.....                                | 74  |
| 6.2. | Localización de la planta .....                                                                 | 79  |
| 6.3. | Distribución de la planta .....                                                                 | 83  |
| 6.4. | Costos de producción .....                                                                      | 84  |
| 6.5. | Inversiones en infraestructura .....                                                            | 88  |
| 6.6. | Inversiones en capital de trabajo .....                                                         | 89  |
| 7.   | Estudio Organizacional.....                                                                     | 91  |
| 7.1. | Organigrama .....                                                                               | 91  |
| 7.2. | Perfiles de cargo.....                                                                          | 91  |
| 7.3. | Manual de funciones .....                                                                       | 96  |
| 7.4. | Requisitos legales del proyecto.....                                                            | 97  |
| 7.5. | Gastos administrativos .....                                                                    | 106 |
| 7.6. | Metodologías de motivación .....                                                                | 108 |
| 7.7. | Mecanismos de liderazgo.....                                                                    | 109 |
| 7.8. | Indicadores de gestión .....                                                                    | 111 |
| 8.   | Estudio Financiero .....                                                                        | 113 |
| 8.1. | Fuentes de financiación .....                                                                   | 113 |
| 8.2. | Presupuestos.....                                                                               | 118 |
| 8.3. | Flujo de caja explicado a 5 años .....                                                          | 119 |
| 8.4. | Estados financieros preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios ..... | 127 |
| 8.5. | Indicadores de evaluación financiera .....                                                      | 134 |
| 9.   | Conclusiones y recomendaciones .....                                                            | 138 |
| 10.  | Bibliografía.....                                                                               | 139 |
| 11.  | Anexos .....                                                                                    | 144 |

## LISTA TABLAS

|                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 - Estrategia de Competidores .....                     | 28  |
| Tabla 2 - Ficha Técnica Helado de Coco .....                   | 43  |
| Tabla 3- Ficha Técnica Helado de Maracuyá.....                 | 44  |
| Tabla 4 - Determinación del precio. ....                       | 57  |
| Tabla 5 - Pronóstico de Ventas .....                           | 59  |
| Tabla 6 – Incrementos de precio.....                           | 60  |
| Tabla 7 - Método Cualitativo por Puntos .....                  | 82  |
| Tabla 8 - Costo Variable Referencia Coco.....                  | 84  |
| Tabla 9 - Costo Variable Referencia Maracuyá .....             | 85  |
| Tabla 10 - Costo Simple Variable Promedio.....                 | 85  |
| Tabla 11 - Costos Fijos .....                                  | 86  |
| Tabla 12 - Costo Total por Unidad .....                        | 87  |
| Tabla 13 - Incremento Costos de Producción.....                | 88  |
| Tabla 14 - Inversiones en Infraestructura.....                 | 89  |
| Tabla 15 - Inversiones en Capital de Trabajo .....             | 89  |
| Tabla 16 - Manual de funciones .....                           | 96  |
| Tabla 17 - Gastos Administrativos Iniciales.....               | 107 |
| Tabla 18 - Gastos Administrativos Anuales .....                | 108 |
| Tabla 19 - Amortización Préstamo Socios .....                  | 115 |
| Tabla 20 - Amortización Préstamo Bancolombia.....              | 117 |
| Tabla 21 - Presupuesto de Producción 2026.....                 | 118 |
| Tabla 22 - Flujo de Caja 2024 .....                            | 120 |
| Tabla 23 - Flujo de Caja Proyectado 2026 .....                 | 122 |
| Tabla 24 - Flujo de Caja Proyectado 2027 .....                 | 123 |
| Tabla 25 - Flujo de Caja Proyectado 2028 .....                 | 124 |
| Tabla 26 - Flujo de Caja Proyectado 2029 .....                 | 125 |
| Tabla 27 - Flujo de Caja Proyectado 2030 .....                 | 126 |
| Tabla 28 - Estado de Resultados 2026.....                      | 128 |
| Tabla 29 - Balance General 2026.....                           | 129 |
| Tabla 30 - Estado de Resultados 2026 Escenario Pesimista ..... | 130 |
| Tabla 31 - Balance General 2026 Escenario Pesimista .....      | 131 |
| Tabla 32 - Estado de Resultados 2026 Escenario Pesimista ..... | 132 |
| Tabla 33 - Balance General 2026 Escenario Pesimista .....      | 133 |

## LISTA GRÁFICOS

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico 1 - Árbol de problemas .....                     | 10  |
| Gráfico 2 - Foto Helado de Maracuyá .....                | 12  |
| Gráfico 3 - Foto Helado de Coco .....                    | 13  |
| Gráfico 4 - 5 Fuerzas de Porter .....                    | 26  |
| Gráfico 5 - Sector Estratégico .....                     | 29  |
| Gráfico 6 - FODA .....                                   | 33  |
| Gráfico 7 - Logo Helados Calientes .....                 | 46  |
| Gráfico 8 - Modelo Canvas .....                          | 47  |
| Gráfico 9 - Gráfico Pronóstico de Ventas .....           | 61  |
| Gráfico 10 - Gráfico Unidades Vendidas por Periodo. .... | 62  |
| Gráfico 11- Mezcla de Marketing .....                    | 68  |
| Gráfico 12 - Diagrama de flujo, helado de maracuyá ..... | 74  |
| Gráfico 13 - Diagrama de flujo, helado de coco .....     | 77  |
| Gráfico 14 - Layout de la planta .....                   | 83  |
| Gráfico 15 – Organigrama .....                           | 91  |
| Gráfico 16 - Cálculo Punto de Equilibrio .....           | 135 |
| Gráfico 17 - Gráfico Punto de Equilibrio .....           | 135 |

## **1. Resumen Ejecutivo**

### **1.1. Justificación**

Actualmente, siendo la alimentación saludable un tema cada vez más presente en la conversación pública y evidenciándose en distintos medios de difusión, las personas van tomando mayor conciencia sobre lo que consumen y sobre cómo dichos alimentos van impactando en su bienestar físico y mental, incrementándose en consecuencia la demanda de productos elaborados con ingredientes nutritivos y beneficiosos para la salud.

En particular, representando los jóvenes un grupo que busca constantemente nuevas formas de satisfacer sus antojos sin comprometer su salud, se van inclinando hacia opciones que les brinden energía, adaptándose a su ritmo de vida y que sean económicamente accesibles. Al mismo tiempo, enfrentando presiones personales y profesionales que van incrementando sus niveles de estrés y ansiedad, muchos terminan gestionando dichas emociones de manera inadecuada, recurriendo a alimentos ultra procesados o ricos en azúcares que, aunque ofreciendo alivio momentáneo, van generando consecuencias graves a largo plazo como obesidad, diabetes o trastornos metabólicos.

Siendo la forma de alimentarse un factor que incide directamente en la manera de enfrentar la ansiedad, resulta fundamental ir fomentando hábitos saludables desde edades tempranas, previniendo enfermedades y fortaleciendo la capacidad de los jóvenes para manejar el estrés de manera equilibrada. En este contexto, planteándose este proyecto como la creación de una empresa dedicada a ofrecer un producto dulce, se busca satisfacer esos antojos sin comprometer la salud, combinando sabor, nutrición y accesibilidad, y respondiendo así a las necesidades reales de esta generación.

## **1.2. Problema**

Generalmente los jóvenes estudiantes solemos tener antojos de dulces o snacks a lo largo del día, pero los snacks que se encuentran en el mercado son altos en azúcares y con aditivos artificiales; estos antojos aumentan mayormente en situaciones de estrés o ansiedad, lo que incrementa el riesgo de padecer de problemas de salud como la obesidad, la diabetes, y demás enfermedades relacionadas con una mala alimentación, la cual hoy en día ha tomado mucha importancia debido a los altos índices que se han presentado durante los últimos años, especialmente en estudiantes.

Un estudio de la Universidad Autónoma Metropolitana de México revela que una mayor proporción de hombres (69.8 %) en comparación con mujeres (41.9 %) consumen más alimentos azucarados cuando están estresados, ansiosos, en temporada de exámenes o tienen exceso de trabajo. Además, los jóvenes no ven la formación en autocuidado como parte de sus estudios profesionales, lo que lleva a justificar y normalizar hábitos alimenticios poco saludables. (Verde, Cerón y Gaona, 2022).

El artículo de BBC NEWS explica que el consumo de azúcar, como fuente de energía, activa neuronas que incrementan el apetito, creando un ciclo de deseo por más azúcar. La disminución de dopamina y serotonina provoca cambios de ánimo y aumenta la ansiedad por alimentos dulces. Además, el estrés, aburrimiento y alteraciones emocionales, especialmente el cortisol, intensifican el deseo de consumir alimentos altos en azúcares. (BBC NEWS, 2024).

Ahora bien, si hablamos del helado, según un artículo de La Nación, la “Terapia del Helado” es una metodología que es eficaz contra la melancolía y el estrés, gracias a sus sabores y texturas, el consumo de este ofrece beneficios de relajación que transmiten bienestar sicofísico. “Los neurocientíficos del Instituto de

Psiquiatría de Londres probaron que consumir helado da al cerebro el mismo placer que cuando se escucha la música favorita. Según los especialistas, el helado se aconseja en particular a los mayores de 40 (39%) que hallan en él una recompensa a sus fatigas cotidianas. Para los adolescentes (27%) es una caricia para sus crisis sentimentales.” (LA NACIÓN, 2012).

En los últimos años, en Colombia, la demanda en el sector heladero ha cambiado, priorizando así los sabores más naturales, con ingredientes funciones y opciones con menos azúcar, satisfaciendo así el antojo de dulce y al mismo tiempo siendo conscientes de su alimentación. Tener un negocio de helados saludables brinda ciertas ventajas, como lo es: tener una mayor percepción de valor, donde los consumidores están dispuesto a pagar mayores precios por opciones que se consideren mejores para su alimentación; ser una marca que por nacimiento tiene diferenciación, ya que permite resaltar ante otros competidores los cuales ofrecen opciones tradicionales; o brindar la oportunidad de fidelizar clientes, ofreciendo variedad de helados saludables la gente buscaría más el producto por las diversas alternativas. (Fryscol, 2025).

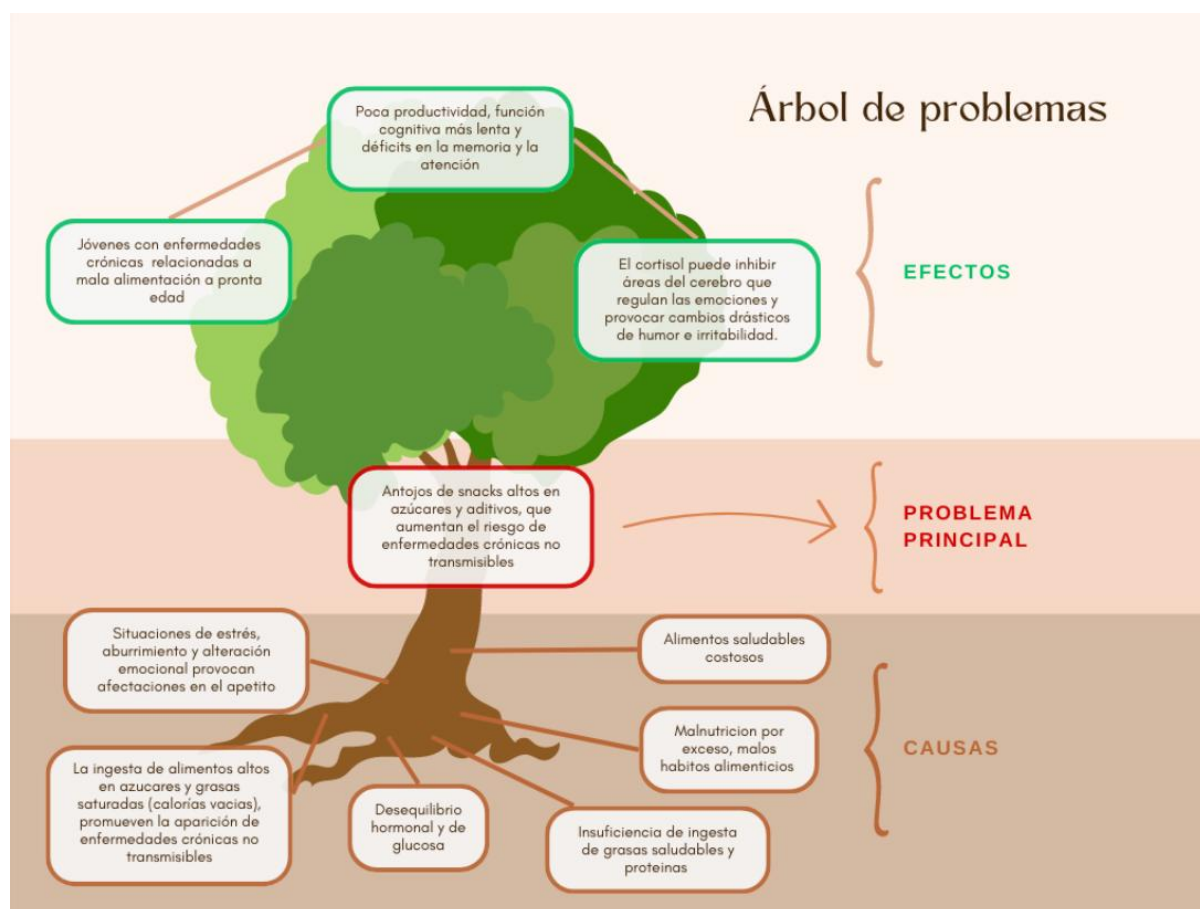
Una dosis justa de un alimento como lo son los helados saludables es recomendable para tener una mayor a salud mental y buena alimentación con la comida. Al decir que un alimento es saludable nos referimos a aquellos que pueden brindar la mayor cantidad de nutrientes posibles al buen funcionamiento de nuestro organismo, prolongando la salud y previniendo posibles enfermedades crónicas. De igual forma el sistema digestivo se conoce como el segundo sistema nervioso y es el pilar fundamental que apoya a nuestro buen funcionamiento mental y emocional, contribuyendo a un óptimo crecimiento y desarrollo en habilidades blandas, al tener un sistema nervioso calmado en vez de un sistema nervioso excitado, la mente genera mayor serotonina gracias a uno de los compuestos de la leche llamado Triptofano. Cabe recalcar que la ingesta de helados debe ser menor al 10% de la



alimentación semanal, es decir, si usted consume 3 comidas básicas al día con 2 o 1 snacks intermedios entre estas, no debe consumir más de 2 helados a la semana, pero si estos llegan a ser saludables, a partir de ingredientes naturales, sin conservantes, azúcares adicionales o químicos, se podían consumir entre 3 o 5 a la semana. (Afadhya).

Con base en la información recolectada y en las fuentes secundarias utilizadas durante la investigación de mercado, se elaboró el árbol de problemas, cuyo propósito consiste en identificar, analizar y representar de manera estructurada el problema central, junto con sus causas y efectos. Esta herramienta metodológica permite comprender de forma integral la situación objeto de estudio, evidenciando los factores que originan el problema y las consecuencias que de él se derivan. Asimismo, proporciona una base sólida para la formulación de estrategias y acciones orientadas a la solución de las causas fundamentales detectadas en el análisis.

**Gráfico 1 - Árbol de problemas**



**Fuente: Elaboración propia, 2025.**

Para abordar la problemática se planteó una pregunta clave con la cual se busca profundizar el estudio y encontrar una solución al problema. La pregunta es:

¿Cómo puede la creación de una alternativa de snack saludable, contribuir a mejorar la salud física y mental de los jóvenes estudiantes en situaciones de estrés y ansiedad?

### **1.3. Objetivos del plan**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Desarrollar una alternativa de helados saludables y artesanales, utilizando ingredientes 100% naturales libres de azúcares añadidos, que satisfagan antojos de

alimentos dulces, promoviendo una alimentación balanceada y un estilo de vida saludable y sostenible.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar las estrategias de la competencia directa y del sector de helados saludables, incorporando indicadores de gestión (KPI) para evaluar la eficiencia en procesos productivos, durante el mes de septiembre de 2025, garantizando el fortalecimiento de la propuesta de valor y una mejor toma de decisiones estratégicas.
- Elaborar un plan de marketing y análisis de mercado de helados saludables en Bogotá durante septiembre y octubre de 2025, con el propósito de identificar el perfil del consumidor, las oportunidades de diferenciación y diseñar estrategias en canales digitales y físicos para posicionar la marca en el segmento universitario y adulto consciente.
- Elaborar una proyección de ventas basada en las ventas iniciales y consolidar los flujos de caja a cinco años, con apoyo externo especializado, durante noviembre de 2025, para garantizar un análisis financiero sólido y comprensible.
- Construir estados financieros preliminares y calcular indicadores de viabilidad (Margen Neto, Nivel de Endeudamiento, EBITDA, TIR y punto de equilibrio), simulando diferentes escenarios, en noviembre de 2025, para evaluar la rentabilidad del proyecto.

### **1.4. Descripción básica preliminar del producto o servicio**

Considerando el creciente aumento en la demanda de productos saludables, se propone la creación de un helado artesanal elaborado con ingredientes 100% naturales, tal como fruta fresca, leche deslactosada y yogur griego, endulzado con Stevia para reducir el impacto de los azúcares convencionales. Este producto ofrece

al consumidor la posibilidad de disfrutar un alimento dulce sin comprometer su salud, constituyendo una alternativa que se integra de manera equilibrada a una dieta balanceada gracias a la ausencia de conservantes y colorantes artificiales.

**Gráfico 2 - Foto Helado de Maracuyá**



**Fuente: Elaboración propia, 2025.**

**Gráfico 3 - Foto Helado de Coco**



***Fuente: Elaboración propia, 2025.***

El producto se presenta como una propuesta innovadora y sostenible, diferenciándose de las alternativas existentes en el mercado por dos aspectos principales: la ausencia de conservantes y colorantes artificiales, y el uso de un empaque diseñado para minimizar el impacto ambiental. Este último está compuesto por un molde de aluminio reutilizable y un palito de madera, lo que favorece la reducción de residuos plásticos y contribuye a la biodegradación en comparación con los materiales convencionales.

### **1.5. Metodología**

Inicialmente, para el desarrollo de la metodología de este proyecto, se optó por una investigación de tipo exploratoria. Este enfoque metodológico se centra en el estudio de temas poco abordados o que carecen de un marco teórico definido, con el objetivo de preparar el terreno para investigaciones más profundas.

Dado que esta idea de negocio se orienta hacia un mercado emergente, el de los helados saludables elaborados con ingredientes naturales y sin azúcar, se requiere recopilar información clave que aún no está sistematizada o resulta compleja de obtener. Al tratarse de un sector en crecimiento, es fundamental comenzar a explorar y entender cada área relevante para el desarrollo del producto.

Para ello, se aplicaron entrevistas y encuestas que permitieron conocer mejor la problemática, las preferencias del consumidor, sus necesidades y expectativas. Esta aproximación facilita la validación de la propuesta de valor y contribuye a consolidar la solución planteada: ofrecer helados artesanales como una alternativa de snack saludable.

Teniendo en mente el hecho de que se realizaron encuestas para explorar el mercado, es relevante mencionar que el enfoque metodológico aplicado a esta investigación es de tipo mixto, porque combina técnicas tanto cuantitativas (datos numéricos) como cualitativas (percepciones), lo cual se ve reflejado en las preguntas realizadas a estudiantes universitarios, docentes y posibles interesados en el producto.

La justificación de lo anterior mencionado radica en las preguntas redactadas en cada encuesta. En general, se incluyeron preguntas de tipo cuantitativo como la edad, frecuencia de consumo de helados, disposición a pagar, calificación del producto (textura, sabor y tamaño) e intención de compra, las cuales generan datos numéricos que pueden ser analizados estadísticamente.

Por otro lado, las preguntas de tipo cualitativo eran más abiertas, como consultar sobre otras alternativas de snack o comentarios relacionados con el producto y su precio, con las respuestas es posible comprender mejor el por qué las decisiones del consumidor y desde esa perspectiva, mejorar el producto según lo que quiere y necesita el cliente.

La decisión de a quien aplicar las encuestas no fue aleatoria, pues por medio del diseño del muestreo se decidió cuál sería la muestra. Esta debía ser representativa del público objetivo, pero también debía ser un muestreo probabilístico, se usó una muestra aleatoria de un grupo de interés (población) para el proyecto. Para abordar a las personas se buscó llegar a ellas entre clases, descansos y la hora de almuerzo, pues son horarios con mucho flujo de personas por la universidad e incluso por medio de una feria de emprendimiento en la cual se participó. En la primera encuesta participaron en total 88 personas (Revisar Anexo 1.), en la segunda 12 personas (Revisar Anexo 2) y en la tercera 38 personas (Revisar Anexo 3).

Una vez recolectada la información, por medio de herramientas como Forms (Microsoft) y Formularios (Google), las respuestas fueron organizadas en gráficos y recopiladas en orden, automatizando este proceso y permitiendo llegar a una interpretación más efectiva. Se logró validar la aceptación del producto, la sensibilidad al precio, las preferencias de sabor, en general, a conocer mejor las necesidades del consumidor en situaciones de estrés. Información vital para la construcción y mejora del diseño del helado saludable, con el propósito de fortalecer la propuesta de valor.

#### **1.6. Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto**

El mercado de helados en Colombia ha experimentado una transformación importante en los últimos años, impulsada principalmente por cambios en las preferencias de los consumidores. Cada vez más personas, tanto jóvenes como adultos, buscan opciones que no solo sean dulces, sino también saludables y sostenibles. Esto ha llevado a un aumento en la demanda de helados elaborados con ingredientes naturales, bajos en grasa, sin azúcar añadida, y en muchos casos,

a base de plantas. Este cambio de preferencias esta alineado con una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar personal y el impacto ambiental de los productos que consumen. (LatinPyme, 2024). Podría decirse pues, que el mercado de helados artesanales está en crecimiento.

Una de las tendencias más marcadas en este contexto es la reformulación de los helados con el uso de endulzantes naturales como la Stevia y el desarrollo de versiones no lácteas. Estas innovaciones permiten responder a la creciente preocupación por el exceso de azúcar y por las necesidades de consumidores con dietas específicas, como los veganos o aquellos que siguen dietas bajas en carbohidratos. Además, el uso de ingredientes funcionales abre la puerta a helados que no solo se perciben como saludables, sino que también aportan beneficios adicionales. (The Food Tech, 2021).

Por otro lado, debido al aumento en el costo de vida las personas han cambiado sus hábitos de consumo y han empezado a priorizar productos que sean accesibles, convenientes y que ofrezcan una buena relación entre precio y beneficio. Esto ha impulsado el consumo ocasional de snacks durante la media mañana o tarde, y representa una oportunidad para el posicionamiento de los helados como una opción práctica y saludable.

La innovación en el sector de alimentos y bebidas continúa siendo un motor clave de crecimiento. Tras la pandemia, el mercado global de snacks saludables ha crecido significativamente, y en Colombia el mercado de snacks saludables ha experimentado un crecimiento considerable, representado en un valor de 890 millones de dólares en 2023, y se proyecta un crecimiento anual del 5.1% entre 2024 y 2032, lo cual representa una ventaja competitiva importante a futuro. (READYPACKERS SAS, 2024).



También es clave resaltar que el consumo desmedido de azúcares, es estrechamente relacionado con gran variedad de enfermedades como el sobrepeso, obesidad, disfunciones hepáticas, trastornos conductuales, diabetes, niveles elevados de lípidos en sangre, enfermedades cardiovasculares, hígado graso, ciertos tipos de cáncer y caries dental. Asimismo, podría favorecer la aparición de alteraciones psicológicas, incluyendo hiperactividad, síndrome premenstrual y diversos trastornos mentales. (Cabezas-Zabala, Hernández-Torres & Vargas-Zárate, 2016).

Teniendo en cuenta la gran cantidad de patologías asociadas al consumo de azúcares en sus diferentes presentaciones, el Gobierno colombiano, a través de la Resolución 810 de 2021, modificada por la Resolución 2492 de 2022, comenzó a regular el contenido de los productos procesados y ultraprocesados mediante la clasificación de los alimentos según su composición e información nutricional. En este marco, el Artículo 32 de la Resolución 2492 de 2022 establece que los productos procesados o ultraprocesados envasados que superen los valores definidos deben incluir un etiquetado frontal de advertencia (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022).

Finalmente, las principales compañías que dominan el mercado de helados en Colombia incluyen a Crem Helado, perteneciente al Grupo Nutresa; P.C.A. Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S., reconocida por su marca Mimos®; Colombina S.A.; Grupo Arcor; Unilever Plc; Nestlé S.A.; MontHelado S.A.; Ben & Jerry's Homemade, Inc.; General Mills, Inc.; y Fábrica Heladería Grido, entre otras. Respecto a la segmentación de helados saludables, el sector estratégico del proyecto está compuesto por Frutisima, Madame Sucreé, La Veganistería, Capriccio Naturalmente Italiano, Madelo y Goyurt

## **2. Planeación Estratégica**

La planeación estratégica permite definir los objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo, al mismo tiempo que establece su misión y visión como guía del propósito y del futuro deseado. Asimismo, integra la filosofía del negocio y el know how, es decir, los principios, valores y conocimientos prácticos que orientan las decisiones y aseguran una operación eficiente y competitiva en el mercado.

### **2.1. Misión**

“Somos una empresa comprometida con la salud de los jóvenes y adultos al ofrecer helados artesanales con sabores inolvidables al brindar una opción dulce para los antojos que se presenten a lo largo de las largas jornadas de estudio/trabajo”

### **2.2. Visión**

“Para el 2028 revolucionar el mercado de los helados con alternativas saludables, sin renunciar al placer de disfrutar sabores irresistibles.”

### **2.3. Análisis del sector económico**

Realizando el análisis del sector económico, se va determinando el entorno en el que la empresa entraría a operar, examinando el sector o industria a la que pertenece la idea de negocio. Este análisis incluye aspectos como el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento, las tendencias actuales, la competencia, los factores legales y políticos, así como las oportunidades y amenazas. Para abordar estos elementos, se estará aplicando el análisis PESTEL, las 5 Fuerzas de Porter y la matriz DOFA, permitiendo así identificar tanto las oportunidades como las amenazas presentes en el mercado.

### **2.3.1. Análisis Macroeconómico (PESTEL)**

En el análisis macroeconómico, se fue aplicó la matriz PESTEL, permitiendo identificar y analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en el entorno de la empresa. Obteniendo estos resultados, se contribuye a identificar y comprender los factores externos que afectan las actividades empresariales, permitiendo detectar nuevas oportunidades de negocio y anticipar posibles riesgos para tomar medidas preventivas. Asimismo, se facilita la toma de decisiones estratégicas, la comprensión del entorno competitivo y la adaptación a las tendencias del mercado, ayudando a planificar de manera más eficiente el futuro de la organización.

#### **2.3.1. Factores Políticos**

En los últimos años, se ha venido promoviendo la implementación de normativas orientadas hacia el consumo de alimentos saludables, así como desarrollando campañas de prevención contra aquellos productos considerados nocivos para la salud. De igual manera, bajo la nueva reforma tributaria, el Gobierno Nacional ha venido presentando al Congreso el Proyecto de Ley de Financiamiento 2025, teniendo como objetivo principal recaudar \$26,3 billones con el fin de reducir el déficit del Presupuesto General de la Nación.

Dicha reforma tributaria podría estar afectando los costos de operación de la empresa, especialmente al estar contemplando la imposición de impuestos aplicables a la alimentación, insumos o transporte. No obstante, también estaría contribuyendo a la prevención de riesgos, tales como el incremento de cargas fiscales o la modificación de los tributos empresariales, influyendo directamente en el precio final del producto, el margen de utilidad y/o la estructura de costos que se establezca para la producción de helados.

La Ley de Emprendimiento y la Política Nacional de Emprendimiento están trabajando de la mano para estar impulsando las mipymes y los emprendimientos. Gracias a estar proporcionando un respaldo institucional, se está contribuyendo al desarrollo económico del país. Esto está suponiendo la oportunidad de estar reduciendo barreras institucionales, así como la posibilidad de estar implementando programas públicos de apoyo financiero y políticas favorables para el crecimiento empresarial.

El programa “Entorno” está apoyando la innovación, el desarrollo de competencias y el acceso a financiamientos para micronegocios, al igual que la estrategia “Economía para la Gente”, la cual está apoyando la reactivación y el fortalecimiento de micronegocios formales o informales que están incentivando el emprendimiento.

### **2.3.1. Factores Económicos**

La inflación anual en Colombia cerró en septiembre de 2025 en un 10,4%, siendo la cifra más alta registrada en los últimos 21 años y afectando significativamente los precios de alimentos y servicios básicos. El aumento en los costos de productos lácteos, frutas y edulcorantes naturales se ha venido atribuyendo a factores climáticos adversos y a variaciones en los precios internacionales, representando una amenaza económica para la producción de helados y llevando a las empresas a estar buscando estrategias de control de costos, incluyendo la opción de estar priorizando proveedores locales con precios más competitivos.

En este contexto desafiante, el mercado de alimentos saludables ha venido mostrando una dinámica contraria. Durante 2024, creció un 18%, impulsando el consumo de productos naturales, funcionales y bajos en azúcares. Esta tendencia, al estar reflejando una demanda creciente, está

abriendo oportunidades claras para captar nuevos consumidores, especialmente aquellos interesados en opciones más saludables y sostenibles.

Sin embargo, pese a la recuperación económica parcial, persisten los efectos derivados de la pandemia de 2020, los cuales siguen generando presión sobre la cadena de suministro e incrementando los costos operativos para los productores nacionales. Esta situación está exigiendo a las empresas estar fortaleciendo la innovación y mejorando la eficiencia en sus procesos, factores que resultan claves para mantener la rentabilidad en un entorno cada vez más competitivo.

Finalmente, las proyecciones económicas para 2025 están indicando un crecimiento del 4,5% en el sector de micro y pequeñas empresas, dinamizando la demanda interna. En este escenario, los consumidores urbanos están demostrando una mayor valoración por la sostenibilidad y la calidad, aspectos que están beneficiando a los emprendimientos que integran estos principios en sus propuestas de valor, consolidando así una ventaja competitiva en el mercado actual.

### **2.3.1. Factores Social**

Abordando el aspecto social, en Colombia se viene observando una marcada tendencia hacia la adopción de hábitos de alimentación saludable, no solo por parte de los jóvenes, sino también por adultos mayores que buscan mejorar su bienestar general. Esta inclinación se ha venido evidenciando en encuestas como la realizada por Ingredion, en la que el 65 % de los colombianos manifestó que alimentarse adecuadamente es de gran importancia, mostrando además un creciente interés por conocer el origen de los ingredientes.

Dando continuidad a esta tendencia, los estudiantes universitarios, según datos de la Universidad CES, están manifestando una preocupación

cada vez mayor por los efectos que los alimentos altos en azúcares y grasas pueden tener sobre su estado de ánimo y rendimiento académico, optando por dietas más ricas en frutas y vegetales, las cuales se adaptan mejor a sus rutinas exigentes y al manejo del estrés diario.

Complementando este panorama, se está evidenciando una incorporación progresiva de productos saludables en la canasta familiar, representando un 5,3 % de participación y alcanzando un 27 % en las ventas de marcas saludables en cadenas de supermercados como Éxito y Carulla.

Sin embargo, a pesar de este creciente interés, una barrera social significativa sigue siendo el costo: para muchos hogares colombianos, mantener una alimentación saludable puede representar hasta el 59 % de su salario, lo cual está limitando el acceso y reduciendo la demanda si los productos no se ofrecen a precios más asequibles.

### **2.3.1. Factores Tecnológicos**

En el entorno tecnológico, Colombia ha mostrado un avance significativo en los últimos años, facilitando el desarrollo de emprendimientos, especialmente en sectores como los alimentos saludables. Uno de los principales impulsores ha sido el crecimiento sostenido del comercio electrónico, que en 2024 aumentó un 26,7 %, superando los 105 billones de pesos y representando más del 20 % del comercio total. Este contexto crea condiciones favorables para que pequeños negocios incursionen en el entorno digital, aprovechando plataformas de e-commerce y redes sociales para comercializar directamente sus productos.

La amplia adopción del internet —con más de 39 millones de usuarios activos— y el uso generalizado de redes sociales, especialmente entre jóvenes mayores de 18 años, respaldan la viabilidad de estrategias digitales de marketing y posicionamiento. De hecho, el 83 % de los emprendedores

considera que las redes sociales son clave en sus estrategias de venta, utilizando plataformas como Instagram, TikTok o Facebook para generar comunidad y fidelizar clientes. No obstante, más del 50 % enfrenta dificultades para convertir seguidores en compradores, lo que evidencia la necesidad de profesionalizar la gestión de contenidos y segmentar adecuadamente las audiencias.

Desde el punto de vista operativo, el acceso creciente a tecnología especializada y maquinaria automatizada ha comenzado a facilitar la mejora de procesos sin comprometer la calidad artesanal. Equipos como dosificadores, batidoras industriales o sistemas de refrigeración inteligente están cada vez más disponibles a precios competitivos, permitiendo a los pequeños negocios aumentar su eficiencia y capacidad operativa. Finalmente, el fortalecimiento de medios de pago digitales y de la logística de última milla complementa este entorno favorable, permitiendo que los consumidores colombianos realicen transacciones de manera sencilla a través de herramientas como PSE, Nequi o pagos móviles, tanto en canales físicos como virtuales.

### **2.3.1. Factores Ecológicos**

En Colombia, el factor ecológico ha cobrado creciente importancia tanto en las políticas públicas como en el comportamiento del consumidor. La conciencia ambiental, impulsada por campañas institucionales, normativas recientes y una ciudadanía más informada, está llevando a empresas, incluidos los pequeños emprendimientos alimentarios, a adoptar prácticas más sostenibles. Ejemplo de ello es la Ley 2232 de 2022 y su reglamentación (Resolución 0803 de 2024), que establecen la eliminación progresiva de plásticos de un solo uso, exigiendo empaques reutilizables, reciclables o compostables. Esta regulación representa no solo una obligación legal, sino

también una oportunidad de diferenciación mediante el uso de envases ecológicos (Minambiente, 2024).

Paralelamente, se evidencia una mayor disposición del consumidor hacia productos sostenibles. Según Forbes Colombia (2025), el 70 % de los colombianos ya utiliza bolsas reutilizables, lo que refleja una mentalidad ambiental activa y mayor afinidad por marcas alineadas con principios ecológicos. Esto genera oportunidades para negocios que implementan acciones como el uso de empaques biodegradables, alianzas con proveedores responsables o procesos de producción amigables con el ambiente.

No obstante, también surgen desafíos importantes, especialmente los derivados del cambio climático, como ya se había mencionado antes, lo cuales afectan la agricultura con fenómenos como sequías, variabilidad de lluvias o nuevas plagas (FAO Colombia). Finalmente, las compras públicas sostenibles, promovidas por entidades como Colombia Compra Eficiente, abren nuevas oportunidades para los emprendedores que cumplan con criterios ambientales, facilitando el acceso a licitaciones y alianzas con instituciones interesadas en productos responsables.

### **2.3.1. Factores Legales**

En Colombia, la producción y comercialización de alimentos están reguladas por normativas que buscan asegurar la inocuidad, trazabilidad y sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor. Para emprendimientos de alimentos saludables y artesanales, es fundamental cumplir con disposiciones sanitarias, de etiquetado y de envasado.

El INVIMA es la principal entidad reguladora, y a través de la Resolución 810 de 2021 (y sus actualizaciones), exige el etiquetado frontal de advertencia en productos que excedan ciertos niveles de sodio, azúcar, grasas o calorías. Sin embargo, al tratarse de helados artesanales sin aditivos ni



exceso de nutrientes críticos, el producto propuesto no estaría obligado a incluir estos sellos, lo que representa una ventaja competitiva. Además, el uso de vasos reutilizables de aluminio y palitos de madera reduce la carga normativa asociada al etiquetado, al no tratarse de productos industrializados ni preenvasados.

El negocio también cumple con el Código Sanitario Nacional (Decreto 3075 de 1997), que establece buenas prácticas de manufactura y condiciones higiénico-sanitarias. La preparación artesanal, el uso de utensilios lavables y la venta en puntos controlados se ajustan a estas exigencias. En cuanto a los envases reutilizables, deben seguir los lineamientos de la Resolución 683 de 2012, que regula los materiales en contacto con alimentos, requiriendo protocolos claros de limpieza y desinfección.

Por último, es importante considerar posibles reformas laborales y tributarias en discusión, que podrían afectar los costos operativos y las obligaciones legales del negocio. Se recomienda mantener una vigilancia normativa activa para anticipar y adaptar el modelo a posibles cambios.

El análisis PESTEL muestra que el negocio de helados saludables artesanales en Colombia cuenta con oportunidades importantes gracias al apoyo gubernamental, la creciente demanda por alimentos naturales y las tendencias sociales hacia el bienestar. Sin embargo, enfrenta desafíos como reformas fiscales, inflación, volatilidad cambiaria y riesgos ambientales. El uso de tecnologías digitales y prácticas sostenibles ayuda a optimizar la producción y mejorar la imagen del negocio. Además, cumplir con las normativas legales y sanitarias fortalece la competitividad, siempre considerando posibles cambios regulatorios. En conjunto, este panorama permite planificar estrategias efectivas para crecer en un mercado dinámico.

### 2.3.2. Análisis Microeconómico (5 Fuerzas de Porter)

Para el desarrollo del análisis microeconómico del proyecto es necesario analizar a profundidad el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, el cual brinda un enfoque especial en los clientes, proveedores, productos sustitutos, los posibles nuevos competidores y la competencia. El resultado del estudio permite a Helados Calientes comprender su posición en el mercado y así tomar decisiones estratégicas, que mejoren su ventaja competitiva y perdure la organización en su gremio, considerando su estructura interna y las posibilidades de crecimiento de la organización.

**Gráfico 4 - 5 Fuerzas de Porter**

## LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



### Competidores de la industria

- Competencia moderada con marcas enfocadas en productos naturales, saludables y sin azúcar.
- La diferenciación en sabor, concepto y personalización es clave para destacar.



### Barreras de entrada

- Inversión inicial baja, pero con exigencias sanitarias del INVIMA y equipos especializados.
- La diferenciación y la calidad determinan la permanencia en el mercado.



### Poder de negociación de los proveedores

- Poder medio-alto por la variabilidad de precios y disponibilidad de frutas e insumos.
- Las fluctuaciones pueden afectar los costos de producción y sostenibilidad del negocio.



### Poder de negociación de los compradores

- Poder medio, dado que los consumidores tienen múltiples opciones de postres saludables.
- Valoran los productos naturales, libres de sellos y con buena relación calidad-precio.



### Bienes sustitutos

- Riesgo medio por la existencia de yogures, batidos y otros snacks saludables.
- Los helados se diferencian por su textura y experiencia sensorial únicas.

**Fuente: Elaboración propia, octubre 2025**

### **2.3.2. Competidores de la industria**

En el sector estratégico se han identificado competidores con propuestas similares: helados saludables que representan una alternativa natural para satisfacer antojos dulces, especialmente en contextos de ansiedad o estrés.

**Tabla 1 - Estrategia de Competidores**

| <b>Frutísima</b>                                                 | <b>Madame Sucrée</b>                                               | <b>La Veganistería</b>                                                                   | <b>Capriccio Naturalmente Italiano</b>                 | <b>Madelo</b>                                               | <b>GoYurt</b>                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Enfoque en productos naturales y saludables.                     | Enfoque en pastelería saludable y artesanal.                       | Amplia variedad de productos veganos, desde carnes vegetales hasta lácteos alternativos. | Enfoque en productos italianos naturales y auténticos. | Enfoque en helados saludables y personalizables.            | Enfoque en alimentación saludable, divertida y personalizable, ofreciendo yogurt helado como alternativa al helado tradicional. |
| Variedad de productos como pulpas de fruta congeladas y paletas. | Ofrecen productos bajos en azúcar y sin ingredientes artificiales. | Enfoque en sostenibilidad y salud.                                                       | Promoción de la cocina italiana tradicional.           | Productos deslactosados, bajos en grasa y azúcar.           | Yogurt helado natural con toppings variados como frutas o dulces                                                                |
| Compromiso con la calidad y la salud.                            | Opciones veganas y sin gluten.                                     | Promoción de un estilo de vida vegano.                                                   | Compromiso con la calidad y autenticidad.              | Amplia variedad de adiciones para personalizar los helados. | Amplia variedad de adiciones para personalización.                                                                              |

**Fuente: Elaboración propia, abril 2025**

**Gráfico 5 - Sector Estratégico**

## **SECTOR ESTRATÉGICO**



**Fuente: Elaboración propia, 2025**

En el gráfico 1 se muestra gráficamente la distribución del sector estratégico en el que operará Helados Calientes. Lidera Goyurt, con 105 puntos de venta en 14 ciudades de Colombia, seguida por Frutísima, que cuenta con presencia nacional y proyección de exportación. En tercer lugar se encuentra Madelo, con expansión bajo el modelo de franquicia y presencia en Medellín y Bogotá. Le siguen Madame Sucrée, con tres sedes en Bogotá (Cedritos, Las Villas y Zona G); La Veganistería, con locales en Bogotá y Chía; y Capriccio Naturalmente Italiano, con una tienda en Bogotá.

Finalmente, se ubica Helados Calientes como nuevo competidor en este mercado.

Todos estos emprendimientos tienen como estrategias principales el uso de productos naturales y saludables, teniendo un enfoque en el compromiso por la calidad y salud de sus clientes. De igual forma el brindar una variedad de productos, libres o bajos en azúcar y sin ingredientes artificiales, al igual que libres de sellos. Muchos de estos emprendimientos promocionan un estilo de vida vegano o la cocina italiana, sus valores agregados varían, claramente porque cada uno tiene un origen diferente, pero los más comunes son la variedad de productos o sabores y el enfoque en helados saludables y personalizado.

### **2.3.2. Barreras de entrada**

Las barreras de entrada en la industria de helados en Colombia, en el segmento de mercado de helados saludables son moderadas, porque existen varios factores que pueden afectar o dificultar la entrada de nuevos competidores.

La inversión inicial, aunque es relativamente baja en la producción artesanal a baja escala, cuando se incrementa la producción y necesita ser estandarizada, se requieren de equipos con mayor capacidad para lograr cumplir con la demanda, incrementando los costos. Asimismo, el INVIMA exige ciertos requisitos para cumplir con la regulación sanitaria, los tramites pueden ser complejos y demorados, dando paso a una barrera técnica y administrativa.

Los líderes del gremio como Cream Helado, Mimo's, y Popsy han comenzado a desarrollar sus propios productos con alternativas artesanales, quitándole en cierto modo oportunidades de capturar más clientes a los negocios más pequeños dedicados a este segmento.

En este sentido, la diferenciación es la clave para ingresar y mantenerse en el mercado, el consumidor quiere calidad, sabor y buena presentación.

### **2.3.2. *Poder de negocio de los proveedores***

La disponibilidad de los ingredientes utilizados puede variar según los proveedores, pero depende principalmente de la disponibilidad de las frutas en el mercado y el precio de estas, especialmente en un mercado donde la disponibilidad se ve afectada por factores sociales, como lo es la movilidad y transporte, o según la temporada de cosechas de las diferentes frutas. En situaciones similares nuestra empresa se vería en la necesidad de aumentar el precio de los precios de las referencias de helado para ser sostenible.

En el poder de negociación de los proveedores se tiene una implicación medio-alta, pues dependemos de la disponibilidad de ingredientes los cuales presentan precios variables que generan un impacto significativo en nuestros costos operacionales.

### **2.3.2. *Poder de negociación de los compradores***

El segmento principal son los jóvenes estudiantes universitarios y jóvenes adultos, los cuales tienen muchas opciones de postres o snacks saludables, lo cual brinda una mayor oportunidad de negocio. Nuestros clientes pueden solicitar precios más bajos con la misma o mejor calidad a comparación de otros productos, ya que son fabricados con ingredientes naturales y libres de sellos de advertencia frontales o hexagonales sobre exceso de azúcares, grasas trans, sodio, grasas saturadas y edulcorantes.

### **2.3.2. Bienes sustitutos**

Algunos otros productos saludables como yogures, snacks, batidos, y demás, pueden llegar a satisfacer las mismas necesidades del cliente y limitar el potencial de precios y la rentabilidad de la empresa, sin embargo, representa un reto para nosotros diferenciarnos de los nuevos/posibles sustitutos de nuestros productos, sin embargo, la opción de helados ofrece una experiencia y textura única que los diferencian.

La implicación en este último factor es medio, pues estos productos sustitutos pueden limitar la rentabilidad, pero los helados ofrecen una experiencia única que mitiga a nuestra posible competencia

### **2.4. FODA**

Para el desarrollo del análisis microeconómico del proyecto es necesario analizar a profundidad el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, el cual brinda un enfoque especial en los clientes, proveedores, productos sustitutos, los posibles nuevos competidores y la competencia. El resultado del estudio permite a Helados Calientes comprender su posición en el mercado y así tomar decisiones estratégicas, que mejoren su ventaja competitiva y perdure la organización en su gremio, considerando su estructura interna y las posibilidades de crecimiento de la organización.



Gráfico 6 - FODA



Fuente: Elaboración propia, 2025.

## 2.5. Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales

### 2.5.1. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos representan las metas que la empresa se propone alcanzar a largo plazo, tomando como referencia su situación actual, así como su misión y visión. En este sentido, el principal objetivo a largo plazo de la empresa es:

“Expandir la distribución de helados a las principales Universidades de Bogotá a través de alianzas comerciales, aumentando nuestra presencia y mercado objetivo dentro de los próximos 7 años”

### **2.5.2. Objetivos tácticos**

Los objetivos tácticos son planteados a un mediano plazo, los cuales al igual que los demás buscan ser alcanzables, realistas y medibles. El objetivo planteado a mediano plazo es:

“Optimizar el proceso de producción al invertir en maquinaria, reduciendo en gran porcentaje los costos, por medio de la adquisición de máquinas adecuadas aumentando la eficiencia y manteniendo la calidad de los helados, dentro de 5 años”

### **2.5.3. Objetivos operacionales**

Los objetivos operacionales corresponden a las metas que la empresa establece a corto plazo, orientadas a optimizar sus actividades diarias y garantizar un funcionamiento eficiente. En este caso, el objetivo a corto plazo de la empresa es:

“Capacitar al equipo en las bases financieras para un mejor manejo de costos y ventas, logrando que el personal complete un curso de finanzas básica dentro de los próximos 8 meses”

Definir los objetivos estratégicos, tácticos y operacionales permite establecer con claridad las metas a corto, mediano y largo plazo, alineándolas con la misión y visión de la empresa. Esto asegura un enfoque coherente, facilita el seguimiento del desempeño y optimiza los esfuerzos para alcanzar los objetivos propuestos

## **2.6. Filosofía del negocio**

La filosofía del negocio se basa en un conjunto de valores y creencias primordiales que guían las operaciones, decisiones y en sí la cultura organizacional del proyecto, permite proyectar tanto a los stakeholders internos (colaboradores) como externos (clientes, proveedores, Estado).

### 2.6.1. Valores Corporativos

- **Salud y Bienestar:** Creemos en la importancia de brindar opciones saludables que se adapte a las necesidades saludables de los jóvenes, sin arriesgar la experiencia de disfrutar de un buen helado.
- **Innovación:** Nos esforzamos por crear nuevas experiencias por medio de sabores naturales, pensando en la alimentación y en los estilos de vida de nuestros clientes.
- **Calidad integral:** Cada helado es hecho de manera artesanal, con ingredientes frescos y naturales libres de conservantes y aditivos artificiales.
- **Transparencia:** Nuestra comunicación se basa en la honestidad y claridad, nos comprometemos a elaborar helados saludables con ingredientes naturales de manera ética y sostenible.
- **Sostenibilidad:** Nos comprometemos con prácticas responsables que respetan y cuidan al medio ambiente, como la reutilización de envases.

### 2.6.2. Políticas

- **Calidad:**
  - Garantizar el uso de ingredientes naturales y frescos
  - Control riguroso en la elección de proveedores
  - Protocolos de producción y conservación muy cuidadosos para mantener la higiene y frescura del helado
- **Ambiental:**
  - Implementación de procesos de producción eficientes en el uso de agua y energía.
  - Uso del molde como empaque para reducir la contaminación por plásticos.

- Elección de proveedores que practiquen agricultura responsable y sostenible.
- Campañas de concienciación sobre consumo responsable y educación ambiental para los clientes.
- **Atención al cliente:**
  - Capacitación del personal en servicio al cliente, garantizando un trato amable y eficiente.
  - Implementación de un sistema de retroalimentación para conocer la opinión de los consumidores y mejorar continuamente.
  - Creación de programas de fidelización que premien a clientes recurrentes con descuentos y beneficios exclusivos.
- **Precios:**
  - Establecimiento de una estructura de precios basada en costos de producción, asegurando margen de rentabilidad.
  - Análisis de precios del mercado para ofrecer una propuesta accesible sin perder competitividad.

Con nuestra filosofía nos posicionaremos como una nueva alternativa de cambio en la industria de alimentos, comprometidos totalmente con el bienestar integral y la satisfacción de nuestros clientes. **“Alimentando a tu mente y no solo a tu cuerpo”.**

## **2.7. Know How**

Este término se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y experiencia práctica que se ha adquirido en el proyecto. Es el saber que permite ejecutar tareas y procesos de forma eficiente y efectiva. Este proyecto se enfoca en la producción de helados artesanales saludables, al usar ingredientes frescos y naturales que benefician a la salud de los clientes.

- **Desarrollo de producto:** La mezcla de los helados es única, elaborada con frutas frescas, edulcorantes naturales como la stevia, leche deslactosada y yogur griego sin azúcar. Cada receta se equilibra cuidadosamente para lograr un sabor excepcional y una textura perfecta.
- **Producción y control:** Los helados se preparan en lotes pequeños para mantener la frescura y calidad, con el propósito de mitigar el riesgo de cristalización del producto, lo cual afectaría la textura de este. La mezcla de ingredientes se realiza de manera controlada, se elabora un sabor a la vez. Asimismo, son utilizados equipos especializados en este proceso como la licuadora y el congelador. Los procesos son realizados de manera consciente y uniforme, garantizando que el resultado sea siempre el mismo, cumpliendo las normas de higiene.
- **Distribución:** Los helados se distribuyen en la universidad por medio de una nevera portátil que posibilita el recorrido de rutas para llegar a los clientes en los horarios oportunos.
- **Gestión financiera:** Se realiza un control detallado de los costos, ventas y flujo de efectivo, se mantiene un margen positivo de ganancias y se utiliza Excel para la contabilidad del negocio
- **Sostenibilidad:** Compromiso con el medio ambiente al evitar la contaminación generada por empaques plásticos, ya que para transportar los helados hasta el cliente se usan los moldes, donde el único residuo es el palito de madera que le da soporte.

### **3. Concepto del Producto**

En el siguiente capítulo se dará amplia explicación del producto, los usos y la fabricación de este, además de la descripción de la imagen, marca, logotipo y slogan de la empresa. Toda empresa debe tener un modelo de negocio, en este caso se optó por el modelo CANVAS, explicando cada uno de sus nueve partes, finalmente se expone a detalle la propuesta de valor que ofrece la empresa sus clientes.

#### **3.1. Presentación detallada de las especificaciones del producto**

Los helados están elaborados con ingredientes seleccionados para promover el bienestar y fomentar un consumo más consciente. Resulta pertinente destacar algunos de los beneficios que dichos componentes aportan tanto al producto como, especialmente, al consumidor.

- **Fruta fresca:** Las frutas son ricas en micronutrientes como vitaminas A, C, del complejo B y minerales esenciales. Contienen azúcares simples, entre 80 % y 95 % de agua, fibra dietaria y compuestos bioactivos con beneficios para la salud, como antioxidantes y flavonoides. Entre los beneficios más reconocidos está la reducción de los niveles de colesterol, mejor tránsito intestinal, menos azúcar en sangre, aporta en la eliminación de toxinas y se incrementa la saciedad, disminuyendo los antojos de alimentos que aumentan el riesgo de sobrepeso.

El consumo por persona diario de frutas es mínimo 400g, lo cual reduce en un 19% accidentes cerebrovasculares isquémicos, en un 19% el inicio de cáncer de estómago, 20% cáncer de esófago y 12% cáncer de pulmón y 2% cáncer de colon (Ministerio de Salud y Protección Social, 2015).

Según Rodríguez Leyton (2019), el consumo de frutas incrementa el índice de calidad en la dieta, hay disminuciones en el tejido graso, la concentración de triglicéridos y colesterol LDL en sangre es menor en adolescentes que consumen frutas y verduras, comparados con los que tienen baja ingesta, otorgan efecto antitrombótico y anticoagulante a la dieta.

- **Yogurt Griego:** Este producto lácteo fermentado, obtenido al colar el yogurt natural, es más digerible por su menor contenido de lactosa y ausencia de gluten. Aporta vitaminas B2, B6, B12, probióticos, calcio, potasio y fósforo, beneficiando la piel, los huesos, los músculos, el corazón y el sistema digestivo.

- **Leche Deslactosada:** La leche deslactosada es adecuada para personas con intolerancia a la lactosa, ya que contiene lactasa añadida, lo que facilita su digestión y evita molestias como gases o dolor abdominal. Además, tiene un sabor ligeramente más dulce que la leche entera.

Este tipo de leche mantiene la mayoría de los nutrientes de la leche tradicional, pero con menos grasa, lo que favorece el control de peso. Aporta calcio, fósforo, vitaminas A, C y del complejo B, esenciales para la salud ósea, visual y circulatoria.

- **Endulzante con Stevia:** La Stevia en su estado natural se compone por 62% carbohidratos, 11% proteínas, 16% fibra, fitoquímicos y minerales (calcio, potasio, hierro, magnesio y zinc). Por su parte, el extracto de stevia es 300 veces más dulce que el azúcar convencional, pero gracias a los glucósidos de esteviol (aquellos compuestos que le dan el dulzor) se siente el sabor dulce sin incrementar los niveles de glucosa, caso contrario que ocurre con la sacarosa y el azúcar. (Tienda Pochteca, 2023)

La stevia es un edulcorante natural sin calorías que no eleva la glucosa ni produce caries, siendo apta para personas con diabetes. Además, es versátil y puede usarse en diversas presentaciones y preparaciones.

### **3.2. Uso y manejo del producto**

#### **3.2.1. Uso del producto**

- El helado funciona como un postre diario para que las personas puedan consumirlo sin preocuparse por las calorías o ingredientes artificiales, son una muy buena opción para personas que siguen dietas balanceadas, o aquellos que simplemente se preocupan por su salud.
- Es ideal para satisfacer antojos en momentos de estrés, gracias a sus ingredientes saludables ayudan a satisfacer antojos de una manera consciente y sin tener sentimientos de culpa.
- Los helados son aptos para personas con intolerancia a la lactosa, prediabéticos o diabéticos, ya que ofrece una alternativa natural, que no afecta los niveles de azúcar en sangre y es amigable con su organismo, facilitando el consumo para más personas.

#### **3.2.2. Manejo del producto**

- **Preparación:** Los helados se producen de forma casera con el fin de mantener la calidad artesanal y natural de los ingredientes, lo cual facilita el proceso de producción y el consumo para nuestros clientes.

Adicionalmente, se preparan usando ingredientes de alta calidad, frescos y naturales, entre ellos están las frutas que son: Coco, Maracuyá y demás ingredientes como la leche



deslactosada, yogurt griego, Stevia, esencia de vainilla y Maizena.

Para la realización de la mezcla se prepara la fruta y se agrega en la licuadora, luego se añade la leche deslactosada, la Maizena y la Stevia para lograr un sabor agradable sin exceso de dulzor; durante el proceso de batido la cantidad de cada ingrediente se ajusta dependiendo de la referencia de helado que se realice. Al helado de coco se le añaden trozos de la fruta dándole un sabor único y una textura que lo hace más interesante. Al momento de verter la mezcla en los vasos de aluminio, estos son recubiertos internamente con yogurt griego.

- **Envasado:** El producto se presenta en vasos de aluminio con el fin de contribuir al cuidado del medio ambiente reutilizando los mismos. El material utilizado es resistente al frío, por lo que evita que el helado se cristalice demasiado o que pierda su calidad durante su almacenamiento.

Una vez lista la mezcla de los helados se vierte la misma en los envases de aluminio y se dejan reposar 5 minutos antes de llevarlos al congelador, mientras tanto se le añaden los palos de paleta.

- **Almacenamiento:** Los helados se almacenan en una nevera a una temperatura de  $-20^{\circ}\text{C}$ , y el proceso de congelación puede durar de 4 a 6 horas para garantizar que el helado adquiera la consistencia necesaria sin cristalizarse demasiado.
- **Manipulación del cliente:** El helado es fácil de sacar del envase, por lo cual no representa ninguna dificultad para el cliente a la hora de consumirlo, además tiene la posibilidad de morder el

helado o con un consumo directo con la lengua, cual sea su preferencia.

### **3.2.3. Ficha Técnica**

La ficha técnica describe las características principales, la composición y las aplicaciones del helado, además aporta la información detallada del producto. En la ficha técnica, se describe: el nombre del producto, la descripción del producto, el lugar de elaboración, la composición nutricional (tabla nutricional con calorías), la presentación y empaques comerciales del producto, las características organolépticas, los requisitos mínimos y normatividad, tipo de conservación, instrucciones de uso, formulación (ingredientes y cantidades), vida útil e instrucciones de consumo.

**Tabla 2 - Ficha Técnica Helado de Coco**

|                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |                                       |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------|--|
|  |  | FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO                                                                                                                                                                                                                                                                                       |           | POGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |  |
| ELABORADO POR: PAULA MOLINA, DIANA ZULUAGA                                        |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |                                       |  |
| BUSINESS PLAN                                                                     |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |                                       |  |
| NOMBRE DEL PRODUCTO                                                               |  | HELADO CASERO DE COCO                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |           |                                       |  |
| DESCRIPCION DEL PRODUCTO                                                          |  | Mezcla artesanal a base de leche deslactosada, fruta natural, yogurt griego y Stevia, que al ser elaborado con ingredientes naturales aporta un bajo índice glucémico y reduce el impacto de conservantes y colorantes artificiales.                                                                                      |           |                                       |  |
| LUGAR DE ELABORACIÓN                                                              |  | Bogotá D.C. en la Calle 59 B BIS SUR # 38 – 42, Arborizadora baja, Ciudad Bolívar.                                                                                                                                                                                                                                        |           |                                       |  |
| COMPOSICION NUTRICIONAL                                                           |  | Nutriente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Por 100 g | Por 115 g                             |  |
|                                                                                   |  | Calorías                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 70 kcal   | 80 kcal                               |  |
|                                                                                   |  | Carbohidratos                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 6.0 g     | 6.9 g                                 |  |
|                                                                                   |  | Azúcares                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5.0 g     | 5.8 g                                 |  |
|                                                                                   |  | Grasas Totales                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2.5 g     | 2.9 g                                 |  |
|                                                                                   |  | Grasas Saturadas                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1.5 g     | 1.7 g                                 |  |
|                                                                                   |  | Proteínas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 6.5 g     | 7.5 g                                 |  |
|                                                                                   |  | Fibra                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 0.0 g     | 0.0 g                                 |  |
| Endulzante (Stevia)                                                               |  | 0.0 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 0.0 g     |                                       |  |
| PRESENTACION Y EMPAQUES COMERCIALES                                               |  | Se presenta en vasos de aluminio reciclables, además de una palito de madera el cual atraviesa el producto y se usa como base para consumir el helado. Cada envase lleva etiqueta con el nombre del producto, los ingredientes, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, información nutricional y datos del productor |           |                                       |  |
| CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS                                                    |  |                                                                                                                                                                                                                                       |           |                                       |  |
| Textura suave, producto congelado en estado sólido                                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |                                       |  |
| REQUISITOS MINIMOS Y NORMATIVIDAD                                                 |  | Cumplimiento de la Resolución 2674 de 2013 sobre los requisitos sanitarios de alimentos. 2. Personal con carnet y certificado vigente de manipulación de alimentos                                                                                                                                                        |           |                                       |  |
| TIPO DE CONSERVACION                                                              |  | El producto debe estar congelado. Debe mantenerse a -18 °C o menos. Es fundamental conservar la cadena de frío durante su almacenamiento, transporte y comercialización.                                                                                                                                                  |           |                                       |  |
| INSTRUCCIONES DE CONSUMO                                                          |  | Preferiblemente consumir de inmediato a partir del desmolde del helado del molde de aluminio                                                                                                                                                                                                                              |           |                                       |  |
| FORMULACION                                                                       |  | MATERIA PRIMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |           | gr/ml x unidad                        |  |
|                                                                                   |  | Coco                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           | 53,3 gr                               |  |
|                                                                                   |  | Leche deslactosada                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           | 52 ml                                 |  |
|                                                                                   |  | Stevia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           | 1,2 gr                                |  |
|                                                                                   |  | Yogurth Griego                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |           | 9 gr                                  |  |
| VIDA UTIL ESTIMADA                                                                |  | En óptimas condiciones de refrigeración 15 días                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |                                       |  |
| INSTRUCCIONES DE CONSUMO                                                          |  | Consumirse en el menor tiempo posible una vez se rompa la cadena de frío                                                                                                                                                                                                                                                  |           |                                       |  |

**Fuente: Elaboración propia, 2025.**

**Tabla 3- Ficha Técnica Helado de Maracuyá**

|                                                                                                                        |  |                                        |  |                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------|--|---------------------------------------------|
|  UNIVERSIDAD<br>SANTO TOMÁS<br>BOGOTÁ |  | FICHA TECNICA DE PRODUCTO<br>TERMINADO |  | POGRAMA DE<br>ADMINISTRACIÓN<br>DE EMPRESAS |
| ELABORADO POR: PAULA MOLINA, DIANA ZULUAGA                                                                             |  |                                        |  |                                             |
| BUSINESS PLAN                                                                                                          |  |                                        |  |                                             |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| NOMBRE DEL PRODUCTO                                | HELADO CASERO DE MARACUYÁ                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| DESCRIPCION DEL PRODUCTO                           | Mezcla artesanal a base de leche deslactosada, fruta natural, yogurth griego y Stevia, que al ser elaborado con ingredientes naturales aporta un bajo índice glucémico y reduce el impacto de conservantes y colorantes artificiales. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| LUGAR DE ELABORACIÓN                               | Bogotá D.C. en la Calle 59 B BIS SUR # 38 – 42.                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| COMPOSICION NUTRICIONAL                            | Nutriente                                                                                                                                                                                                                             | Por 100 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Por 115 g      |
|                                                    | Calorias                                                                                                                                                                                                                              | 90 kcal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 104 kcal       |
|                                                    | Carbohidratos                                                                                                                                                                                                                         | 12 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 13.8 g         |
|                                                    | Azúcares                                                                                                                                                                                                                              | 10 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 11.5 g         |
|                                                    | Grasas Totales                                                                                                                                                                                                                        | 2.5 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2.9 g          |
|                                                    | Grasas Saturadas                                                                                                                                                                                                                      | 1.5 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.7 g          |
|                                                    | Proteínas                                                                                                                                                                                                                             | 5 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 5.75 g         |
|                                                    | Fibra                                                                                                                                                                                                                                 | 1.5 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.7 g          |
|                                                    | Endulzante (Stevia)                                                                                                                                                                                                                   | 0 g                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 0 g            |
|                                                    | PRESENTACION Y EMPAQUES COMERCIALES                                                                                                                                                                                                   | Se presenta en vasos de aluminio reciclables, además de una palito de madera el cual atraviesa el producto y se usa como base para consumir el helado. Cada envase lleva etiqueta con el nombre del producto, los ingredientes, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, información nutricional y datos del productor |                |
| CARACTERISTICAS ORGANOLEPTICAS                     |                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| Textura suave, producto congelado en estado sólido |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| REQUISITOS MINIMOS Y NORMATIVIDAD                  | Cumplimiento de la Resolución 2674 de 2013 sobre los requisitos sanitarios de alimentos. 2. Personal con carnet y certificado vigente de manipulación de alimentos                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| TIPO DE CONSERVACION                               | El producto debe estar congelado. Debe mantenerse a -18 °C o menos. Es fundamental conservar la cadena de frío durante su almacenamiento, transporte y                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| INSTRUCCIONES DE CONSUMO                           | Preferiblemente consumir de inmediato a partir del desmolde del helado del molde de aluminio                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| FORMULACION                                        | MATERIA PRIMA                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | gr/ml x unidad |
|                                                    | Maracuyá                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 14,4 gr        |
|                                                    | Leche deslactosada                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 44 ml          |
|                                                    | Stevia                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1,2 gr         |
|                                                    | Yogurth Griego                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 9 gr           |
| VIDA UTIL ESTIMADA                                 | En óptimas condiciones de refrigeración 15 días                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |
| INSTRUCCIONES DE CONSUMO                           | Consumirse en el menor tiempo posible una vez se rompa la cadena de frío                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                |

**Fuente: Elaboración propia, 2025.**

### **3.3. Imagen, marca, slogan del producto**

#### **3.3.1. Imagen**

Helados Calientes es una empresa comprometida con el cuidado del medio ambiente y la salud de sus consumidores. Su filosofía se basa en valores sólidos y en una apuesta constante por la calidad, reflejada en la selección de insumos de primera categoría y en el trabajo de un equipo altamente calificado.

Nuestro nombre se creó con la intención de que el cliente nos recuerde, no solo por nuestro producto si no por una anécdota. Principalmente el helado es un alimento frio, pero al desenvasar el helado se desprende de este y del envase una niebla blanca, lo que simula un humo caliente.

#### **3.3.2. Marca**

Helados Calientes es una marca mixta ya que este tiene una combinación entre lo que se denomina marca nominativa y marca figurativa, este se puede reconocer por su nombre o por un elemento que se considera un logotipo.

#### **3.3.3. Logo**

El logo está compuesto por el nombre de la marca “Helados Calientes” en letras mayúsculas gruesas y redondeadas de color azul, dispuestas en forma semicircular alrededor de una figura central. La cual es un helado derretido con rostro sonriente, que transmite simpatía y cercanía.

El diseño tiene un estilo retro y caricaturesco, con líneas suaves y un tono azul vibrante sobre fondo blanco. El palito del

helado, que sobresale ligeramente en la parte superior, equilibra la composición y refuerza la identidad del producto, teniendo en cuenta la forma en la cual se vende al cliente. En conjunto, el logo comunica frescura, confianza y originalidad, destacando por su carácter alegre y distintivo.

**Gráfico 7 - Logo Helados Calientes**



***Fuente: Elaboración propia, 2025.***

#### **3.3.4. Slogan**

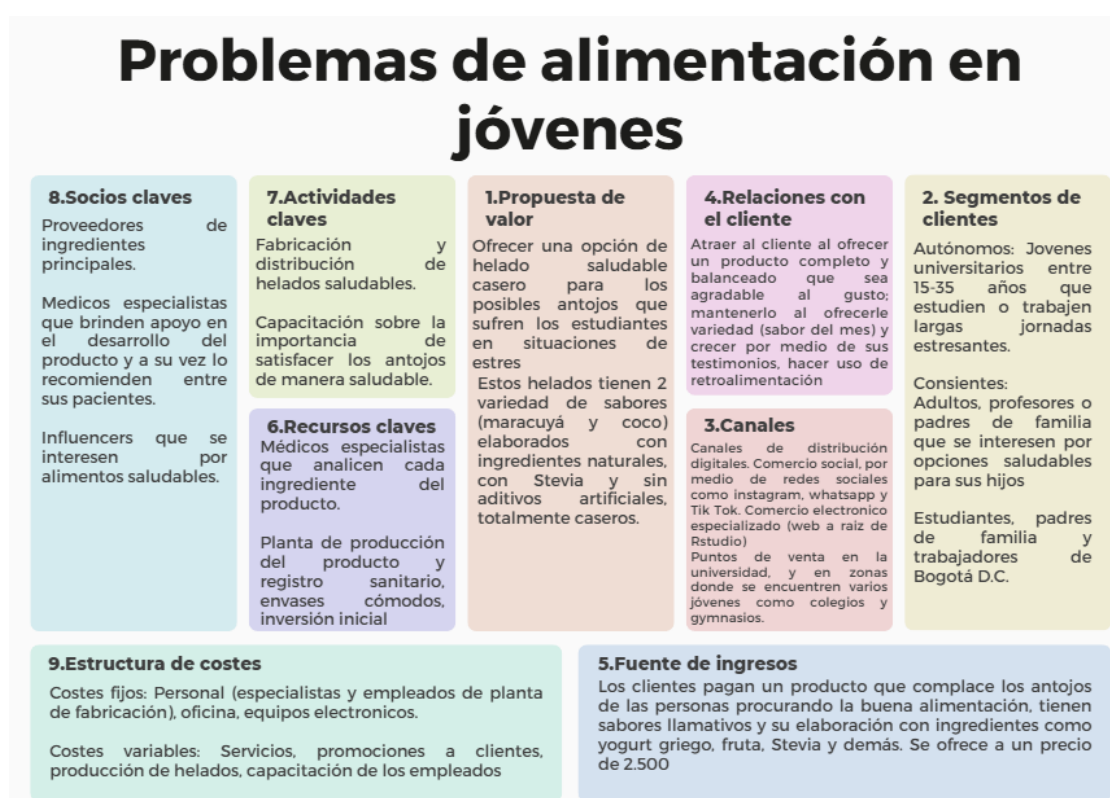
*“El placer de lo saludable”*

Con este slogan se desea que los clientes encuentren un producto afín con sus necesidades y preferencias, donde puedan disfrutar un helado siendo conscientes de sus componentes y de que estos son saludables para su salud. Queremos que las personas se identifiquen con nuestros productos y con las sensaciones que estos causan.

### 3.4. Resumen del modelo de negocio

El modelo de negocio es una descripción detallada de lo que el proyecto crea y entrega, y la forma en que captura valor. Por medio del modelo de negocio se logró organizar mejor las ideas e hipótesis con el propósito de convertirlas en hechos; finalmente después de haber realizado varios prototipos del producto y haber evaluado las respuestas del consumidor a las recetas, se realizaron ajustes al modelo de negocio y el resultado final se puede ver a continuación.

Gráfico 8 - Modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia, 2025.

## **4. Estudio de Mercado**

### **4.1. Investigación de mercado (presentación de resultados de metodología aplicada)**

En la investigación de mercado es crucial realizar un estudio de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas al público objetivo y con ello poder generar conclusiones que permitan conocer a profundidad este mercado emergente. Al ser una investigación mixta, se tendrán en cuenta datos tanto cualitativos como cuantitativos para poder moldear la información de tal forma que permita definir aspectos relevantes en el análisis de la demanda para el proyecto.

En la primera encuesta (ver Anexo 1) se buscó conocer las preferencias, gustos y opiniones de jóvenes y jóvenes adultos sobre el consumo de helados. Se encuestaron 88 personas, principalmente en una universidad y sus alrededores. El 49% tenía entre 20 y 24 años, el 36% entre 15 y 19 años, el 9% entre 25 y 30 años y el 6% más de 31 años. En cuanto al género, el 63% fueron mujeres, el 36% hombres y el 1% prefirió no responder. Estos resultados reflejan que el público objetivo principal está conformado por jóvenes con alto nivel de consumo social y preocupación por el bienestar.

El 58% considera que una alimentación saludable es muy importante, el 33% importante y el 9% neutral. Respecto a la frecuencia de consumo de helados, el 52% los consume pocas veces, el 38% una vez por semana, el 8% varias veces por semana y el 2% diariamente. Además, el 49% estaría dispuesto a pagar más por un helado saludable, el 34% tal vez y el 17% no. Esto refleja una conciencia creciente sobre la calidad de los alimentos y una buena aceptación hacia productos más saludables, brindando la oportunidad de posicionar el producto en un segmento premium accesible, hubo un gran porcentaje que afirmó consumir helado ocasionalmente, por lo tanto, sugiere que el producto debe generar un valor



agregado emocional o funcional (por ejemplo, aliviar el estrés o ser un premio saludable) para incrementar la frecuencia de compra.

En la segunda encuesta (ver Anexo 2), con una muestra de 12 personas, se profundizó en el comportamiento emocional asociado al consumo. El 41.7% manifestó experimentar estrés varias veces por semana, y el 66.7% afirmó tener antojos de dulce en esas situaciones. Este hallazgo respalda la idea de que el helado puede ser percibido como un producto de bienestar emocional, ideal para momentos de relajación o autocuidado.

Respecto al primer prototipo del helado, el 58.3% lo calificó como bueno, el 25% como excelente y el 16.7% como regular. El 83.3% lo consideró de precio adecuado (\$2.500) y el 83.3% afirmó que lo compraría en momentos de estrés, lo que confirma una relación directa entre emociones y decisión de compra. Las sugerencias de mejora (agregar frutas, chocolate o galletas) muestran que existe interés en personalizar el producto y ampliar la variedad.

La tercera encuesta, aplicada a 38 personas durante la feria del producto, permitió evaluar la aceptación general y la intención de recomendación. El 68% calificó su impresión general como excelente y el 26% como buena, lo que demuestra una alta satisfacción del consumidor. De los productos ofrecidos en la feria, la versión saludable sin azúcar y la versión con bajo contenido de sacarosa, el 53% probó la opción dulce y el 47% la saludable.

En cuanto al sabor, el 63% otorgó la calificación más alta (5, muy satisfecho), el 24% calificó con 4, el 11% con 3 y el 3% con 2. El 95% consideró adecuado el precio de \$2.500, validando la estrategia de precios planteada. Además, el 82% indicó que recomendaría el producto, lo cual sugiere un alto potencial de fidelización y marketing boca a boca. Entre los aspectos a mejorar, el 42% mencionó la necesidad de mayor variedad de sabores y el 19% el tamaño del producto, el 17% sugirió mejorar el sabor y el 12% se comentó sobre la textura, toda esta información es

clave para el desarrollo de nuevas líneas dentro del negocio para personalizar más la experiencia del consumidor.

El análisis conjunto de las tres encuestas permite evidenciar una evolución progresiva en la percepción del producto y una validación sólida del concepto de helado saludable. En la primera fase, se identificó un público joven con alta conciencia sobre la alimentación y disposición a pagar más por productos que aporten bienestar, lo que confirmó la existencia de una oportunidad de mercado. En la segunda fase, se profundizó en el componente emocional del consumo, destacando que el helado no solo se percibe como un alimento, sino también como un recurso para manejar el estrés y mejorar el estado de ánimo. Finalmente, en la tercera fase, se comprobó una alta aceptación del producto final, validando tanto su sabor como su precio y mostrando una intención significativa de recompra y recomendación. En conjunto, los resultados reflejan que el helado saludable tiene un potencial real de posicionamiento en el segmento joven, especialmente si se mantiene su equilibrio entre bienestar, sabor y precio accesible, al tiempo que se amplía su variedad para fortalecer la fidelización del consumidor.

Por último, los comentarios adicionales fueron en su mayoría positivos, destacando el sabor y la propuesta innovadora del producto. Los consumidores encuestados valoraron la idea de un helado saludable y accesible, y expresaron gran satisfacción por su sabor y presentación. Entre las sugerencias más comunes, los clientes recomendaron aumentar la cremosidad del helado, ampliar la variedad de sabores (especialmente opciones frutales y dulces), e incorporar alternativas vegetales (leche de almendras, de avena, de cabra, de soya, etc.) como reemplazo lácteo para atender a públicos con diferentes preferencias alimenticias. También resaltaron que el precio actual es asequible, lo que refuerza la competitividad del producto en el mercado universitario. En resumen, estas retroalimentaciones muestran un alto nivel de aceptación de los helados y aportan información valiosa

para seguir mejorando el producto y consolidar su posición como una opción saludable, agradable y emocionalmente atractiva para el mercado objetivo.

## **4.2. Análisis de la demanda**

El análisis de la demanda nos permite comprender el comportamiento, las necesidades y las preferencias de nuestro público objetivo. En esta parte se busca interpretar los resultados obtenidos de la investigación de mercado con el fin de identificar quienes son los potenciales consumidores del producto, como se segmenta el mercado, cuál es el tamaño actual y potencial, y cuáles son las principales tendencias que están moldeando el consumo de helados saludables y artesanales en la actualidad. Este análisis permitirá definir estrategias comerciales efectivas y a orientar la producción.

### **4.2.1. Demográfico**

Inicialmente, según el Informe de Diagnóstico Local de Chapinero, la población total de la localidad es de 150.741, sin embargo, se toma en cuenta los habitantes que hacen parte de nuestro público objetivo y se divide en los siguientes % a 2023:

- 21% de la población total de la localidad era de 14 a 28 años, lo que corresponde a 31.656 personas.
- 49,9% de la población total de la localidad era de 29 a 59 años, lo que corresponde a 75.220 personas.

Es vital obtener una estimación del tamaño del mercado actual y potencial a la hora de poner en marcha un nuevo proyecto, en este caso para la venta de helados artesanales saludables, pues un mercado potencial significa la representación de las oportunidades de crecimiento de expansión, además permite entender dónde deben ser enfocados más específicamente

los esfuerzos para la atracción de clientes. Para poder conocer este valor, es necesario tener el número total de clientes potenciales (cuántos consumidores podrían estar interesados), la frecuencia de compra promedio (con qué frecuencia un cliente podría comprar) y el precio promedio del producto. La fórmula sería la siguiente:

$$\text{Tamaño del mercado potencial} = \text{Número total de clientes potenciales} \times \text{Frecuencia de compra promedio} \times \text{Precio promedio del producto}$$

- El número total de clientes potenciales corresponde al 70.9% de habitantes de la localidad de Chapinero, datos señalados en el punto 3.2.1, los cuales corresponden a un total de 106.876 personas
- Para obtener la frecuencia de compra promedio se tienen que tener en cuenta las entrevistas realizadas a los clientes potenciales, donde con 88 personas encuestadas 2 consumen helado diariamente, 7 varias veces a la semana, 33 una vez a la semana, 46 pocas veces y 0 nunca (revisar sección de anexos). Además, hay que tener en cuenta también la frecuencia con la cual experimentan situaciones de estrés, de las 15 personas encuestadas, 7 todos los días, 5 varias veces a la semana, 2 una vez a la semana y 1 rara vez.

Teniendo en cuenta estos datos, para calcular la frecuencia promedio de compra se les asignan valores numéricos a las categorías de frecuencia de compra por semana, con la suposición de cuantos días representan.

- Diario: 7 días (2 personas)
- Varias veces por semana: 3.5 días (7 personas)
- Una vez por semana: 1 día (33 personas)
- Pocas veces: 0.25 días (46 personas)
- Nunca: 0 días (0 personas)

$$frecuencia\ prom = \frac{\sum [valor\ frecuencia \times número\ personas]}{total\ de\ personas}$$

$$frecuencia\ prom = \frac{[(7 \cdot 2)+(3.5 \cdot 7)+(1 \cdot 33)+(0.25 \cdot 46)+(0 \cdot 0)]}{88}$$

$$frecuencia\ prom = \frac{83}{88}$$

$$frecuencia\ prom = 0.943\ días\ semana$$

El estrés juega un papel importante en el consumo de azúcar y productos derivados del mismo, resaltando que los helados artesanales son creados a partir de la necesidad de crear un producto que satisfaga los antojos de dulce en momentos de este tipo, es importante analizar la relación del consumo con el estrés. A los valores arrojados en esta encuesta, se les asignan valores a las categorías.

- Todos los días: 7 días (7 personas)
- Varias veces a la semana: 3.5 días (5 personas)
- Una vez por semana: 1 día (2 personas)
- Rara vez: 0.25 días (1 persona)

$$frecuencia\ promedio = \frac{[(7 \cdot 7)+(3.5 \cdot 5)+(1 \cdot 2)+(0.25 \cdot 1)]}{15}$$

$$frecuencia\ promedio = \frac{68.75}{15}$$

$$frecuencia\ promedio = 4.58\ días\ semana$$

Para concretar la relación entre ambas frecuencias se debe estimar el impacto del estrés en la compra de helados, al asignar un peso de 50% a cada uno:

$$frecuencia\ ajustada = (0.943 \cdot 0.5) + (4.58 \cdot 0.5)$$

$$frecuencia\ ajustada = 2.76\ días\ semana$$

La frecuencia de compra de helados es de 2.76 días a semana, incluyendo factores como el estrés y la frecuencia de compra de los posibles clientes.

- El precio promedio del producto se encuentra en 3.500 pesos colombianos

Con los datos ya reunidos, es posible resolver la formula presentada al inicio

$$\text{Tamaño del mercado potencial} = 106.876 \cdot 2.76 \cdot 3.500$$

$$\text{Tamaño del mercado potencial} = 1.032.422.160$$

El tamaño del mercado potencial es 1.032.422.160 pesos semanalmente, es decir, es la cantidad máxima de dinero que se podría generar en ventas cada semana si todos los clientes potenciales compraran con la frecuencia estimada y al precio promedio del producto.

#### **4.2.2. Social**

La importancia de crear una conciencia sobre la salud y el bienestar entre los jóvenes ha impulsado la demanda de productos alimenticios saludables, y según varios comentarios recibidos durante las encuestas, los factores que más llaman la atención de las personas son el sabor, y los beneficios nutricionales que pueda traer, y que además pueda contribuir a un estilo de vida saludables.

También se puede evidenciar un interés en la parte sostenible, los consumidores tanto jóvenes como adultos buscan empresas o productos que contribuyan al cuidado del medio ambiente y con un enfoque en la sostenibilidad o prácticas sostenibles.

#### **4.2.3. Económico**

Personas con un nivel socioeconómico medio-alto que están dispuestas a pagar un poco más por productos saludables, naturales, y de calidad. También la tendencia a consumir e invertir en alimentos saludables propone un mercado creciente para los helados saludables.

Los jóvenes destinan cierta parte de su presupuesto a gastos generales, entre ellos la comida, pero cierta parte se gasta en snacks o dulces continuamente; la alternativa que se ofrece les permite consumir en menor cantidad otro tipo de alimentos que son saludables, lo que brinda economía, y además se comprende que para muchos una alimentación saludable siempre va a ser prioridad.

Según las encuestas realizadas, en resumen, a la gran mayoría de personas les gustó el sabor del helado, están conformes con el precio y estarían dispuestos a pagar más por un producto saludable (Revisar Anexos 1,2, 3).

#### **4.2.4. Cultural**

Actualmente, se suele experimentar con nuevos sabores u opciones que ofrezcan beneficios nutricionales y sean saludables, como los helados saludables que ofrecemos con ingredientes naturales. También, las tendencias globales han llevado a una mayor influencia en los jóvenes a una alimentación saludable y consciente.

Con base a nuestro estudio por medio de las encuestas, los valores culturales como los son la salud y el medio ambiente están presentes a la hora de realizar una compra, por lo que los consumidores jóvenes están empezando a valorar más los productos que se ajustan a estas tendencias y el consumo de alimentos saludables se ve reflejada por estos principios

#### 4.3. Nicho de mercado

Se enfoca en un nicho de mercado en crecimiento, el de helados saludables o artesanales fabricados con ingredientes orgánicos y bajos en calorías. Esta es una ventaja que nos permite destacarnos frente a otras marcas en el gremio en general de helados en Colombia, las cuales no responden a estas necesidades específicas. Helados Calientes ofrece opciones con bajo contenido calórico captando la atención de quienes tienen restricciones alimenticias o preferencias conscientes.

El mercado objetivo principal está compuesto por jóvenes entre los 15 y 35 años (especialmente estudiantes universitarios), y adultos entre los 36 y 60 años. Con base a esta información, nuestro segmento de mercado se divide en dos arquetipos:

- **Autónomos:** Jóvenes Universitarios entre 15-35 años, de estratos de 2 a 6, ubicados en la ciudad de Bogotá, Zona empresarial de Chapinero, que a menudo buscan una opción más saludable y/o económica para satisfacer sus antojos de snacks dulces durante sus largas jornadas de estudio o trabajo.
- **Conscientes:** Adultos, profesores o padres de familia que se interesen por opciones saludables de helados para ellos, sus padres y/o sus hijos. Que tengan un estilo de vida saludable, que hagan parte de estratos 2 a 6, con un rango de edad entre los 36-60 años, de la ciudad de Bogotá, Zona empresarial de Chapinero.

#### 4.4. Determinación del precio

Es una estrategia basada en costos con margen de utilidad. El precio del producto se determina a partir del costo de producción por unidad más el margen de ganancia. El costo por unidad de helado para el 2024 fue de \$1.768 COP, y el margen de utilidad \$1.732 COP, representando un 49% de margen, por lo tanto, el precio de venta de cada helado fue de \$3.500 COP. Esta estrategia nos permitió mantener la rentabilidad del negocio mientras se ofrece un producto accesible y



competitivo, alineado con el poder adquisitivo del público objetivos, principalmente jóvenes universitarios, además de permitir que más personas conocieran el helado.

**Tabla 4 - Determinación del precio.**

|                            |                 |
|----------------------------|-----------------|
| <b>Costo x Unidad</b>      | \$ 1.768        |
| <b>Precio Venta</b>        | \$ 3.500        |
| <b>Margen de Utilidad</b>  | <b>\$ 1.732</b> |
| <b>% Margen de Utilida</b> | <b>49%</b>      |

***Fuente: Elaboración propia 2025***

Para el próximo periodo proyectado, enero de 2026, el costo por unidad tendrá un incremento del 2%, serán \$1.797 COP por unidad, el precio de venta será 4.000 COP, el margen de contribución \$2.203 y 55% de margen de utilidad.

Una estrategia que se implementará para fortalecer el negocio será incorporar elementos de valor percibido y tener una mayor segmentación del mercado. La estrategia basada en costos se puede analizar a cuanto más estarían dispuestos a pagar los diferentes segmentos como profesores, padres de familia y demás, esto con el fin de ajustar el precio según el canal o punto de venta. Esto permitiría aplicar una estrategia de precios diferenciados, maximizando ingresos sin perder competitividad.

#### **4.5. Pronóstico de ventas**

El pronóstico de ventas constituye una herramienta esencial dentro del plan de mercadeo, ya que permite planificar y gestionar de manera eficiente los recursos disponibles, además de evaluar el desempeño general del proyecto. Su elaboración facilita el establecimiento de metas realistas, el control de ingresos y gastos, y la adecuada distribución del inventario y del personal. Asimismo, posibilita comparar los resultados reales con las estimaciones planteadas, identificando desviaciones y

aplicando los ajustes necesarios para mantener la estabilidad operativa y financiera del emprendimiento.

Para realizar el cálculo para la proyección de ventas se empleó el método de mínimos cuadrados como técnica estadística para proyectar las ventas futuras a partir de los datos históricos. Este método permite calcular una línea de tendencia que minimiza las diferencias entre los valores observados y los estimados, brindando una estimación más precisa del comportamiento esperado del mercado.

**Tabla 5 - Pronóstico de Ventas**

| Pronóstico de Ventas |      |         |          |                    |              |              |                        |
|----------------------|------|---------|----------|--------------------|--------------|--------------|------------------------|
| Año                  | Mes  | Periodo | Unidades | Pronóstico Demanda | Unidades x Q | Precio Venta | Presupuesto de Ingreso |
| 2024                 | Sept | 1       | 1.300    | 1.300              | 5.800        | \$ 3.500     | \$ 4.550.000           |
|                      | Oct  | 2       | 1.400    | 1.400              |              | \$ 3.500     | \$ 4.900.000           |
|                      | Nov  | 3       | 1.500    | 1.500              |              | \$ 3.500     | \$ 5.250.000           |
|                      | Dic  | 4       | 1.600    | 1.600              |              | \$ 3.500     | \$ 5.600.000           |
| 2026                 | Ene  | 5       |          | 1.700              | 5.400        | \$ 4.000     | \$ 6.800.000           |
|                      | Feb  | 6       |          | 1.800              |              | \$ 4.000     | \$ 7.200.000           |
|                      | Mar  | 7       |          | 1.900              |              | \$ 4.000     | \$ 7.600.000           |
|                      | Abr  | 8       |          | 2.000              |              | \$ 4.000     | \$ 8.000.000           |
|                      | May  | 9       |          | 2.100              | 6.300        | \$ 4.000     | \$ 8.400.000           |
|                      | Jun  | 10      |          | 2.200              |              | \$ 4.500     | \$ 9.900.000           |
|                      | Jul  | 11      |          | 2.300              |              | \$ 4.500     | \$ 10.350.000          |
|                      | Ago  | 12      |          | 2.400              |              | \$ 4.500     | \$ 10.800.000          |
|                      | Sep  | 13      |          | 2.500              | 7.200        | \$ 4.500     | \$ 11.250.000          |
|                      | Oct  | 14      |          | 2.600              |              | \$ 4.500     | \$ 11.700.000          |
|                      | Nov  | 15      |          | 2.700              |              | \$ 4.500     | \$ 12.150.000          |
|                      | Dic  | 16      |          | 2.800              |              | \$ 4.500     | \$ 12.600.000          |
| 2027                 | Ene  | 17      |          | 2.900              | 9.000        | \$ 4.500     | \$ 13.050.000          |
|                      | Feb  | 18      |          | 3.000              |              | \$ 4.500     | \$ 13.500.000          |
|                      | Mar  | 19      |          | 3.100              |              | \$ 4.500     | \$ 13.950.000          |
|                      | Abr  | 20      |          | 3.200              |              | \$ 4.500     | \$ 14.400.000          |
|                      | May  | 21      |          | 3.300              | 9.900        | \$ 4.500     | \$ 14.850.000          |
|                      | Jun  | 22      |          | 3.400              |              | \$ 5.000     | \$ 17.000.000          |
|                      | Jul  | 23      |          | 3.500              |              | \$ 5.000     | \$ 17.500.000          |
|                      | Ago  | 24      |          | 3.600              |              | \$ 5.000     | \$ 18.000.000          |
|                      | Sep  | 25      |          | 3.700              | 10.800       | \$ 5.000     | \$ 18.500.000          |
|                      | Oct  | 26      |          | 3.800              |              | \$ 5.000     | \$ 19.000.000          |
|                      | Nov  | 27      |          | 3.900              |              | \$ 5.000     | \$ 19.500.000          |
|                      | Dic  | 28      |          | 4.000              |              | \$ 5.000     | \$ 20.000.000          |
| 2028                 | Ene  | 29      |          | 4.100              | 12.600       | \$ 5.000     | \$ 20.500.000          |
|                      | Feb  | 30      |          | 4.200              |              | \$ 5.000     | \$ 21.000.000          |
|                      | Mar  | 31      |          | 4.300              |              | \$ 5.000     | \$ 21.500.000          |
|                      | Abr  | 32      |          | 4.400              |              | \$ 6.000     | \$ 26.400.000          |
|                      | May  | 33      |          | 4.500              | 13.500       | \$ 6.000     | \$ 27.000.000          |
|                      | Jun  | 34      |          | 4.600              |              | \$ 6.000     | \$ 27.600.000          |
|                      | Jul  | 35      |          | 4.700              |              | \$ 6.000     | \$ 28.200.000          |
|                      | Ago  | 36      |          | 4.800              |              | \$ 6.000     | \$ 28.800.000          |
|                      | Sep  | 37      |          | 4.900              | 14.400       | \$ 6.000     | \$ 29.400.000          |
|                      | Oct  | 38      |          | 5.000              |              | \$ 6.000     | \$ 30.000.000          |
|                      | Nov  | 39      |          | 5.100              |              | \$ 6.000     | \$ 30.600.000          |
|                      | Dic  | 40      |          | 5.200              |              | \$ 6.000     | \$ 31.200.000          |
| 2029                 | Ene  | 41      |          | 5.300              | 16.200       | \$ 6.000     | \$ 31.800.000          |
|                      | Feb  | 42      |          | 5.400              |              | \$ 6.000     | \$ 32.400.000          |
|                      | Mar  | 43      |          | 5.500              |              | \$ 6.000     | \$ 33.000.000          |
|                      | Abr  | 44      |          | 5.600              |              | \$ 6.000     | \$ 33.600.000          |
|                      | May  | 45      |          | 5.700              | 17.100       | \$ 6.000     | \$ 34.200.000          |
|                      | Jun  | 46      |          | 5.800              |              | \$ 7.000     | \$ 40.600.000          |
|                      | Jul  | 47      |          | 5.900              |              | \$ 7.000     | \$ 41.300.000          |
|                      | Ago  | 48      |          | 6.000              |              | \$ 7.000     | \$ 42.000.000          |
|                      | Sep  | 49      |          | 6.100              | 18.000       | \$ 7.000     | \$ 42.700.000          |
|                      | Oct  | 50      |          | 6.200              |              | \$ 7.000     | \$ 43.400.000          |
|                      | Nov  | 51      |          | 6.300              |              | \$ 7.000     | \$ 44.100.000          |
|                      | Dic  | 52      |          | 6.400              |              | \$ 7.000     | \$ 44.800.000          |
| 2030                 | Ene  | 53      |          | 6.500              | 19.800       | \$ 7.000     | \$ 45.500.000          |
|                      | Feb  | 54      |          | 6.600              |              | \$ 7.000     | \$ 46.200.000          |
|                      | Mar  | 55      |          | 6.700              |              | \$ 7.000     | \$ 46.900.000          |
|                      | Abr  | 56      |          | 6.800              |              | \$ 7.000     | \$ 47.600.000          |
|                      | May  | 57      |          | 6.900              | 20.700       | \$ 7.000     | \$ 48.300.000          |
|                      | Jun  | 58      |          | 7.000              |              | \$ 8.200     | \$ 57.400.000          |
|                      | Jul  | 59      |          | 7.100              |              | \$ 8.200     | \$ 58.220.000          |
|                      | Ago  | 60      |          | 7.200              |              | \$ 8.200     | \$ 59.040.000          |
|                      | Sep  | 61      |          | 7.300              | 21.600       | \$ 8.200     | \$ 59.860.000          |
|                      | Oct  | 62      |          | 7.400              |              | \$ 8.200     | \$ 60.680.000          |
|                      | Nov  | 63      |          | 7.500              |              | \$ 8.200     | \$ 61.500.000          |
|                      | Dic  | 64      |          | 7.600              |              | \$ 8.200     | \$ 62.320.000          |

**Fuente: Elaboración propia 2025**

Como se puede evidenciar en la ilustración, con ayuda de las ventas del 2024 es posible generar la proyección de ventas hasta el 2030. En diciembre de 2024 se cierra con ventas de 1.600 unidades de helado y se inicia en enero de 2026 con una proyección de 1.700 unidades de helado vendidas. El incremento de venta de helados de periodo en periodo es de 100 unidades, es constante y muestra una tendencia positiva y estable del producto en el mercado, que puede deberse a una buena aceptación del producto en el mercado y una demanda constante.

Los ingresos proyectados son predecibles pero crecientes, indicando que no hay crecimiento acelerado, ya que posiblemente el mercado de helados artesanales está madurando y hay oportunidad de innovar aún más para alcanzar un crecimiento exponencial.

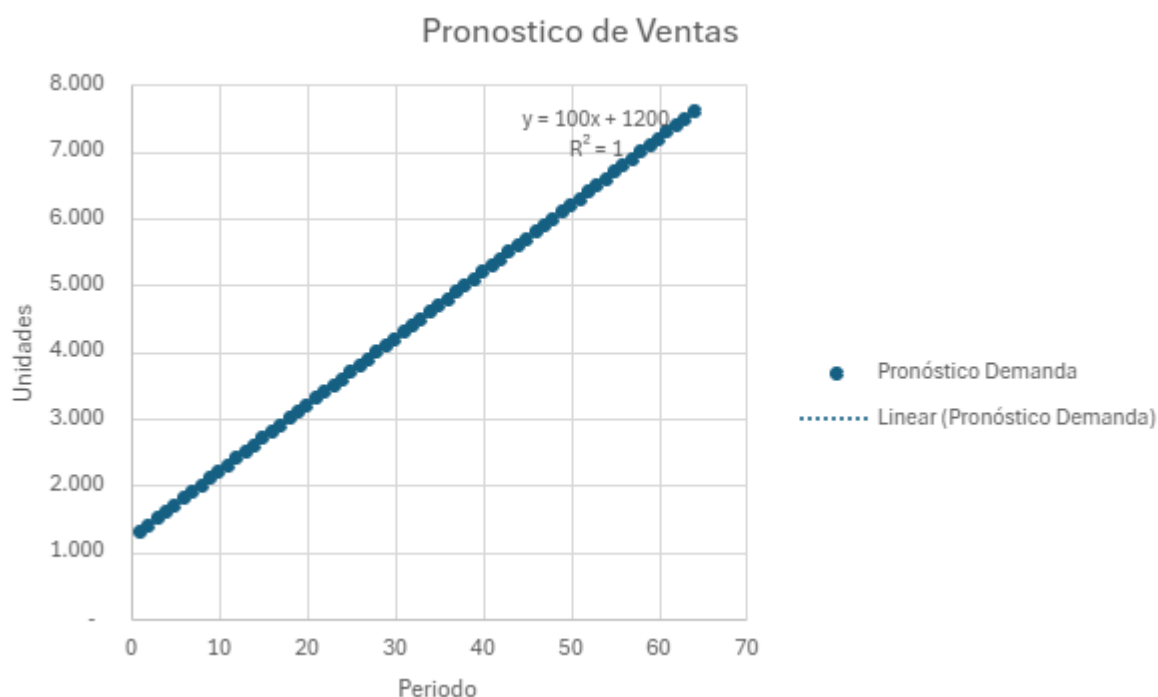
**Tabla 6 – Incrementos de precio**

| Incrementos de Precio |            |                       |              |                |
|-----------------------|------------|-----------------------|--------------|----------------|
| Año                   | Incremento | Estimado Nuevo Precio | Precio Final | Variación Real |
| 2026                  | 10%        | \$ 3.850              | \$ 4.000     | 14%            |
| 2026                  | 10%        | \$ 4.400              | \$ 4.500     | 13%            |
| 2027                  | 10%        | \$ 4.950              | \$ 5.000     | 11%            |
| 2028                  | 15%        | \$ 5.750              | \$ 6.000     | 20%            |
| 2029                  | 15%        | \$ 6.900              | \$ 7.000     | 17%            |
| 2030                  | 15%        | \$ 8.050              | \$ 8.200     | 17%            |

**Fuente: Elaboración propia 2025**

Cada año, se aplicará un incremento en los precios basado en el porcentaje estimado del IPC anual, junto con los ajustes necesarios para mantener los precios alineados con la competencia., con el objetivo de compensar los efectos de la inflación y sostener el crecimiento real de las ventas. Esta medida contribuirá a la estabilidad del flujo de caja, la rentabilidad del negocio y la competitividad de la empresa en el mercado.

**Gráfico 9 - Gráfico Pronóstico de Ventas**



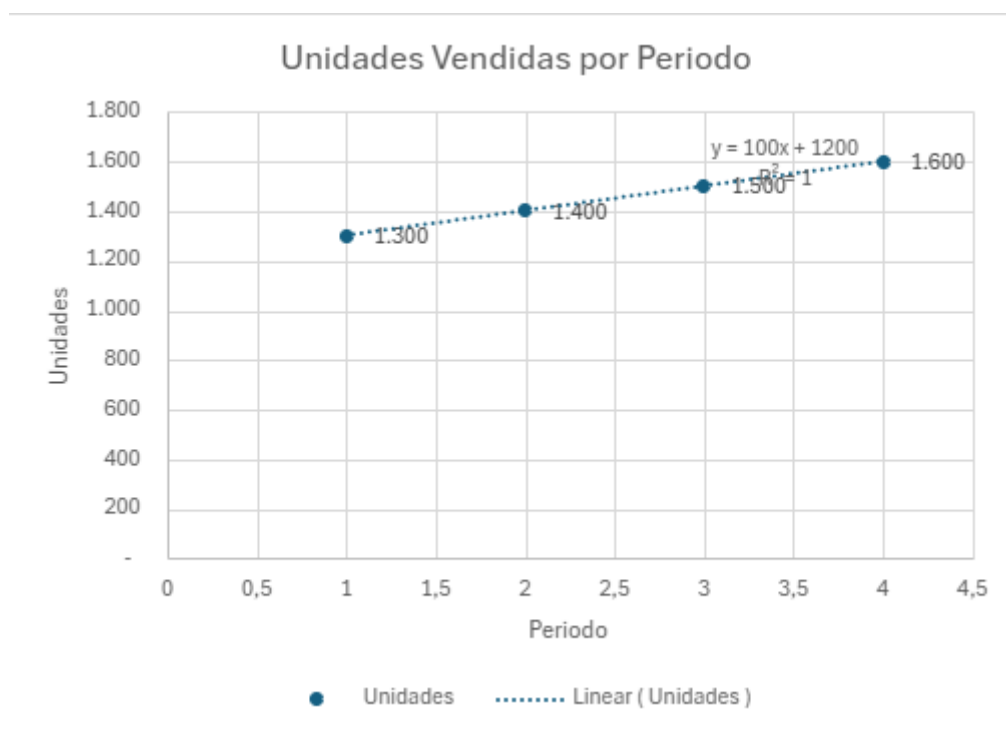
**Fuente: Elaboración propia 2025**

Ahora bien, gracias al cálculo presentado en la tabla 6 y el gráfico 9, es posible extraer la ecuación de la línea de tendencia resultante del modelo, la cual es  $y=100x+1200$ , donde **y** representa las ventas proyectadas y **x** el número del periodo analizado.

Asimismo, el Coeficiente de Determinación  $R^2$  entre las variables es 1, lo cual significa que el cambio en la variable dependiente **x** se puede explicar por el cambio en la variable independiente **y**, es decir, cuanto del cambio en las unidades vendidas se puede explicar por el cambio en el periodo. Adicional, el Coeficiente de Correlación **r** es 1, el máximo posible, quiere decir que las dos variables tienen una correlación positiva fuerte, si una disminuye la otra igual.

Una forma de verificar si la información proyectada es correcta, es por medio del gráfico 10 que ilustra las unidades vendidas por periodo, se puede evidenciar que la ecuación resultante solo con los datos de los periodos 1 al 4 es la misma que la proyectada, al igual que **r** y  $R^2$

**Gráfico 10 - Gráfico Unidades Vendidas por Periodo.**



**Fuente: Elaboración propia 2025**

Finalmente, la tendencia positiva puede atribuirse a la consolidación de las estrategias de marketing, la ampliación de los canales de distribución, la fidelización de clientes y el fortalecimiento del posicionamiento de la marca en el mercado local. No obstante, este incremento implica la necesidad de ajustar los recursos productivos, optimizar el abastecimiento de insumos naturales y reforzar la capacidad operativa, con el fin de responder adecuadamente a la demanda y evitar posibles desabastecimientos del producto.

## **5. Plan de Mercado**

El plan de mercadeo la manera en que el emprendimiento va a posicionarse, promocionarse y vender sus helados dentro del mercado, el plan de mercadeo establece estrategias de distribución, promoción, publicidad y fidelización, orientando las acciones comerciales y de comunicación con base en el análisis del sector económico, los clientes y la competencia. Estas herramientas permiten garantizar que los helados lleguen a los consumidores finales, resultandos esenciales dentro de la estrategia de marketing y ventas, al impactar directamente en la disponibilidad y accesibilidad de los productos en el mercado.

### **5.1. Estrategias de distribución**

Representando la estructura y los medios por los cuales los productos son trasladados físicamente hasta el consumidor final, los canales de distribución pueden clasificarse en directos, cuando la empresa realiza las ventas sin intermediarios, o en indirectos, cuando intervienen mayoristas, minoristas o distribuidores que facilitan y apoyan la llegada del producto al mercado. Asimismo, los canales de comercialización comprenden las tácticas y plataformas empleadas para ofrecer y promocionar los productos, como los helados, incluyendo tiendas físicas, publicidad tradicional, estrategias digitales a través de redes sociales, comercio electrónico y campañas de email marketing, contribuyendo de manera conjunta a una mayor visibilidad, posicionamiento y alcance de la marca.

#### **5.1.1. Canales Existentes en el Mercado**

En el mercado colombiano de helados existen diversos canales de distribución que integran estructuras tradicionales y modernas, permitiendo un mayor alcance hacia el consumidor final. Dentro del canal tradicional sobresalen las tiendas de barrio, droguerías y pequeños establecimientos, que representan cerca del

60 % de las ventas de empresas como Meals Colombia. Este canal se destaca por su cercanía con el consumidor, la facilidad de compra y la cobertura territorial que ofrece, favoreciendo la compra impulsiva y manteniendo la presencia del producto en zonas donde los canales modernos tienen menor penetración.

Las heladerías, fruterías y cafeterías también cumplen un papel fundamental en la comercialización de helados, representando aproximadamente el 30 % de las ventas del sector. Estos espacios permiten la venta directa al consumidor en un entorno experiencial, ofreciendo valor agregado mediante la personalización del producto y el contacto con la marca, lo que refuerza la percepción de frescura y calidad. Por otro lado, los supermercados e hipermercados conforman un canal relevante, especialmente para el consumo en el hogar. Este formato facilita la compra planificada y masiva gracias a su infraestructura de cadena de frío, la variedad de productos y las promociones disponibles. A nivel global, el canal minorista moderno representa cerca del 45 % de las ventas dentro del segmento off-trade del mercado de helados, según datos de Mordor Intelligence (2024), evidenciando su importancia en términos de volumen y alcance.

Como bien sabemos en los últimos años, los canales modernos y digitales, como las tiendas de conveniencia y el comercio electrónico, han mostrado un crecimiento sostenido impulsado por los cambios en los hábitos de consumo y las nuevas dinámicas de compra inmediata. La extensión de horarios, la facilidad de acceso y la integración de plataformas digitales permiten una experiencia de compra más cómoda, generando nuevas oportunidades para las



marcas locales. Finalmente, los canales vinculados al servicio alimentario u on-trade, como restaurantes, cafeterías y cadenas de comida rápida, participan de forma significativa en el mercado, promoviendo el consumo del producto como postre o complemento del menú, y fortaleciendo su asociación con momentos de disfrute y experiencia sensorial.

### **5.1.2. Estrategia de Distribución Propuesta**

Con el propósito de garantizar que los helados lleguen de manera eficiente desde el punto de producción hasta los proveedores o clientes finales, la empresa establece planes orientados a optimizar la logística y seleccionar adecuadamente los canales de distribución, asegurando la disponibilidad oportuna del producto. De esta manera, se determina dónde y cómo se alcanza físicamente al cliente, combinando estrategias presenciales y digitales que permiten ampliar la cobertura y mejorar el acceso al mercado.

- **Aprovechando las zonas de alto tráfico** dentro de la Universidad Santo Tomas, sede Doctor Angélico, se plantea recorrer los espacios más concurridos por estudiantes y docentes, como el primer piso (zona de comidas y terraza), el segundo piso (área de descanso con sofás), el cuarto piso (zona con alta concentración de personas), el décimo piso (destinado a profesores y personal administrativo) y la salida principal.
- **Estableciendo rutas y horarios fijos**, se busca recorrer la universidad en las franjas de mayor afluencia, especialmente entre las 12:00 p.m. y las 2:00 p.m., siguiendo

un recorrido desde los pisos superiores hacia los inferiores, lo que permite optimizar la venta y mantener un flujo constante de clientes.

- Proponiendo además la **colaboración con la cafetería universitaria**, se considera la posibilidad de ofrecer el producto a un **precio de distribución**, aprovechando las neveras disponibles en el lugar para conservar los helados en óptimas condiciones. De esta manera, cuando se agoten los productos transportados en la nevera portátil, los consumidores podrán seguir adquiriéndolos directamente en la cafetería.

- Implementando la **venta a domicilio en los alrededores de la universidad**, se busca facilitar la compra al cliente sin necesidad de desplazamiento, utilizando plataformas como WhatsApp e Instagram para gestionar pedidos de manera rápida y directa con los clientes

## **5.2. Estrategias de promoción**

Las estrategias de promoción comprenden el conjunto de acciones orientadas a dar a conocer la marca y los helados artesanales en el mercado, así como a incentivar su compra mediante una comunicación efectiva y el uso de herramientas de marketing que generen impacto y preferencia en los clientes. A través de estas estrategias se busca atraer la atención del público objetivo, despertar el interés por el producto y fomentar la recompra mediante experiencias positivas y procesos de retroalimentación que fortalezcan la identidad y el posicionamiento de la marca.

La principal herramienta utilizada es el marketing digital y el manejo de redes sociales, considerados pilares fundamentales para la promoción del producto entre

el público objetivo. Plataformas como Instagram, TikTok y WhatsApp Business resultan esenciales para conectar con audiencias jóvenes y adultas, permitiendo establecer una comunicación directa, dinámica y atractiva.

A través de publicaciones con fotografías y videos de alta calidad, se destacan las características diferenciales de los helados, como su elaboración artesanal, el uso de ingredientes naturales y los beneficios asociados a una alimentación saludable sin restricciones. Asimismo, se plantea la implementación de campañas interactivas que incluyan etiquetas o hashtags que fomenten la participación de los usuarios y fortalezcan la estrategia de “voz a voz”, contribuyendo así al posicionamiento orgánico de la marca en el entorno digital.

En la nevera portátil se implementan calcomanías con códigos QR que redirigen a las redes sociales oficiales o al catálogo digital de productos, donde se pueden visualizar los sabores disponibles, los horarios de atención y las rutas de distribución diarias dentro de la universidad. Además, se proyecta la instalación de piezas con estos mismos códigos en la cafetería, los pasillos y las áreas comunes, lugares en los que las personas permanecen por breves momentos, lo que facilita la interacción con el material promocional. Todo esto se realiza cumpliendo con las normas y reglamentos establecidos por la Universidad.

Se considera que una alianza estratégica con la cafetería de la sede generaría un beneficio mutuo tanto para el emprendimiento como para el establecimiento, al ampliar la visibilidad del producto mediante su exhibición, la realización de promociones cruzadas y la organización de eventos colaborativos. Esta colaboración permitiría ofrecer una opción saludable e inclusiva dentro de una dieta balanceada, posicionando a los helados artesanales como una alternativa natural, nutritiva y atractiva para el consumidor moderno, resaltando tanto su sabor como su valor artesanal y nutricional.

### 5.3. Publicidad – Marketing mix

El marketing mix representa un conjunto de estrategias y herramientas que permiten a la empresa alcanzar sus objetivos comerciales, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado y orientando la toma de decisiones frente a las necesidades y expectativas de los consumidores. Por ello, se recurre a la matriz de integración de las variables de producto, precio, plaza y promoción (4 P's), junto con cliente, costo, conveniencia y comunicación (4 C's), buscando generar un equilibrio entre los intereses del cliente y las capacidades de la empresa, con el propósito de establecer relaciones sostenibles, coherentes y de valor en el tiempo.

**Gráfico 11- Mezcla de Marketing**



**Fuente: Elaboración propia, 2025.**

Los helados de Helados Calientes se distinguen por su composición natural y artesanal, elaborados con ingredientes de alta calidad que satisfacen la demanda de consumidores que buscan opciones saludables sin renunciar al placer de los

sabores dulces. El uso de envases reutilizables refuerza además el compromiso ambiental de la marca, consolidando una imagen responsable y coherente con las tendencias de consumo sostenible.

El precio de \$3.500 COP por unidad representa una opción accesible y competitiva, garantizando la rentabilidad del negocio y fortaleciendo su sostenibilidad. Esta estrategia se complementa con la ubicación estratégica de la fábrica, que facilita la obtención de insumos de alta calidad a costos favorables, permitiendo mantener un equilibrio entre la eficiencia operativa y la percepción de valor por parte del cliente, quien reconoce una relación justa entre calidad y precio.

En cuanto a la promoción, esta se enfoca en medios digitales y estrategias de marketing experiencial, utilizando redes sociales como Instagram y TikTok para resaltar el atractivo visual de los productos y conectar con el público objetivo a través de contenido cercano y auténtico. Esta labor se complementa con las ventas personales y la alianza con la cafetería universitaria, fortaleciendo la confianza, la visibilidad y el reconocimiento de la marca.

#### **5.4. Fidelización**

La fidelización de los clientes constituye un componente esencial para mantener relaciones duraderas, fortalecer la confianza del consumidor y garantizar la recompra de los helados. Con esta estrategia se busca construir una comunidad de consumidores que se identifiquen no solo con los valores de la marca, sino también con un estilo de vida saludable y un compromiso con el medio ambiente, reflejado en un producto artesanal, natural y responsable.

Por ello, una de las principales estrategias de fidelización es la implementación de un programa basado en puntos, diseñado para premiar la constancia y la preferencia de los clientes al adquirir los helados de Helados Calientes. Este sistema se gestionará mediante un registro digital personalizado, que permitirá acumular puntos por cada compra realizada. Si un cliente adquiere tres

unidades por semana durante tres semanas consecutivas, será reconocido como cliente fiel y se le asignará un usuario dentro del sistema. A partir de ese momento, podrá acumular puntos y, al alcanzar 10 puntos, recibirá un helado gratis acompañado de una tarjeta de agradecimiento en su siguiente compra, como reconocimiento a su lealtad, incentivando así la recompra continua.

Además del programa de puntos, la empresa aplicará acciones complementarias para fortalecer la fidelización:

- **Actualización de productos:** ofreciendo nuevos sabores por tiempo limitado o versiones mejoradas de los existentes, generando interés y expectativa entre los clientes habituales.
- **Participación del cliente:** invitando a los consumidores frecuentes a probar prototipos de nuevos sabores antes de su lanzamiento oficial, brindándoles una experiencia exclusiva y reforzando su vínculo emocional con la marca.
- **Encuestas de satisfacción:** manteniendo un canal activo de comunicación para conocer las percepciones y sugerencias de los clientes sobre el producto, el servicio y la experiencia de compra, permitiendo realizar mejoras continuas.

En conjunto, este sistema de fidelización no solo busca recompensar las compras frecuentes, sino también convertir a los consumidores en embajadores de la marca, fortaleciendo la relación a largo plazo y promoviendo la recomendación voz a voz como una estrategia efectiva de crecimiento orgánico y posicionamiento sostenible en el mercado.

## **5.5. Postventa**

El servicio de postventa tiene como propósito, garantizar la satisfacción y confianza de la cliente una vez realizada la compra, fortaleciendo la relación a largo plazo entre el consumidor y la marca. Su objetivo principal es asegurar una

experiencia positiva y coherente en todas las etapas del proceso en las que el cliente está involucrado, consolidando así una percepción de calidad y compromiso.

Dentro de las estrategias de postventa se contemplan las siguientes acciones:

- **Garantías de calidad:** en caso de que un cliente se sienta inconforme con la presentación, sabor o textura del helado, se revisará el caso de manera individual y, según corresponda, se ofrecerá un reemplazo o reembolso. Esta política respalda la calidad del producto y refleja el compromiso de la empresa con la transparencia y la satisfacción del consumidor.
- **Recepción de reclamaciones:** los canales digitales, como WhatsApp Business y las redes sociales, estarán disponibles para recibir quejas, comentarios o sugerencias sobre el producto o el servicio. Cada reclamación será evaluada y se brindará una respuesta oportuna, asegurando soluciones efectivas que fortalezcan la confianza y credibilidad hacia la marca.
- **Seguimiento postventa:** se establecerán contactos periódicos con los clientes frecuentes para conocer su nivel de satisfacción, sus percepciones sobre los sabores y su experiencia general con la marca. Este proceso permitirá identificar oportunidades de mejora continua tanto en la producción como en la atención al cliente.

Mediante estas acciones, la empresa busca consolidar la confianza del consumidor y fomentar su lealtad, demostrando compromiso, responsabilidad y cercanía incluso después de la compra, lo que contribuye al fortalecimiento del vínculo entre el cliente y la marca.

## **5.6. Servicio al cliente**

El servicio al cliente es un componente fundamental del modelo de gestión, orientado a ofrecer experiencias de compra satisfactorias, cercanas y

personalizadas. Su propósito es mantener una comunicación activa, resolver dudas o inconvenientes con rapidez y fortalecer el vínculo con los consumidores. Las estrategias se centran en los siguientes aspectos:

- **Comunicación continua:** a través de redes sociales y WhatsApp Business se mantendrá un canal directo con los clientes para informar sobre nuevos sabores, promociones o lanzamientos, fortaleciendo la cercanía y la atención personalizada.

**Escucha activa:** se valorarán las opiniones y sugerencias de los clientes, fomentando su participación en el desarrollo de nuevos productos y mejoras en la experiencia de compra. La retroalimentación será clave para la innovación y el crecimiento.

- **Trato empático y personalizado:** el personal estará capacitado para brindar una atención amable y coherente con los valores de la empresa, generando confianza, satisfacción y fidelización.

En conjunto, el servicio al cliente y la postventa conforman estrategias integrales que fortalecen la relación con el consumidor, promueven la sostenibilidad del negocio y consolidan una comunidad fiel en torno a los valores de la marca.

## **5.7. Política de crédito**

La política de crédito tiene como objetivo mantener la estabilidad financiera, garantizar la liquidez y facilitar la gestión operativa del negocio. Este componente define las condiciones de pago y la relación económica con los clientes, buscando equilibrar la accesibilidad del producto con la sostenibilidad financiera.

Se adopta una modalidad de venta al contado, donde el cliente realiza el pago total al momento de la compra, ya sea en efectivo o mediante transferencias por Nequi. Esto permite un flujo de caja inmediato, esencial para un emprendimiento



en crecimiento, facilitando la reinversión de recursos en producción, insumos y mejora de procesos, además de reducir riesgos de mora o incumplimiento.

Administrativamente, esta política simplifica los procesos contables y optimiza el control financiero, permitiendo un manejo más eficiente de los recursos. A futuro, podrían considerarse pagos diferidos o convenios especiales con aliados estratégicos, previa evaluación del riesgo y la capacidad financiera, como una medida que fortalezca la solidez económica, minimice riesgos y asegure la disponibilidad de capital para el cumplimiento de los objetivos del negocio.

## 6. Estudio de Operaciones

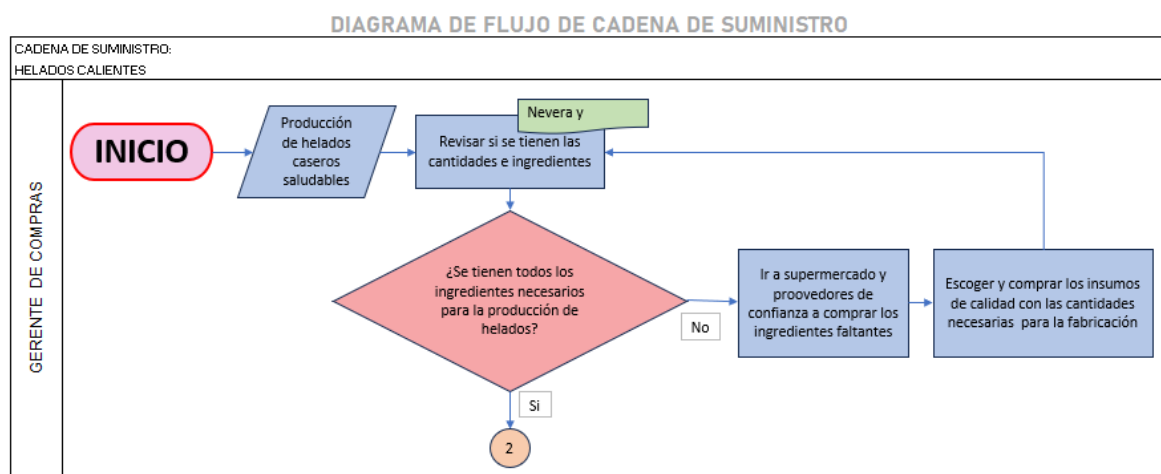
### 6.1. Descripción y formalización del proceso – Diagrama de flujo

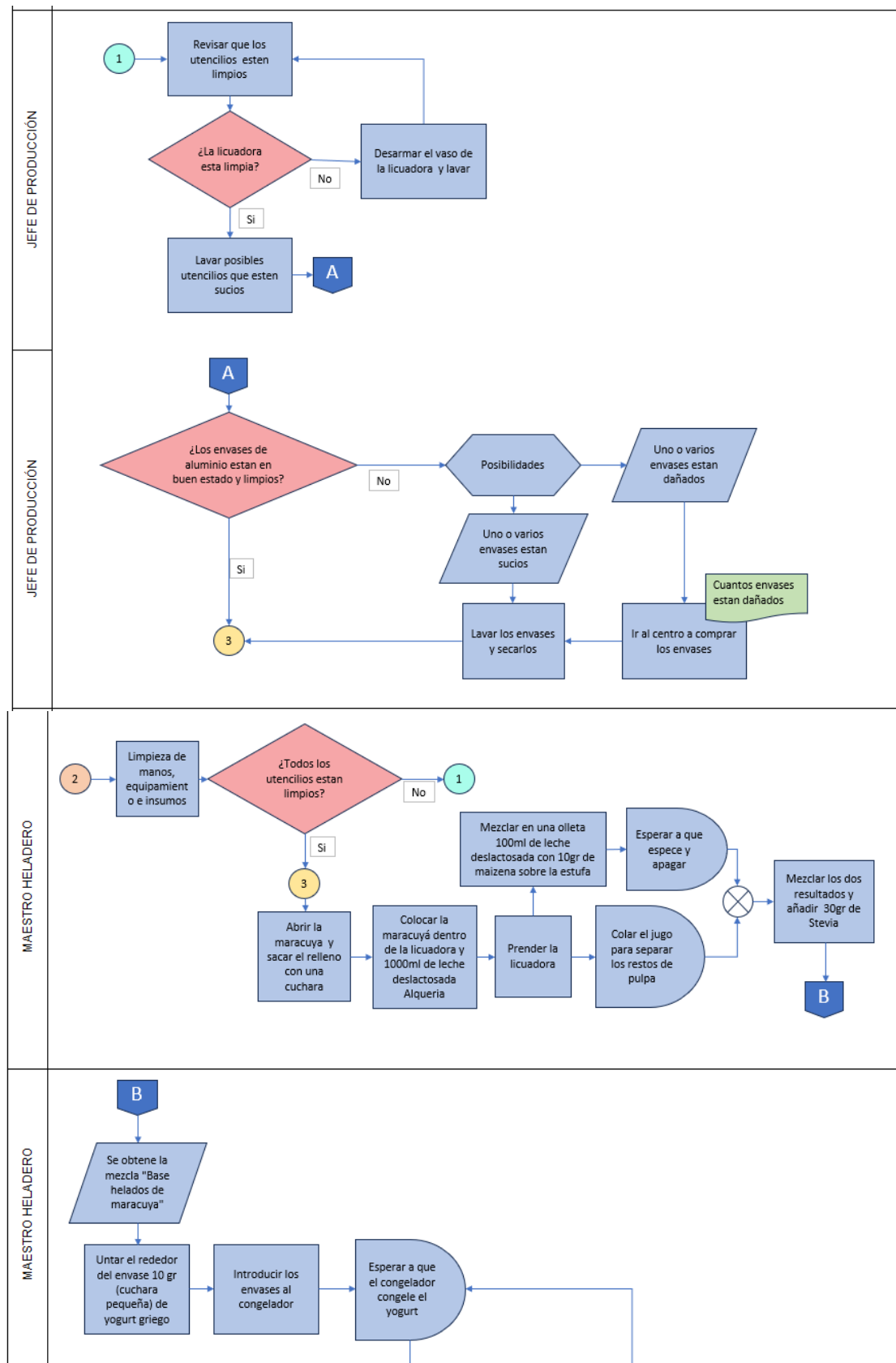
Para la formalización de los diagramas de flujo de la empresa de Helados Calientes nos basamos en la notación BPMN (Business Process Model and Notation), la cual es una notación gráfica estandarizada que permite modelar un proceso de negocio de cualquier tipo. Los diagramas de flujo son una representación gráfica de un proceso delimitado por carriles, los cuales nos ayudan a saber quién debe hacer que, pueden ser horizontales o verticales.

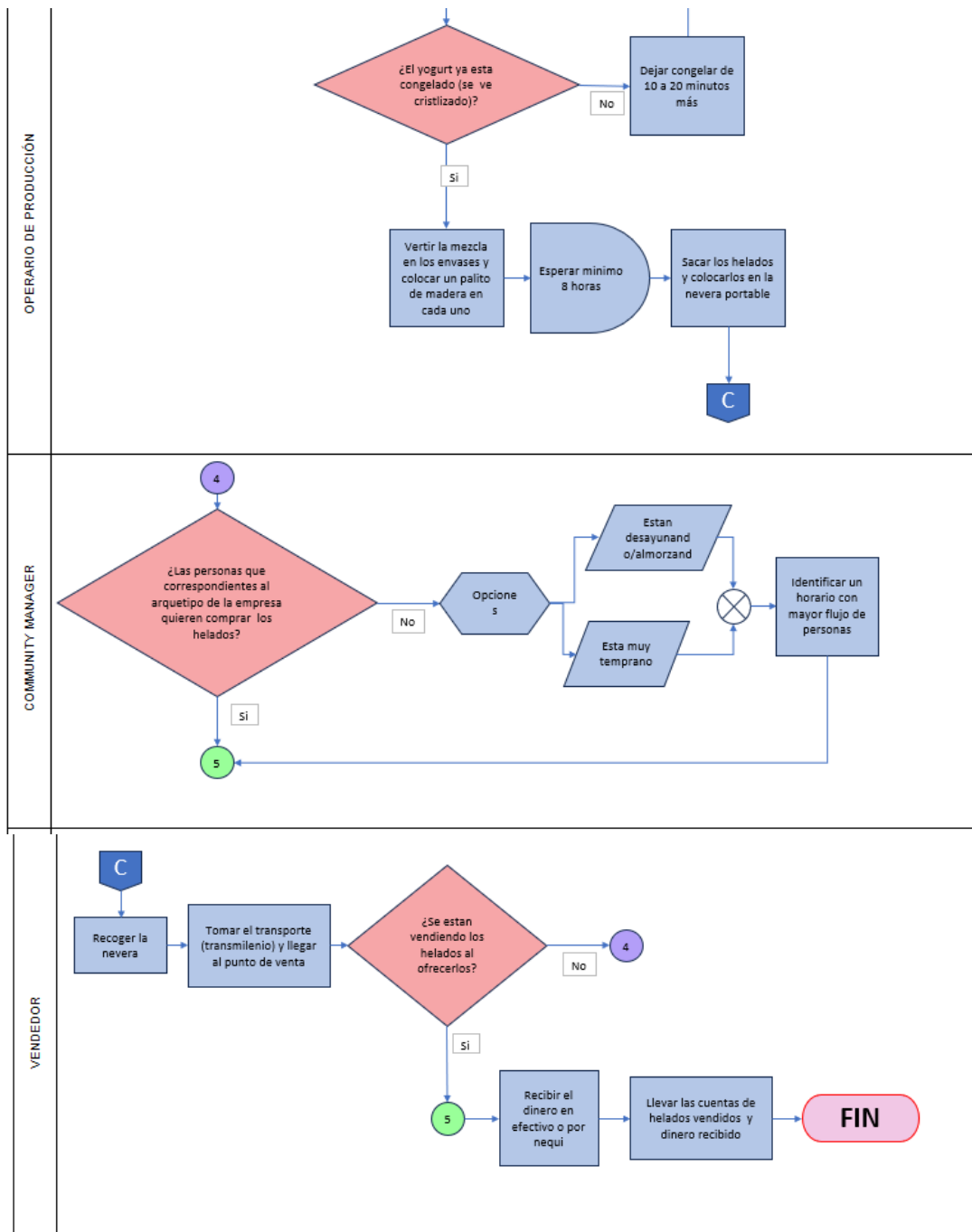
Como primer paso se quiso definir el alcance de la fabricación de los diagramas de flujo, la empresa por medio de esta muestra cómo es su cadena de suministro, la cual se compone por: Materia prima → Producción → Almacenamiento → Venta al cliente final → Transporte → Distribución y entrega.

Para los diagramas de flujo se usó el formato de carriles de forma horizontal para identificar las actividades que deben hacer cada uno de los cargos que componen la cadena de suministro.

**Gráfico 12 - Diagrama de flujo, helado de maracuyá**

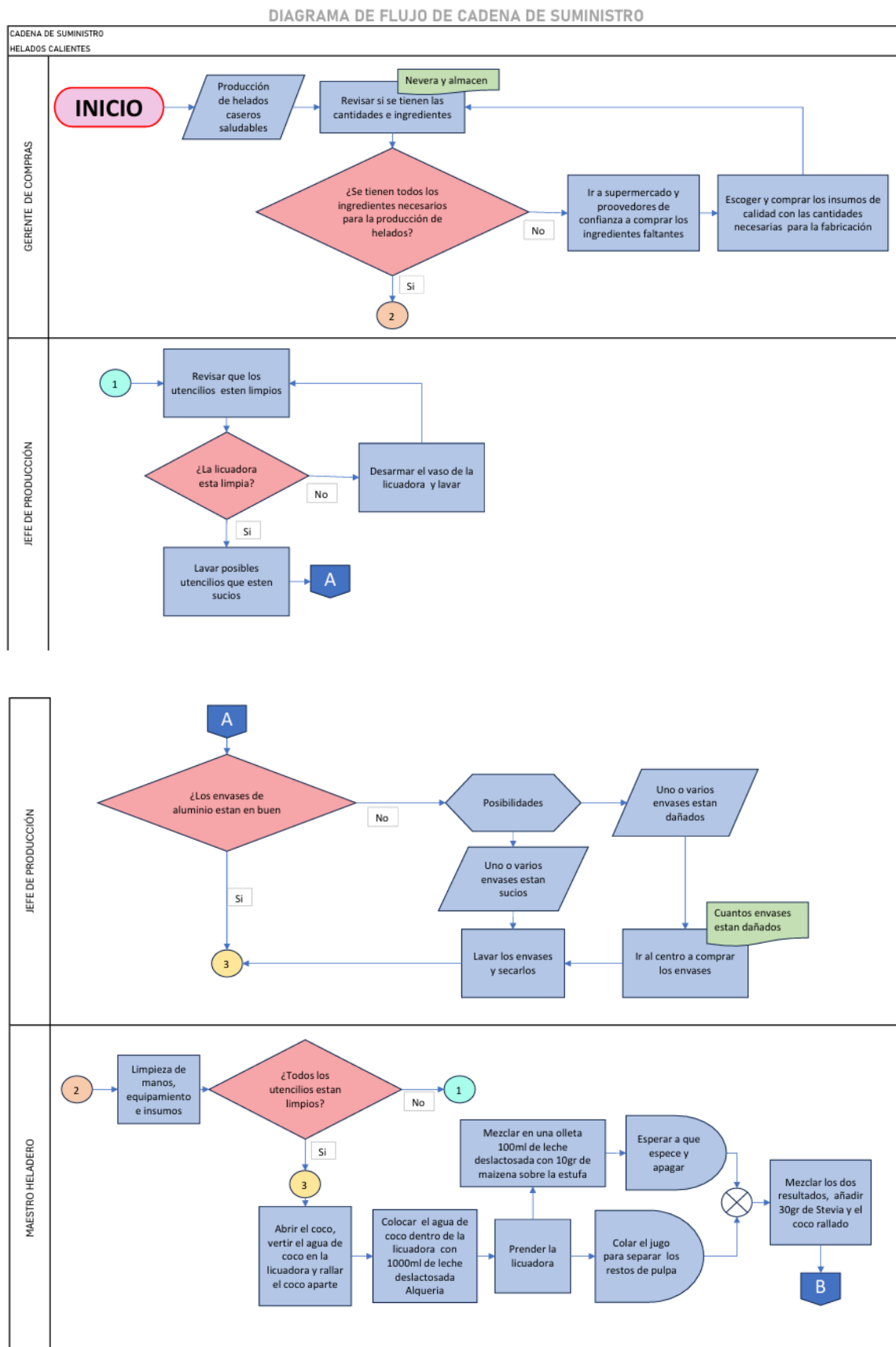


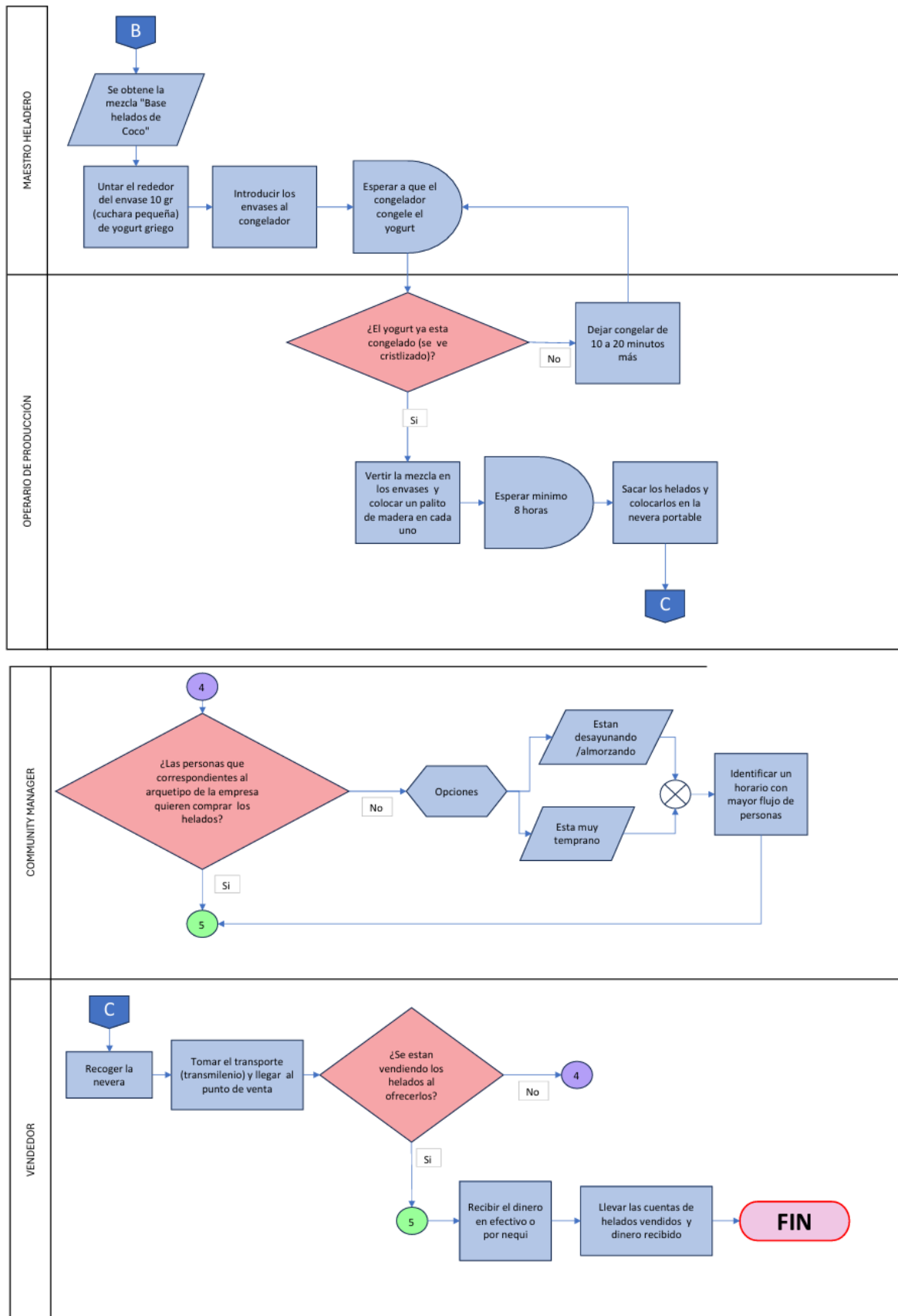




**Fuente:** Elaboración propia, 2025

**Gráfico 13 - Diagrama de flujo, helado de coco**





**Fuente: Elaboración propia 2025**

## **6.2. Localización de la planta**

El estudio de localización es clave para determinar el sitio óptimo del proyecto, considerando factores como accesibilidad, recursos disponibles, mercado objetivo, costos, normativas, impacto ambiental y contexto sociocultural. Seleccionar estratégicamente la ubicación permite maximizar la rentabilidad y minimizar riesgos en Helados Calientes, al asegurar un entorno favorable para su crecimiento. Este análisis es clave para tomar decisiones informadas y optimizar la planificación del proyecto.

Al entrar al análisis de este tema, es inevitable tener en cuenta los métodos de localización, los cuales son la macro localización, donde se determina la región donde se ubicará el proyecto, puede ser a nivel nacional, regional, local... Gracias a este método es posible definir el sitio geográfico donde sería más conveniente ubicar Helados Calientes. Por otro lado, se encuentra la micro localización, aquí se precisa a detalle la ubicación exacta del proyecto, es crucial pues permitirá una eficaz planeación de cada una de las actividades de adecuación del terreno, distribución física y demás...

Por consiguiente, para elegir la localización del proyecto de Helados Calientes se tiene 3 propuestas de posibles plantas de producción, (A, B, C) las cuales cuentan con distintas características, locaciones en diferentes partes de la ciudad, beneficios, ventajas y desventajas que serán analizadas a detalle por medio de criterios de evaluación establecidos, ello con el fin de poder elegir la mejor locación posible para Helados Calientes. A continuación, se describe brevemente cada planta:

- La planta de producción A de helados estará ubicada Colombia, departamento de Cundinamarca, en la ciudad de Bogotá D.C, localidad de Ciudad Bolívar, barrio Arborizadora baja, en la Calle 59 B BIS SUR # 38 – 42. Al estar ubicada en esta zona al sur de la ciudad, influyen muchos factores como los costos de operación y transporte teniendo en cuenta donde se encuentra el público objetivo del proyecto.

- La planta de producción B de helados estará ubicada Colombia, departamento de Cundinamarca, en la ciudad de Bogotá D.C, localidad de Mártires, barrio Santa Isabel, en la Calle 1g #26-45. Se encuentra entre el centro y el sur de la ciudad, con acceso a vías principales como la Avenida NQS.
- La planta de producción C de helados estará ubicada Colombia, departamento de Cundinamarca, en la ciudad de Bogotá D.C, localidad de Engativá, barrio Ciudadela Colsubsidio, en la KRA 112F #80-59. Se encuentra ubicada en una de las mejores zonas de Engativá y esta sobre la calle 80, en el sector noroccidente de Bogotá.

#### **6.2.1. Criterios de selección de la ubicación**

La elección de los criterios de selección de la ubicación es clave para el desarrollo del proyecto, ya que impactan directamente en temas como la eficiencia, los costos y el éxito a largo plazo de la planta de producción.

- **Acceso a materias primas:** Si la planta está cerca de los proveedores, reduce los costos de transporte y se asegura un suministro constante de insumos, lo cual permite una producción sin interrupciones.
- **Infraestructura:** Contar con una planta con una buena infraestructura, facilita el transporte de productos e insumos, reduciendo en gran medida los tiempos de entrega y mejorando la eficiencia operativa. Si es el caso contrario, la planta presentaría problemas en su logística y por ende afectar la producción diaria.
- **Mano de obra:** Tener acceso a una fuente de mano de obra calificada y disponible puede mejorar la productividad y reducir costos laborales. Además, la proximidad a centros educativos y de



formación puede facilitar la capacitación continua de los empleados.

- **Costos operativos:** El arriendo, los impuestos y demás gastos operativos varían según la ubicación. Este criterio puede significar una ventaja competitiva grande y mejorar la rentabilidad del modelo de negocio.
- **Cercanía al mercado:** Cercanía al mercado: Estar cerca del mercado objetivo permite reducir los costos y tiempos de transporte de los productos terminados, mejorar la capacidad de respuesta a la demanda y facilitar la distribución. También, la proximidad al mercado puede ayudar a entender mejor las cambiantes necesidades y preferencias de los clientes, lo que puede influir en la producción y en la estrategia.

#### 6.2.2. **Justificación de la ubicación seleccionada**

En la selección de la planta se hizo uso del método cualitativo por puntos, que consiste en identificar factores clave como el acceso a materias primas, la proximidad al mercado, la infraestructura y los costos operativos. A cada uno de estos factores se le asigna un peso según su importancia. Luego, se evalúan las posibles ubicaciones asignando calificaciones a cada factor. Estas calificaciones se multiplican por los pesos correspondientes y se suman para obtener un puntaje total para cada ubicación. La ubicación con el puntaje más alto se considera la más adecuada, permitiendo una comparación cuantitativa basada en múltiples criterios importantes.

**Tabla 7 - Método Cualitativo por Puntos**

| FACTOR                   | PESO | ZONA A | A P** | ZONA B | B P** | ZONA C | C P** |
|--------------------------|------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| Acceso a materias primas | 30%  | 8      | 2,4   | 4      | 1,2   | 4      | 1,2   |
| Infraestructura          | 30%  | 7      | 2,1   | 8      | 2,4   | 6      | 1,8   |
| Mano de obra             | 5%   | 8      | 0,4   | 8      | 0,4   | 8      | 0,4   |
| Costos operativos        | 15%  | 8      | 1,2   | 4      | 0,6   | 4      | 0,6   |
| Cercanía al mercado      | 20%  | 4      | 0,8   | 7      | 1,4   | 6      | 1,2   |
| Sumatoria                | 100% | 6,9    |       | 6      |       | 5,2    |       |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Basándonos en el análisis de factores mediante el método de puntos, se determinó que la Planta A es la opción más favorable para establecer la producción de Helados Calientes. Cada zona fue evaluada y calificada de acuerdo a las condiciones que ofrece. Aunque la Planta B, ubicada en Santa Isabel, está más cerca del mercado objetivo, presenta una desventaja considerable al no tener proximidad a la central de abastos, un lugar clave para adquirir los insumos necesarios para el proyecto. Por su parte, la Planta C, situada en Ciudadela Colsubsidio en Engativá, también tiene cierta cercanía al mercado objetivo, pero obtuvo puntuaciones muy bajas en otros factores esenciales, lo que la hace menos viable en comparación con las demás opciones.

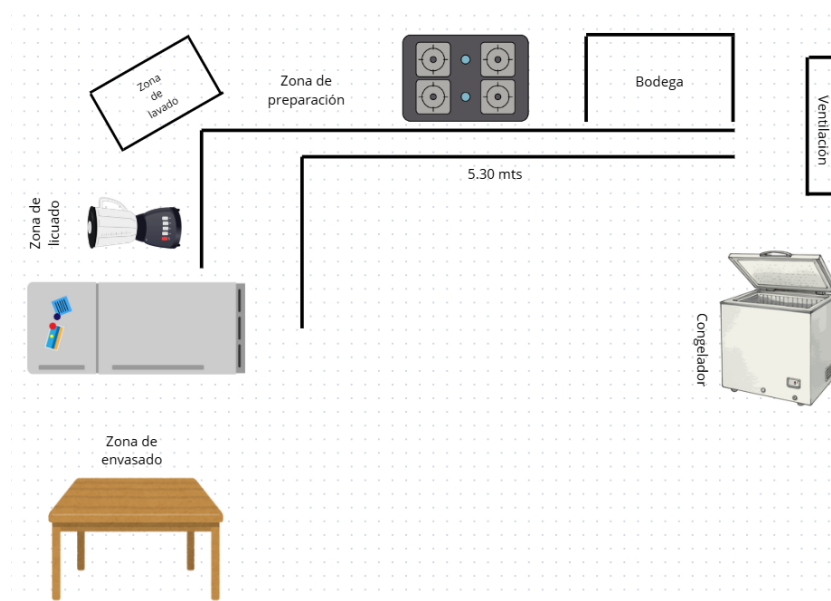
La planta A ubicada en Arborizadora Baja, Ciudad Bolívar, ofrece ventajas significativas para la producción de Helados Calientes. Además de contar con costos operativos más bajos y cercanía a áreas residenciales, su proximidad a la central de abastos permite adquirir insumos a precios competitivos, optimizando así los costos de producción. También se beneficia de una comunidad en crecimiento, disponibilidad de mano de obra local y acceso por

transporte público, factores que fortalecen su viabilidad. Aunque existen desafíos en infraestructura vial, estas ventajas hacen que esta ubicación sea estratégica para el desarrollo del proyecto.

### 6.3. Distribución de la planta

En la siguiente figura se presenta la distribución de la planta, es el sitio donde se desarrollan las actividades de fabricación de Helados Calientes.

**Gráfico 14 - Layout de la planta**



**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El almacenamiento de la materia prima, la cual no requiere refrigeración se encuentra en el apartado de Bodega, mientras que el resto de los alimentos que si requieren de refrigeración se almacenan en la nevera. Cuando el producto ya está fabricado se almacena en el congelador hasta que esté listo para venderlo a los clientes.

El espacio disponible para el desplazamiento para el proceso de producción consta de 4m x1.5m, lo que es igual a un área de 6m<sup>2</sup>, la ventilación se encuentra al lado del congelador donde también entra la luz además de la luz artificial que se

encuentra en el centro del techo de la cocina; el mantenimiento de las maquinarias y del espacio lo hacemos nosotras mismas

#### 6.4. Costos de producción

Los costos de producción son todas las cantidades de dinero que el proyecto necesita invertir para fabricar sus helados. Estos desembolsos son esenciales para elaborar los productos y se componen de la materia prima (los ingredientes), la mano de obra (el pago a quienes los elaboran) y los cargos indirectos (otros elementos necesarios para la producción, aunque no sean parte directa del helado).

Existen dos tipos de costos: los variables, que cambian según la cantidad de helados que se produzcan (a mayor producción, mayor costo variable), y los fijos, que se mantienen constantes sin importar el volumen de producción del proyecto como el arriendo, los servicios públicos y los salarios.

Para el proyecto se han calculado lo siguientes costos variables para cada referencia de helado ofrecida. El helado de coco tiene un costo variable unitario de \$514 COP y el de maracuyá de \$361 COP, dando como resultado un costo simple variable promedio de \$437 COP.

**Tabla 8 - Costo Variable Referencia Coco**

| COCO               |                  |           |                        |           |
|--------------------|------------------|-----------|------------------------|-----------|
| INGREDIENTES       | CANTIDAD (gr/ml) | PRECIO    | CANTIDAD USADA (gr/ml) | VALOR     |
| Coco               | 1                | \$ 7.000  | 1                      | \$ 7.000  |
| Leche deslactosada | 1300             | \$ 5.000  | 900                    | \$ 3.462  |
| Stevia             | 180              | \$ 6.150  | 30                     | \$ 1.025  |
| Maizena            | 90               | \$ 2.000  | 5                      | \$ 111    |
| Yogurth Griego     | 1000             | \$ 21.000 | 60                     | \$ 1.260  |
| TOTAL              |                  |           |                        | \$ 12.858 |
| CANTIDAD FABRICADA |                  |           |                        | 25        |
| COSTO UNITARIO     |                  |           |                        | 514       |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

**Tabla 9 - Costo Variable Referencia Maracuyá**

| MARACUYÁ           |                  |           |                        |          |
|--------------------|------------------|-----------|------------------------|----------|
| INGREDIENTES       | CANTIDAD (gr/ml) | PRECIO    | CANTIDAD USADA (gr/ml) | VALOR    |
| Maracuyá           | 4                | \$ 625    | 4                      | \$ 2.500 |
| Leche deslactosada | 1300             | \$ 5.000  | 1100                   | \$ 4.231 |
| Stevia             | 180              | \$ 6.150  | 30                     | \$ 1.025 |
| Yogurth Griego     | 1000             | \$ 21.000 | 60                     | \$ 1.260 |
| TOTAL              |                  |           |                        | \$ 9.016 |
| CANTIDAD FABRICADA |                  |           |                        | 25       |
| COSTO UNITARIO     |                  |           |                        | 361      |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

**Tabla 10 - Costo Simple Variable Promedio**

|                                       |        |
|---------------------------------------|--------|
| <b>Costo Simple Variable Promedio</b> | \$ 437 |
|---------------------------------------|--------|

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Los costos fijos mensuales del proyecto para 2024 ascienden a un total de \$2.731.898 COP, incluyen la remuneración de un empleado (considerando el valor total mensual con prestaciones sociales), los servicios públicos esenciales como agua, energía y gas, y el arriendo de la planta de producción. Estos costos se mantienen constantes, independientemente del volumen de helados fabricados.

**Tabla 11 - Costos Fijos**

| COSTOS FIJOS        |                                   | 2024         | 2026         | 2027         | 2028         | 2029         | 2030         |
|---------------------|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MANO DE OBRA        |                                   |              |              |              |              |              |              |
|                     | Salario mensual (total empleados) | \$ 2.337.840 | \$ 5.143.248 | \$ 5.400.410 | \$ 5.670.431 | \$ 5.953.952 | \$ 6.251.650 |
|                     | Salario mensual x persona         | \$ 2.337.840 | \$ 2.571.624 | \$ 2.700.205 | \$ 2.835.215 | \$ 2.976.976 | \$ 3.125.825 |
|                     | Valor Hora x persona              | \$ 12.706    | \$ 15.307    | \$ 16.073    | \$ 16.876    | \$ 17.720    | \$ 18.606    |
| SERVICIOS - ENERGÍA | Valor kWh Aplicado                | \$ 890       | \$ 979       | \$ 1.077     | \$ 1.185     | \$ 1.303     | \$ 1.434     |
|                     | Consumo mensual (kWh)             | 153          | 168          | 185          | 204          | 224          | 246          |
|                     | Valor facturado                   | \$ 136.204   | \$ 149.824   | \$ 164.806   | \$ 181.287   | \$ 199.416   | \$ 219.357   |
|                     | Subsidio (50%)                    | \$ 68.102    | \$ 74.912    | \$ 82.403    | \$ 90.644    | \$ 99.708    | \$ 109.679   |
|                     | Valor Diario                      | \$ 2.270     | \$ 2.497     | \$ 2.747     | \$ 3.021     | \$ 3.324     | \$ 3.656     |
|                     | Valor x Hora                      | \$ 95        | \$ 104       | \$ 114       | \$ 126       | \$ 138       | \$ 152       |
| SERVICIOS - GAS     | Valor m3                          | \$ 2.430     | \$ 2.673     | \$ 2.940     | \$ 3.234     | \$ 3.558     | \$ 3.914     |
|                     | Consumo mensual m3                | 3            | 4            | 4            | 4            | 5            | 5            |
|                     | Valor facturado                   | \$ 7.776     | \$ 8.554     | \$ 9.409     | \$ 10.350    | \$ 11.385    | \$ 12.523    |
|                     | Valor Diario                      | \$ 259       | \$ 285       | \$ 314       | \$ 345       | \$ 379       | \$ 417       |
|                     | Valor x Hora                      | \$ 11        | \$ 12        | \$ 13        | \$ 14        | \$ 16        | \$ 17        |
|                     | Valor m3                          | \$ 3.636     | \$ 4.000     | \$ 4.400     | \$ 4.840     | \$ 5.323     | \$ 5.856     |
| AGUA                | Consumo promedio mensual m3       | 5            | 6            | 6            | 7            | 7            | 8            |
|                     | Valor facturado                   | \$ 18.180    | \$ 19.998    | \$ 21.998    | \$ 24.198    | \$ 26.617    | \$ 29.279    |
|                     | Planta de producción              | \$ 300.000   | \$ 330.000   | \$ 363.000   | \$ 399.300   | \$ 439.230   | \$ 483.153   |
| TOTAL MENSUAL       |                                   | \$ 2.731.898 | \$ 5.576.712 | \$ 5.877.220 | \$ 6.194.922 | \$ 6.530.893 | \$ 6.886.284 |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

En ese sentido, es posible calcular el costo total por unidad, donde se incluye el costo de mano de obra para producir los helados, el costo variable y los costos indirectos de fabricación. Sumando cada uno de los factores, arroja un costo total unitario de \$1.768 COP para 2024

**Tabla 12 - Costo Total por Unidad**

| 2024                                 |           |                | 2026               |                | 2027               |                 | 2028               |                | 2029               |                | 2030               |                |
|--------------------------------------|-----------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|-----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
| Fabricación Diaria                   |           | Por Unidad     | Fabricación Diaria | Por Unidad     | Fabricación Diaria | Por Unidad      | Fabricación Diaria | Por Unidad     | Fabricación Diaria | Por Unidad     | Fabricación Diaria | Por Unidad     |
| Producción Diaria                    | 58        |                | 90                 |                | 138                |                 | 186                |                | 234                |                | 282                |                |
| Fabricación Helados Empleado x hora  | 15        | 1              | 19                 | 1              | 25                 | 1               | 32                 | 1              | 37                 | 1              | 48                 | 1              |
| Cantidad Horas Fabricación           | 4         | 0,07           | 5                  | 0,05           | 6                  | 0,04            | 6                  | 0,03           | 6                  | 0,03           | 6                  | 0,02           |
| Costo Tiempo Empleado                | \$ 50.823 | \$ 876         | \$ 73.085          | \$ 812         | \$ 90.513          | \$ 656          | \$ 98.535          | \$ 530         | \$113.184          | \$ 484         | \$ 110.170         | \$ 391         |
|                                      |           |                |                    |                |                    |                 |                    |                |                    |                |                    |                |
| Costo Variable                       |           |                |                    |                |                    |                 |                    |                |                    |                |                    |                |
| Mano de Obra                         | \$ 50.823 |                | \$ 73.085          |                | \$ 90.513          |                 | \$ 98.535          |                | \$113.184          |                | \$ 110.170         |                |
| Materia prima                        | \$ 437    | \$ 437         | \$ 481             | \$ 481         | \$ 529             | \$ 529          | \$ 582             | \$ 582         | \$ 640             | \$ 640         | \$ 705             | \$ 705         |
| Costos Indirectos de Fabricación     | \$ 6.376  | \$ 110         | \$ 15.326          | \$ 170         | \$ 16.090          | \$ 117          | \$ 16.894          | \$ 91          | \$ 17.738          | \$ 76          | \$ 18.625          | \$ 66          |
| Vaso Aluminio                        | \$ 13     |                | \$ 7               |                | \$ 5               |                 | \$ 4               |                | \$ 4               |                | \$ 4               |                |
| Limpieza                             | \$ 6.353  |                | \$ 15.307          |                | \$ 16.073          |                 | \$ 16.876          |                | \$ 17.720          |                | \$ 18.606          |                |
| Palitos                              | \$ 10     |                | \$ 11              |                | \$ 12              |                 | \$ 13              |                | \$ 14              |                | \$ 15              |                |
| Transporte                           | \$ 20.000 | \$ 345         | \$ 30.000          | \$ 333         | \$ 33.000          | \$ 239          | \$ 36.300          | \$ 195         | \$ 39.930          | \$ 171         | \$ 43.923          | \$ 156         |
| <b>COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO</b> |           | <b>\$1.768</b> |                    | <b>\$1.797</b> |                    | <b>\$ 1.541</b> |                    | <b>\$1.398</b> |                    | <b>\$1.371</b> |                    | <b>\$1.317</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Con el objetivo de lograr una proyección de ventas y un flujo de caja más cercanos a la realidad, se ha desarrollado una proyección anual de incremento de costos. Esta incorpora el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y otros posibles aumentos asociados a los insumos de los helados. Además, se han aplicado porcentajes de incremento estimados ligeramente superiores a las previsiones reales. Esta estrategia busca anticipar y mitigar el impacto de futuras alzas en los costos, asegurando que las proyecciones de egresos en el flujo de caja sean conservadoras y que el proyecto mantenga un margen de maniobra ante posibles variaciones. En la tabla 11 y 12 se puede observar por año el incremento en los costos fijos y el cambio en el costo total por unidad con respecto al 2024.

**Tabla 13 - Incremento Costos de Producción**

| Incremento Costos |              |                |              |                        |            |
|-------------------|--------------|----------------|--------------|------------------------|------------|
| Año               | % Incremento | Costo x Unidad | Precio Venta | Margen de contribución | % Utilidad |
| 2026              | 2%           | \$ 1.797       | \$ 4.000     | \$ 2.203               | 55%        |
| 2026              | 0            | \$ 1.797       | \$ 4.500     | \$ 2.703               | 60%        |
| 2027              | 17%          | \$ 1.541       | \$ 5.000     | \$ 3.459               | 69%        |
| 2028              | 10%          | \$ 1.398       | \$ 6.000     | \$ 4.602               | 77%        |
| 2029              | 2%           | \$ 1.371       | \$ 7.000     | \$ 5.629               | 80%        |
| 3030              | 4%           | \$ 1.317       | \$ 8.200     | \$ 6.883               | 84%        |

***Fuente: Elaboración propia, 2025***

Como se observa en la tabla adjunta, se proyecta que el margen de utilidad del proyecto se incrementará progresivamente desde 2026 hasta 2030, llegando a alcanzar un 84%. Este crecimiento es el resultado directo de las proyecciones de precio de venta y costo de producción, que reflejan un incremento real en la rentabilidad. Esta información es fundamental para el pronóstico de ventas, ya que impacta directamente tanto la estrategia de precios como el margen de ganancia esperado por cada helado.

### **6.5. Inversiones en infraestructura**

Se refiere a la adquisición de activos fijos y duraderos que son esenciales para la operación a largo plazo del proyecto. Las inversiones en infraestructura de Helados Calientes ascienden a \$6.952.004 COP, valor destinado a la adquisición de maquinaria, herramientas y equipos esenciales para la elaboración y conservación de los helados artesanales. Esta inversión constituye la base material necesaria para garantizar la eficiencia en los procesos productivos y la calidad del producto final, permitiendo la adecuada puesta en marcha y operación del negocio.



**Tabla 14 - Inversiones en Infraestructura**

| Inversiones Infraestructura          |               |                                                                                                              |          |             |             |
|--------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------|-------------|
| Categoría                            | Proovedor     | Concepto                                                                                                     | Cantidad | Valor       | Total       |
| Equipos de Producción                | PriceSmarth   | Ninja Licuadora Profesional Plus                                                                             | 1        | \$ 419.900  | \$ 419.900  |
| Conservación                         | Grupo Mansión | Congelador Horizontal Challenger Chest Freezer Blanco 535L                                                   | 1        | \$2.138.000 | \$2.138.000 |
| Transporte                           | Amazon        | Igloo Volteo y remolque marino - Blanco, rodillo de 90 cuartos de galón                                      | 1        | \$ 528.798  | \$ 528.798  |
| Moldes                               | Centro        | Docenas Vasos de aluminio                                                                                    | 170      | \$ 8.000    | \$1.360.000 |
| Utensilios Producción                | La 13         | Colador Malla Acero Inoxidable 20 cm / Imusa                                                                 | 1        | \$ 26.871   | \$ 26.871   |
| Administración                       | Ktronix       | Computador Portátil LENOVO 15.3" Pulgadas IdeaPad Slim 3 Táctil - Intel Core i5 - RAM 24GB - Disco SSD 512GB | 1        | \$2.399.070 | \$2.399.070 |
| Utensilios Producción                | Olimpica      | Set Utensilios Cocina En Silicona Y Juegos De Cuchillos 19pc                                                 | 1        | \$ 79.365   | \$ 79.365   |
| Total Inversiones en Infraestructura |               |                                                                                                              |          |             | \$6.952.004 |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

## 6.6. Inversiones en capital de trabajo

Las inversiones de capital de trabajo son los recursos financieros destinados a cubrir las necesidades operativas diarias y a corto plazo del emprendimiento. Estas inversiones aseguran la liquidez necesaria para el funcionamiento continuo del negocio.

**Tabla 15 - Inversiones en Capital de Trabajo**

| Año  | Mes | Capital de Trabajo |              |            |             |              | Capital de Trabajo Mensual Estimado | Capital de Trabajo Q1 Estimado |
|------|-----|--------------------|--------------|------------|-------------|--------------|-------------------------------------|--------------------------------|
|      |     | Costo Insumos      | Costo Fijo   | Marketing  | Imprevistos |              |                                     |                                |
| 2024 | Sep | \$ 711.623         | \$ 2.731.898 | \$ 100.000 | \$ 50.000   | \$ 3.593.521 | \$                                  | 14.702.524                     |
|      | Oct | \$ 766.363         | \$ 2.731.898 | \$ 100.000 | \$ 50.000   | \$ 3.648.261 |                                     |                                |
|      | Nov | \$ 821.103         | \$ 2.731.898 | \$ 100.000 | \$ 50.000   | \$ 3.703.001 |                                     |                                |
|      | Dic | \$ 875.843         | \$ 2.731.898 | \$ 100.000 | \$ 50.000   | \$ 3.757.741 |                                     |                                |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El valor estimado del capital de trabajo, equivalente a \$14.702.524 COP para los cuatro primeros meses de operación, representa los recursos financieros necesarios para garantizar el funcionamiento continuo del proyecto de helados artesanales durante su fase inicial. Este monto permitirá cubrir los costos variables asociados a la producción (como materias primas e insumos), los costos fijos (mano de obra, energía, gas, agua y arriendo), así como los gastos de marketing e imprevistos. De esta manera,

se asegura la liquidez suficiente para operar sin interrupciones mientras el negocio alcanza su punto de equilibrio y comienza a generar ingresos sostenibles.

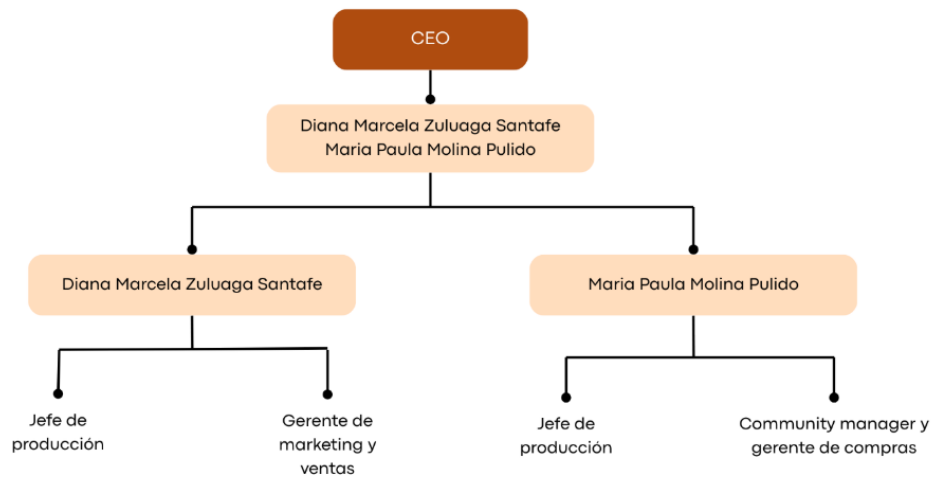
En síntesis, este capital de trabajo constituye una inversión fundamental para respaldar la operación del emprendimiento, mantener la estabilidad financiera en sus primeros meses y facilitar su crecimiento progresivo en el mercado.

## 7. Estudio Organizacional

### 7.1. Organigrama

La estructura organizacional de Helados Calientes cuenta con pocos niveles jerárquicos con el fin de fomentar una comunicación más directa y una toma de decisiones ágil; algunos de los cargos son: gerente de compras y de ventas, jefe de producción, community manager, y gerente de marketing.

**Gráfico 15 – Organigrama**



**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El organigrama anterior es ideal para pequeñas empresas que apenas están empezando como lo es Helados Calientes, ya que permite fomentar la colaboración y la flexibilidad. La asignación de roles es clara, lo cual asegura que cada área de la operación está cubierta correctamente y de manera eficiente, además permite que la empresa funcione de manera integrada.

### 7.2. Perfiles de cargo

Según Idalberto Chiavenato en su libro Gestión del Talento Humano (2009), el perfil de cargo constituye una herramienta fundamental dentro de la administración de personal, permitiendo definir con precisión las características, requisitos y

competencias que debe poseer una persona para desempeñarse eficazmente en una función dentro de la organización.

Con base en los lineamientos propuestos por Chiavenato, y apoyándose en la estructura del organigrama de la empresa, se elaboran los perfiles de cargo que facilitan la gestión del talento humano, contribuyendo a los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo profesional, al convertirse en una guía que orienta la alineación entre las necesidades del puesto y las capacidades del trabajador.

## **1. Jefe de Producción**

### **Descripción general:**

Responsable de planificar, coordinar y supervisar los procesos productivos de los helados, asegurando la calidad del producto, la eficiencia operativa y el cumplimiento de los tiempos establecidos. Garantiza el uso adecuado de los recursos humanos y materiales, promoviendo la mejora continua.

### **Funciones específicas:**

- Supervisar las etapas de producción y verificar el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Controlar el inventario de materias primas y coordinar los requerimientos con el área de compras.
- Elaborar reportes de productividad, costos y rendimiento del área.
- Implementar estrategias de mejora continua para optimizar tiempos y recursos.
- Coordinar, capacitar y motivar al personal operativo.
- Asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

### **Requisitos del cargo:**

**Educación:** Idealmente técnico, tecnólogo o estudiante de últimos semestres en Ingeniería Industrial, Producción o afines.

**Formación:** Cursos o capacitaciones en control de calidad, gestión de procesos, Lean Manufacturing o seguridad industrial.

**Experiencia:** Mínimo 1 año en labores de supervisión, procesos productivos o prácticas en plantas de producción.

**Habilidades:** Liderazgo, planeación, trabajo en equipo, resolución de problemas, atención al detalle y orientación a resultados.

**Condiciones laborales:**

Modalidad: Presencial en planta de producción.

Horario: lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. (descanso sábados, domingos y festivos).

Compensación: Salario base mensual entre \$1.500.000 y \$2.000.000

COP, más auxilio de transporte y pago de parafiscales (salud, pensión y caja de compensación).

Beneficios adicionales: Incentivos por cumplimiento de metas de producción y eficiencia operativa.

## **2. Gerente marketing y ventas**

**Descripción general:**

Encargado de diseñar, implementar y evaluar estrategias de marketing y ventas que permitan posicionar la marca, aumentar la participación en el mercado y garantizar la satisfacción del cliente. Lidera el equipo comercial y coordina las acciones de comunicación y promoción de los helados actuales en el portafolio y futuras referencias.

**Funciones específicas:**

- Diseñar y ejecutar estrategias de marketing y ventas alineadas con los objetivos del negocio.

- Planificar campañas publicitarias digitales y presenciales para mayor atracción del público.
- Analizar tendencias del mercado y comportamiento del consumidor.
- Coordinar el equipo de ventas y evaluar periódicamente su desempeño.
- Fortalecer las relaciones con clientes, distribuidores y aliados comerciales.
- Monitorear los indicadores de ventas y rentabilidad, proponiendo acciones de mejora.

**Requisitos del cargo:**

**Educación:** Idealmente Profesional en Administración de Empresas, Mercadeo o Negocios Internacionales.

**Formación:** Cursos en marketing digital, análisis de datos, negociación comercial o liderazgo.

**Experiencia:** Deseable experiencia o prácticas en áreas comerciales, ventas o marketing.

**Habilidades:** Comunicación asertiva, liderazgo, negociación, creatividad, pensamiento estratégico y orientación a resultados.

**Condiciones laborales:**

Modalidad: Home office (con visitas presenciales ocasionales a la planta o eventos comerciales).

Horario: lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Compensación: Salario base mensual de \$1.800.000 a \$2.200.000 COP, más auxilio de transporte, pago de parafiscales (salud, pensión y caja de compensación) y comisiones por ventas.

Beneficios adicionales: Bonificaciones por cumplimiento de metas y resultados comerciales.

### **3. Community manager**

#### **Descripción general:**

Responsable de la gestión de redes sociales y comunicación digital entre la empresa y los clientes, así como de la planeación, negociación y adquisición de insumos necesarios para la producción. Este cargo combina la gestión creativa de la marca en entornos digitales con la administración eficiente de compras y proveedores.

#### **Funciones específicas:**

- Planificar y ejecutar estrategias de contenido en redes sociales.
- Crear publicaciones, responder mensajes y monitorear métricas digitales.
- Promover la interacción con los clientes y fortalecer la identidad de marca.
- Realizar cotizaciones, seleccionar proveedores y negociar los mejores precios.
- Gestionar órdenes de compra y mantener actualizado el inventario de insumos.
- Elaborar reportes sobre desempeño digital y gestión de compras.

#### **Requisitos del cargo:**

**Educación:** Profesional o técnico en Comunicación, Publicidad, Administración o afines.

**Formación:** Cursos o capacitaciones en marketing digital, gestión de redes sociales, negociación o comercio electrónico.

**Experiencia:** Deseable experiencia en gestión de redes sociales, marketing o compras.

**Habilidades:** Creatividad, organización, comunicación escrita, pensamiento analítico, adaptabilidad y trabajo en equipo.

#### **Condiciones laborales:**

Modalidad: Principalmente home office, con disponibilidad para asistir a la planta de producción cuando se requiera.

Horario: lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Compensación: Salario base mensual entre \$1.500.000 y \$1.800.000

COP, más auxilio de transporte, pago de parafiscales (salud, pensión y caja de compensación), e incentivos por crecimiento digital y eficiencia en compras.

### 7.3. Manual de funciones

El manual de funciones busca describir todas las responsabilidades y las tareas específicas de cada cargo mencionado anteriormente. En el siguiente cuadro podemos evidenciar la función de cada uno de ellos.

**Tabla 16 - Manual de funciones**

| CARGO              | RESPONSABILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gerente de compras | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificar, seleccionar y negociar con proveedores de materia primas e insumos, asegurando calidad, precios competitivos y tiempos de entrega que satisfagan las necesidades de producción.</li><li>2. Desarrollar y mantener contratos con abastecimiento que ofrezcan condiciones favorables en términos de costos, plazos de pago y logística.</li><li>3. Monitorear los niveles de inventario y coordinar para que haya siempre suficientes ingredientes disponibles para satisfacer la demanda sin sobrepasar el presupuesto.</li><li>4. Evaluar la calidad de los ingredientes suministrados, y resolver cualquier problema relacionado con la calidad.</li><li>5. Identificar oportunidades de ahorro en la cadena de suministro mediante la selección de proveedores alternativos.</li></ol> |



|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jefe de producción</b>            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparar los helados siguiendo la receta y procesos establecidos.</li> <li>2. Mantener un ambiente limpio y ordenado en el área de producción.</li> <li>3. Realizar el control de calidad de los helados y reportar cualquier problema o irregularidad.</li> <li>4. Ayudar en el envasado y almacenamiento de los helados terminados.</li> </ol>                                                                                                                                                                           |
| <b>Community manager</b>             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar las redes sociales de la empresa y desarrollar una comunidad en línea leal a la marca</li> <li>2. Crear y programar contenido que mantenga la relevancia de la empresa y atraiga nuevos seguidores.</li> <li>3. Monitorear y responder a los comentarios, consultas y mensajes directos, manteniendo la voz de la marca.</li> <li>4. Analizar el rendimiento de las publicaciones y ajustar la estrategia según los resultados</li> </ol>                                                                        |
| <b>Gerente de marketing y ventas</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar e implementar, con la ayuda del community manager, estrategias de marketing digital y tradicional para aumentar el reconocimiento de la marca y las ventas.</li> <li>2. Planificar campañas promocionales en redes sociales, en colaboración con el community manager.</li> <li>3. Identificar oportunidades de mercado y analizar a la competencia para ajustar la oferta de productos y servicios.</li> <li>4. Establecer metas de ventas mensuales y anuales, y desarrollar planes para alcanzarlas.</li> </ol> |

***Fuente: Elaboración propia, 2025***

#### **7.4. Requisitos legales del proyecto**

Cumpliendo con los requisitos establecidos por la legislación colombiana en materia comercial, sanitaria, laboral y tributaria, el proyecto Helados Calientes está garantizando su funcionamiento formal y legal, fortaleciendo su estructura

administrativa y operativa. Al dando cumplimiento a estas disposiciones, se está asegurando la sostenibilidad del negocio, promoviendo la confianza de los consumidores y generando credibilidad ante las entidades de control. Asimismo, se está fomentando la transparencia en todos los procesos productivos, desde la obtención de materias primas hasta la distribución final, garantizando condiciones óptimas de salubridad y calidad en cada etapa del proceso.

- **La constitución legal de la empresa**

Realizando el proceso de registro legal ante la Cámara de Comercio, Helados Calientes está formalizando su constitución empresarial mediante la inscripción en el registro mercantil, el cual debe pagarse por primera vez y renovarse anualmente. Este trámite se está efectuando en la ciudad de Bogotá D.C., lugar donde la empresa desarrollará su actividad económica. Este paso está permitiendo obtener reconocimiento jurídico y operar legalmente dentro del marco normativo colombiano.

Posteriormente, gestionando la asignación del NIT (Número de Identificación Tributaria) ante la DIAN, la empresa está cumpliendo con las obligaciones fiscales establecidas por la ley, garantizando su capacidad para facturar, declarar impuestos y participar en actividades comerciales de manera formal y transparente.

De igual forma, definiendo aspectos esenciales como su tipo societario, nombre legal, naturaleza, actividad económica y ubicación, Helados Calientes está consolidando su identidad empresarial de la siguiente manera:

**Nombre legal:** Helados Calientes S.A.S.

**Tipo de empresa:** Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)

**Naturaleza:** Persona jurídica de derecho privado con ánimo de lucro

**Actividad económica:** Producción y comercialización de helados saludables e innovadores

**Ubicación:** Bogotá D.C.

- **Los permisos sanitarios**

Siendo un emprendimiento dedicado a la producción y venta de alimentos, se está cumpliendo con las normas de inocuidad y seguridad alimentaria establecidas por el INVIMA, además de garantizando la aplicación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y obteniendo la certificación sanitaria del establecimiento.

**INVIMA:** Cumpliendo con lo establecido en la Ley 2069 de 2020 (Ley de Emprendimiento), Helados Calientes está acogéndose a los beneficios destinados a reducir los costos y simplificar los trámites para las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). Esta ley permite acceder a facilidades en el proceso de evaluación, análisis y expedición del registro sanitario ante el INVIMA, pudiendo obtener exoneraciones o reducciones en las tarifas según el cumplimiento de ciertos requisitos.

Aplicando lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 2069 de 2020 y en la Resolución 2022032412 de 2022 del INVIMA, las microempresas están teniendo la posibilidad de acceder a tarifas reducidas o incluso a la exoneración total (tarifa 0 UVT) del registro sanitario. Este beneficio se otorga especialmente a los emprendimientos que elaboran productos alimenticios de bajo riesgo, como alimentos artesanales o caseros que no involucran procesos industriales complejos, garantizando así un incentivo al desarrollo formal y sostenible de pequeños productores. La vigencia del registro es de 10 años, y en caso de modificarse el producto o el proceso de producción, se está actualizando el registro. Al siendo una

microempresa, Helados Calientes está quedando exenta del pago de tarifas para la modificación o renovación de registros sanitarios.

**Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):** Siendo el conjunto de normas y procedimientos que garantizan que la producción realizada por Helados Calientes sea segura, inocua y de alta calidad, estas prácticas están asegurando el cumplimiento de los lineamientos establecidos por el Decreto 3075 de 1997 y la Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. Al siendo un emprendimiento que fabrica alimentos caseros, las BPM están aplicándose en todas las etapas de producción, desde la recepción de las materias primas hasta la entrega del producto final.

- **Instalaciones y equipos:** Manteniendo el área de producción limpia, ventilada y con superficies lavables, al igual que los utensilios y equipos de fabricación, se está garantizando la cadena de frío desde la preparación hasta la venta.
- **Higiene del personal:** Asegurando que todo el personal cumpla con el uso de uniforme limpio, gorro, tapabocas y guantes durante la manipulación, realizando el lavado de manos antes y después de cada proceso. Se está prohibiendo fumar, comer o usar accesorios dentro del área de producción, además de realizando exámenes médicos de manera periódica para garantizar la salud del personal.
- **Materias primas e insumos:** Utilizando ingredientes frescos, certificados y de origen confiable, se está garantizando que los proveedores cumplan con los estándares sanitarios y cuenten con registro ante la Secretaría de Salud y el INVIMA.
- **Proceso de elaboración:** Manteniendo un entorno controlado para evitar la contaminación cruzada, utilizando recipientes herméticos y fabricando los helados en un máximo de 30 horas, se está

asegurando la frescura y calidad del producto. Toda producción que no cumpla con las condiciones de almacenamiento o higiene será siendo descartada.

- **Empaque y almacenamiento:** Conservando los moldes en condiciones óptimas y almacenándolos en lugares secos, limpios y protegidos de la luz solar directa, se está garantizando que los helados se mantengan a temperaturas iguales o inferiores a los 18 °C.
- **Distribución y venta:** Realizando el transporte en neveras que aseguren la cadena de frío, se están efectuando controles periódicos de temperatura y limpieza de los equipos de conservación.
- **Registros y control:** Llevando un registro diario de limpieza, control de temperatura y proveedores, se está garantizando la trazabilidad y cumplimiento de las normas sanitarias.

**Certificación sanitaria del establecimiento:** Siendo un requisito expedido por la Secretaría Distrital de Salud, se está garantizando que el lugar donde opera Helados Calientes cumpla con las condiciones higiénicas y técnicas necesarias para la elaboración segura de alimentos, conforme a lo establecido en el Decreto 3075 de 1997 y la Resolución 2674 de 2013.

Obteniendo esta certificación, se está asegurando que el área de producción cuente con instalaciones limpias, ventiladas e iluminadas, así como con superficies lavables y un programa de limpieza y desinfección adecuado para la producción de helados. Además, se está garantizando que las operaciones sean realizadas por personas con carné vigente de manipulación de alimentos, cumpliendo los estándares sanitarios exigidos.

Teniendo una vigencia de un año y permitiendo inspecciones periódicas por parte de la autoridad sanitaria, esta certificación (con un costo

aproximado de \$200.000 COP) está permitiendo que Helados Calientes garantice la inocuidad de sus productos, cumpliendo con las normas establecidas para los establecimientos productores de alimentos artesanales en Bogotá.

- **Los requisitos laborales**

Teniendo personal vinculado a la producción y venta de helados artesanales, Helados Calientes está cumpliendo con los requisitos laborales establecidos por la legislación colombiana, garantizando condiciones dignas, seguridad social y bienestar para sus trabajadores, conforme a lo dispuesto en el Código Sustantivo del Trabajo y sus normas complementarias.

Contratando a los empleados bajo la modalidad de contrato a término indefinido, se están especificando las funciones, horario y salario, los cuales en ningún caso pueden ser inferiores al salario mínimo legal vigente. Asimismo, la empresa está realizando la afiliación del personal al Sistema de Seguridad Social Integral, que incluye los componentes de salud, pensión, riesgos laborales (ARL) y caja de compensación familiar, garantizando la protección y estabilidad de los trabajadores.

Registrando a sus empleados ante la Administradora de Riesgos Laborales (ARL) correspondiente, según el nivel de riesgo de la actividad económica que desempeñen (en este caso, la elaboración y manipulación de alimentos, clasificada como riesgo nivel II), Helados Calientes está asegurando el cumplimiento de las normas de salud y seguridad en el trabajo (SG-SST). A su vez, se están implementando medidas básicas de prevención, higiene y capacitación en manipulación de alimentos, promoviendo un entorno laboral seguro y responsable.

- **La propiedad industrial**

Protegiendo los elementos creativos y distintivos de la marca, Helados Calientes está garantizando el reconocimiento y los derechos exclusivos sobre su imagen y productos, registrando su marca comercial ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). De esta manera, se está protegiendo su nombre, logotipo, colores y eslogan, evitando que otras empresas utilicen una identidad similar. Estos derechos están regulándose por la Decisión 486 de la Comunidad Andina y la Ley 23 de 1982, las cuales establecen la protección de marcas, patentes, derechos de autor y otros signos distintivos. El registro cuenta con una vigencia de 10 años, renovándose por periodos iguales, y tiene un costo aproximado de \$1.000.000 COP.

Desarrollando recetas propias o innovaciones en la elaboración de helados saludables, la empresa puede protegerlas como secretos industriales, siempre que se mantengan bajo confidencialidad interna. Asimismo, los diseños de empaque, materiales publicitarios y contenido digital pueden registrarse mediante los derechos de autor, trámite que puede realizarse de forma gratuita ante la Dirección Nacional de Derechos de Autor (DNDA).

- **Etiquetado y empaque**

Cumpliendo con los lineamientos establecidos por la Resolución 5109 de 2005 del Ministerio de Salud y Protección Social, Helados Calientes está garantizando que sus productos cumplan con la normativa que regula el rotulado de alimentos en Colombia. Al tratándose de un helado artesanal con entrega directa al consumidor final, y no siendo envasado para su venta en supermercados por el momento, se está asegurando una

presentación higiénica y la divulgación de información esencial para el consumidor.

El envase utilizado para la elaboración y entrega del helado está siendo fabricado en aluminio, un material inocuo, reciclable y resistente a bajas temperaturas, resultando adecuado para la conservación del producto durante su transporte y almacenamiento.

Para cada envase se está realizando un grabado láser con la siguiente información:

- **Nombre del producto:** Explosión de Maracuyá, Laguna de Coco, o en su defecto alguna otra referencia
- **Nombre de la marca:** Helados Calientes
- **Fecha de Lote** (Correspondiente a la fecha de producción y en material de sticker)
- **Recomendación de consumo:** Consumir inmediatamente

- **Requisitos ambientales y de funcionamiento**

Estableciéndose estos requisitos y su funcionamiento por la Secretaría Distrital de Ambiente, se está garantizando una operación sostenible y responsable con el entorno. Helados Calientes está consolidándose como un emprendimiento comprometido con el medio ambiente, manteniendo un impacto ambiental casi nulo al reutilizar los envases en los que se congelan los helados hasta cumplir su ciclo de utilidad. Del mismo modo, utilizando palitos de madera reciclables y aplicando medidas de prevención, control y manejo adecuado de residuos, se está asegurando el cumplimiento de la normativa ambiental vigente.

Contando con el Concepto de Uso del Suelo expedido por la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar, se está autorizando el funcionamiento del



negocio en el barrio Arborizadora Baja, verificando que la actividad económica (elaboración y venta de alimentos) sea compatible con el área residencial o comercial. El establecimiento está cumpliendo con los requisitos básicos de ventilación, seguridad eléctrica, señalización y salidas de emergencia, conforme al Decreto 1072 de 2015 (Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo).

Cumpliendo en materia ambiental con lo dispuesto en la Ley 9 de 1993, la Resolución 2184 de 2019 (que regula la separación en la fuente y el código de colores para residuos sólidos) y el Decreto 1076 de 2015, la empresa está implementando un Plan de Manejo de Residuos Sólidos (PMRS) que contempla la correcta disposición de envases que hayan cumplido su vida útil, restos de frutas y empaques biodegradables. Al mismo tiempo, se está promoviendo la separación en la fuente mediante los colores: verde (orgánicos), blanco (aprovechables) y negro (no aprovechables).

Finalmente, velando por el uso eficiente del agua y la energía, y evitando el uso excesivo de los recursos, se están garantizando prácticas que no generen contaminación. Por lo tanto, Helados Calientes estaría registrándose en los programas locales de negocios verdes y sostenibles de la Secretaría Distrital de Ambiente, accediendo a capacitaciones y beneficios que promuevan prácticas responsables dentro de los emprendimientos y microempresas.

- **Obligaciones tributarias**

Cumpliendo con las disposiciones establecidas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y la Secretaría Distrital de Hacienda de Bogotá, Helados Calientes está garantizando el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, asegurando el pago

responsable de los impuestos y el registro adecuado de sus actividades económicas.

Realizando la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN, la empresa está obteniendo su Número de Identificación Tributaria (NIT), requisito indispensable para facturar, declarar y cumplir formalmente con sus deberes fiscales. Al clasificarse como microempresa, Helados Calientes puede acogerse al Régimen Simple de Tributación (RST), creado por la Ley 1943 de 2018 y reglamentado por la Ley 2010 de 2019, el cual facilita el cumplimiento tributario al unificar varios impuestos en una sola declaración anual, simplificando los procesos contables y administrativos.

Entre las principales obligaciones tributarias se encuentra el pago del Impuesto al Consumo (ImpoConsumo), con una tarifa del 8%, aplicado a los establecimientos que preparan y venden alimentos. Este impuesto se declara bimestralmente ante la DIAN, calculándolo sobre el valor total de las ventas del periodo.

Adicionalmente, la empresa debe declarar y pagar el Impuesto de Renta, con una tarifa del 35%, incluido dentro del Régimen Simple. Este tributo se calcula sobre el valor total de las ventas, restando los costos de producción, gastos operativos y no operacionales. En caso de que los gastos por ventas superen el 50% de los ingresos, la base gravable se determina sobre el 50% del ingreso total, aplicando la tarifa del 35% sobre dicho valor.

## **7.5. Gastos administrativos**

Los gastos administrativos son las salidas de dinero necesarias para la gestión general y el funcionamiento diario de la empresa, que no están directamente vinculadas a la producción de los helados.

**Tabla 17 - Gastos Administrativos Iniciales**

| Gasto Administrativo Inicial |                                                                             |          |            |            |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------|------------|------------|
| Concepto                     | Detalle                                                                     | Cantidad | Valor      | Total      |
| Derechos de Registro         | Matrícula de Comerciante en el Registro Público Mercantil                   | 1        | \$ 198.211 | \$ 198.211 |
|                              | Formulario RUES                                                             | 1        | \$ 8.100   | \$ 206.311 |
|                              | Derechos de Inscripción                                                     | 1        | \$ 69.000  | \$ 275.311 |
|                              | Libros de actas del máximo órgano y sus integrantes                         | 1        | \$ 23.000  | \$ 298.311 |
|                              | Certificación sanitaria del establecimiento                                 | 1        | \$ 200.000 | \$ 498.311 |
|                              | Certificado de matrícula mercantil                                          | 1        | \$ 5.800   | \$ 504.111 |
|                              | Certificado de existencia y representación legal, inscripción de documentos | 1        | \$ 11.600  | \$ 515.711 |
|                              | Certificados especiales                                                     | 1        | \$ 11.600  | \$ 527.311 |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Para la formalización y puesta en marcha del proyecto de Helados Calientes, es indispensable llevar a cabo el proceso de registro legal de la empresa ante la Cámara de Comercio y el proceso para la certificación de la certificación sanitaria del establecimiento. Este trámite genera una serie de gastos administrativos iniciales que garantizan la constitución formal del negocio. Como se detalla en la tabla adjunta, estos Derechos de Registro ascienden a un total de \$527.311 COP y cubren conceptos como la matrícula de comerciante, el formulario RUES, derechos de inscripción, libros de actas y diversos certificados esenciales para la operación legal de la empresa.

Además de los gastos iniciales, el proyecto de Helados Calientes incurrirá anualmente en gastos administrativos por la renovación de la matrícula mercantil ante la Cámara de Comercio. El valor de esta renovación se determina mediante una fórmula preestablecida por dicha institución, la cual considera el monto de los activos anuales de la empresa.

**Tabla 18 - Gastos Administrativos Anuales**

| Gastos Administrativos Anuales |                                |              |      |
|--------------------------------|--------------------------------|--------------|------|
| Concepto                       | Detalle                        | Valor        | Año  |
| Matricula Mercantil            | Renovación Matricula Mercantil | \$ 483.986   | 2026 |
|                                |                                | \$ 786.003   | 2027 |
|                                |                                | \$ 1.405.517 | 2028 |
|                                |                                | \$ 1.569.201 | 2029 |
|                                |                                | \$ 1.831.901 | 2030 |

**Fuente:** *Elaboración propia, 2025*

En cuanto a la facturación electrónica, el proyecto no incurrirá en costos asociados, ya que se utilizará la plataforma gratuita proporcionada por la DIAN. Esta herramienta oficial permite a las empresas realizar y registrar sus operaciones de facturación de manera eficiente y sin desembolsos adicionales.

#### **7.6. Metodologías de motivación**

Las metodologías de motivación comprenden estrategias utilizadas en las empresas para estimular, mantener y aumentar la motivación de los trabajadores, fortaleciendo su interés, compromiso y energía al desempeñar sus tareas. Basándose en teorías psicológicas como la psicología organizacional y la Teoría de la Autodeterminación, buscan comprender el comportamiento humano en el entorno laboral. Entre los factores que influyen en la motivación destacan el reconocimiento, la autonomía, el crecimiento profesional, el propósito laboral, el buen ambiente de trabajo y las relaciones en equipo.

Helados Calientes aplica la Teoría de la Autodeterminación (Deci y Ryan) y la Teoría de los Dos Factores (Herzberg). La primera promueve la motivación fomentando la autonomía, la competencia y la vinculación social, generando compromiso, confianza y mejor desempeño. La segunda distingue entre factores higiénicos, que evitan la insatisfacción (como el salario y la seguridad), y factores

motivacionales, que incrementan la satisfacción y la motivación mediante el reconocimiento, los logros y las oportunidades de crecimiento.

### **7.7. Mecanismos de liderazgo**

El liderazgo en Helados Calientes se basará en un modelo ágil, participativo y sostenible, alineándose con las nuevas exigencias del entorno empresarial caracterizado por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (modelo BANI). Este enfoque buscará fortalecer equipos autogestionados, comprometidos y orientados al aprendizaje continuo, promoviendo la adaptabilidad y la innovación dentro de la organización.

1. **Comunicación y visión compartida:** El líder transmite con claridad los valores, objetivos y propósito de la empresa, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la participación del equipo. Desde el enfoque Positive Organizational Scholarship (POS) y una comunicación emocionalmente inteligente y orientada al propósito, se promueve la innovación, la sostenibilidad y la motivación colectiva.
2. **Empoderamiento y autonomía:** El líder inspira confianza, delega responsabilidades y fomenta la autogestión, actuando como guía y facilitador que acompaña sin limitar la libertad de acción de los colaboradores. Según el Management 3.0, los equipos con mayor autonomía aumentan su productividad y creatividad, reduciendo costos de coordinación y reforzando el sentido de responsabilidad.
3. **Modelo de conducta y ejemplo ético:** El líder actúa como referente de comportamiento y coherencia organizacional. Según Schein (2010), los líderes transforman la cultura empresarial a través de lo que valoran, miden y recompensan. En Helados Calientes, el líder debe demostrar integridad, empatía y compromiso con la

sostenibilidad, garantizando el buen funcionamiento de la empresa.

En palabras simples, “una mala persona jamás llega a ser un buen profesional.”

4. **Aprendizaje continuo y desarrollo del talento:** El liderazgo impulsará estrategias de reskilling y upskilling, fortaleciendo habilidades en digitalización, atención al cliente y sostenibilidad. Siguiendo la Ley de Revans, “una organización debe aprender al menos tan rápido como cambia su entorno”, lo que implica fomentar la curiosidad, la experimentación y la innovación dentro de los equipos.
5. **Fomento de la empatía y las relaciones humanas:** El líder, como eje del liderazgo ágil, debe comprender las emociones, necesidades y motivaciones de su equipo, fortaleciendo la cohesión y la creatividad colectiva. Se ha demostrado que un liderazgo empático aumenta la creatividad en un 48%, el compromiso en un 44% y la inclusividad en un 33%. Este enfoque humanista, respaldado por Goleman (1998), destaca la empatía como una competencia esencial para construir climas laborales saludables y productivos.
6. **Reconocimiento y cultura del feedback:** Este mecanismo consiste en valorar los logros individuales y colectivos y promover la mejora continua. La retroalimentación constante fortalece la confianza, impulsa el desarrollo profesional y evita la desconexión entre líder y colaboradores. Según Bass & Avolio (1994), el refuerzo positivo asociado al feedback incrementa la motivación intrínseca y el rendimiento organizacional.
7. **Liderazgo sostenible y consciente:** Este enfoque busca generar valor económico, social y ambiental, promoviendo decisiones éticas que beneficien a la empresa, la comunidad y el planeta. Como señala el documento analizado, “las organizaciones triunfantes son aquellas

que generan comunidades y equipos en torno a un propósito superior”. Este principio coincide con Cameron (2012) y el positive leadership, donde la sostenibilidad, la gratitud y la compasión son virtudes esenciales del líder del siglo XXI.

## 7.8. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión en Helados Calientes se implementan como herramientas clave para medir el desempeño y la eficiencia de los procesos internos, permitiendo evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. A través de estos indicadores se busca garantizar un control efectivo sobre la productividad, la eficiencia operativa y los resultados obtenidos, facilitando la toma de decisiones y promoviendo la mejora continua en todas las áreas del negocio.

Implementando la Productividad laboral, se está midiendo el rendimiento del equipo de trabajo transformando los recursos en productos terminados y calculando la producción total por empleado para determinar su aporte económico.

**Formula:**  $productividad = \frac{producción\ total}{Número\ de\ empleados}$

**Cálculo:**  $\frac{5.400+6.300+7.200+8.100}{2} = 13.500\ helados$

$$\frac{9.703.215 + 11.320.417 + 12.937.620 + 14.554.822}{2} = 24.258.037$$

Obteniendo los resultados, se observa que cada trabajador produce aproximadamente 13.500 helados de las dos referencias anualmente y genera un promedio de \$24.258.037 COP en ventas, evidenciando compromiso, organización y eficiencia en el proceso productivo.

Midiendo la Eficiencia de producción, se está evaluando la capacidad del proceso para generando unidades sin defectos y utilizando los recursos de manera óptima.

**Formula:** 
$$Eficiencia\ de\ producción = \left( \frac{Unidades\ buenas\ producidas}{producción\ total} \right) \times 100$$

**Cálculo:** 
$$\left( \frac{27.230}{28.592} \right) \times 100 = 95.24\%$$

Calculando la proporción de unidades buenas sobre la producción total, se obtuvo un 95,24 %, reflejando un control adecuado de los procesos, un bajo porcentaje de productos defectuosos y una gestión responsable de la materia prima y de la mano de obra.

Uniendo ambos indicadores, se está demostrando que Helados Calientes mantiene un alto desempeño en su proceso productivo, logrando niveles sobresalientes de productividad por empleado y garantizando una eficiencia notable en la calidad de sus productos. Contribuyendo directamente al fortalecimiento de la competitividad, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente, se consolida a Helados Calientes como una organización comprometida con la excelencia y la mejora continua.



## **8. Estudio Financiero**

### **8.1. Fuentes de financiación**

Las fuentes de financiación son un pilar fundamental para cualquier proyecto, ya que proveen los recursos monetarios indispensables para su inicio, desarrollo y crecimiento. Estos fondos permiten la adquisición de la infraestructura necesaria y cubren el capital de trabajo inicial, lo cual es crucial para afrontar los elevados costos iniciales durante las fases tempranas de operación. Además, la financiación actúa como un impulso para la expansión y el sostenimiento del negocio a largo plazo.

El financiamiento necesario para el funcionamiento de Helados Calientes está dado por dos préstamos, el primero otorgado por los socios de COP \$21.654.528 que cubre la inversión en infraestructura y el capital de trabajo para los primeros 4 meses de funcionamiento. El préstamo será pagado a 48 cuotas mensuales a partir del año 2028. Cabe destacar que, a pesar de la naturaleza del préstamo, los socios no percibirán intereses reales por este capital. Esta particularidad se sustenta en la normativa fiscal vigente, ya que, “mediante el Decreto 0771 del julio 7 de 2025, se fijó en 9,25 % la tasa anual del interés mínimo presuntivo que deberán calcular, durante el año 2025, las sociedades o socios que realicen préstamos en dinero a su contraparte, siempre que pertenezcan al régimen ordinario” (Actualícese, 2025). En resumen, los intereses plasmados en la amortización son solo un supuesto ya que en realidad no serán descontados.

Adicionalmente, se ha gestionado un segundo préstamo por un valor de \$10.500.000 COP, el cual será desembolsado por Bancolombia en noviembre de 2026. Las condiciones de este financiamiento establecen un plazo de amortización de 36 meses, con pagos que iniciarán en enero de 2027 y aplicarán una tasa de interés del 1.3% mensual. Los detalles de los pagos de capital e intereses se presentan en la tabla de amortización correspondiente.

Para el cálculo del pago mensual de cada préstamo se utilizó el método de anualidades ordinarias. Este método parte de una tasa de interés constante y un número fijo de períodos, y permite determinar el valor presente (VA) o, al despejar la ecuación, el valor de la cuota (P) que se debe pagar en cada período, siendo la base del sistema de amortización francés, caracterizado por cuotas iguales que incluyen capital e intereses.

Al realizar el cálculo para el primer préstamo se obtiene que deben pagarse por 48 meses la suma de COP \$537,345. En la siguiente tabla de amortización se evidencia el pago mes a mes y cómo afecta el valor total.

$$VA = P \left[ \frac{(1+i)^n - 1}{i(1+i)^n} \right]$$

$$21.654.528 = P \left[ \frac{(1+0,007376)^{48} - 1}{0,007376(1+0,007376)^{48}} \right]$$

$$21.654.528 = P \cdot 40,29910468$$

$$\frac{21.654.528}{40,29910468} = P$$

$$537,345.1389 = P$$

**Tabla 19 - Amortización Préstamo Socios**

| Tabla Amortización - Inversión Socios |            |               |            |               |
|---------------------------------------|------------|---------------|------------|---------------|
| Periodo                               | Pago       | Interés       | Capital    | Saldo         |
| 0                                     |            |               |            | \$ 21.654.528 |
| 1                                     | \$ 537.345 | \$ 159.723,80 | \$ 377.621 | \$ 21.276.907 |
| 2                                     | \$ 537.345 | \$ 156.938,46 | \$ 380.407 | \$ 20.896.500 |
| 3                                     | \$ 537.345 | \$ 154.132,58 | \$ 383.213 | \$ 20.513.287 |
| 4                                     | \$ 537.345 | \$ 151.306,01 | \$ 386.039 | \$ 20.127.248 |
| 5                                     | \$ 537.345 | \$ 148.458,58 | \$ 388.887 | \$ 19.738.362 |
| 6                                     | \$ 537.345 | \$ 145.590,16 | \$ 391.755 | \$ 19.346.607 |
| 7                                     | \$ 537.345 | \$ 142.700,57 | \$ 394.645 | \$ 18.951.962 |
| 8                                     | \$ 537.345 | \$ 139.789,67 | \$ 397.555 | \$ 18.554.407 |
| 9                                     | \$ 537.345 | \$ 136.857,30 | \$ 400.488 | \$ 18.153.919 |
| 10                                    | \$ 537.345 | \$ 133.903,30 | \$ 403.442 | \$ 17.750.477 |
| 11                                    | \$ 537.345 | \$ 130.927,52 | \$ 406.418 | \$ 17.344.059 |
| 12                                    | \$ 537.345 | \$ 127.929,78 | \$ 409.415 | \$ 16.934.644 |
| 13                                    | \$ 537.345 | \$ 124.909,93 | \$ 412.435 | \$ 16.522.209 |
| 14                                    | \$ 537.345 | \$ 121.867,81 | \$ 415.477 | \$ 16.106.731 |
| 15                                    | \$ 537.345 | \$ 118.803,25 | \$ 418.542 | \$ 15.688.189 |
| 16                                    | \$ 537.345 | \$ 115.716,09 | \$ 421.629 | \$ 15.266.560 |
| 17                                    | \$ 537.345 | \$ 112.606,15 | \$ 424.739 | \$ 14.841.821 |
| 18                                    | \$ 537.345 | \$ 109.473,27 | \$ 427.872 | \$ 14.413.950 |
| 19                                    | \$ 537.345 | \$ 106.317,29 | \$ 431.028 | \$ 13.982.922 |
| 20                                    | \$ 537.345 | \$ 103.138,03 | \$ 434.207 | \$ 13.548.715 |
| 21                                    | \$ 537.345 | \$ 99.935,32  | \$ 437.410 | \$ 13.111.305 |
| 22                                    | \$ 537.345 | \$ 96.708,98  | \$ 440.636 | \$ 12.670.669 |
| 23                                    | \$ 537.345 | \$ 93.458,85  | \$ 443.886 | \$ 12.226.782 |
| 24                                    | \$ 537.345 | \$ 90.184,75  | \$ 447.160 | \$ 11.779.622 |
| 25                                    | \$ 537.345 | \$ 86.886,49  | \$ 450.459 | \$ 11.329.163 |
| 26                                    | \$ 537.345 | \$ 83.563,91  | \$ 453.781 | \$ 10.875.382 |
| 27                                    | \$ 537.345 | \$ 80.216,82  | \$ 457.128 | \$ 10.418.254 |
| 28                                    | \$ 537.345 | \$ 76.845,04  | \$ 460.500 | \$ 9.957.754  |
| 29                                    | \$ 537.345 | \$ 73.448,39  | \$ 463.897 | \$ 9.493.857  |
| 30                                    | \$ 537.345 | \$ 70.026,69  | \$ 467.318 | \$ 9.026.538  |
| 31                                    | \$ 537.345 | \$ 66.579,75  | \$ 470.765 | \$ 8.555.773  |
| 32                                    | \$ 537.345 | \$ 63.107,38  | \$ 474.238 | \$ 8.081.535  |
| 33                                    | \$ 537.345 | \$ 59.609,40  | \$ 477.736 | \$ 7.603.800  |
| 34                                    | \$ 537.345 | \$ 56.085,63  | \$ 481.260 | \$ 7.122.540  |
| 35                                    | \$ 537.345 | \$ 52.535,86  | \$ 484.809 | \$ 6.637.731  |
| 36                                    | \$ 537.345 | \$ 48.959,90  | \$ 488.385 | \$ 6.149.346  |
| 37                                    | \$ 537.345 | \$ 45.357,57  | \$ 491.988 | \$ 5.657.358  |
| 38                                    | \$ 537.345 | \$ 41.728,67  | \$ 495.616 | \$ 5.161.742  |
| 39                                    | \$ 537.345 | \$ 38.073,01  | \$ 499.272 | \$ 4.662.469  |
| 40                                    | \$ 537.345 | \$ 34.390,37  | \$ 502.955 | \$ 4.159.515  |
| 41                                    | \$ 537.345 | \$ 30.680,58  | \$ 506.665 | \$ 3.652.850  |
| 42                                    | \$ 537.345 | \$ 26.943,42  | \$ 510.402 | \$ 3.142.448  |
| 43                                    | \$ 537.345 | \$ 23.178,70  | \$ 514.166 | \$ 2.628.282  |
| 44                                    | \$ 537.345 | \$ 19.386,21  | \$ 517.959 | \$ 2.110.323  |
| 45                                    | \$ 537.345 | \$ 15.565,74  | \$ 521.779 | \$ 1.588.544  |
| 46                                    | \$ 537.345 | \$ 11.717,10  | \$ 525.628 | \$ 1.062.916  |
| 47                                    | \$ 537.345 | \$ 7.840,07   | \$ 529.505 | \$ 533.410    |
| 48                                    | \$ 537.345 | \$ 3.934,44   | \$ 533.411 | \$ -0         |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Para el préstamo efectuado por Bancolombia, el cálculo arroja que para un periodo de 36 meses con un interés de 1.3% mensual, la cuota será de \$367.078,651 COP y la tabla de amortización se evidencia el pago mes a mes y cómo afecta el valor total.

$$VA = P \left[ \frac{(1+i)^n - 1}{i(1+i)^n} \right]$$

$$10.500.000 = P \left[ \frac{(1+0,013)^{36} - 1}{0,013(1+0,013)^{36}} \right]$$

$$10.500.000 = P \cdot 28,60422411$$

$$\frac{10.500.000}{28,60422411} = P$$

$$367.078,651 = P$$

**Tabla 20 - Amortización Préstamo Bancolombia**

| Tabla Amortización - Prestamo Bancolombia |            |            |            |               |
|-------------------------------------------|------------|------------|------------|---------------|
| Periodo                                   | Pago       | Interés    | Capital    | Saldo         |
| 0                                         |            |            |            | \$ 10.500.000 |
| 1                                         | \$ 367.079 | \$ 136.500 | \$ 230.579 | \$ 10.269.421 |
| 2                                         | \$ 367.079 | \$ 133.502 | \$ 233.576 | \$ 10.035.845 |
| 3                                         | \$ 367.079 | \$ 130.466 | \$ 236.613 | \$ 9.799.233  |
| 4                                         | \$ 367.079 | \$ 127.390 | \$ 239.689 | \$ 9.559.544  |
| 5                                         | \$ 367.079 | \$ 124.274 | \$ 242.805 | \$ 9.316.739  |
| 6                                         | \$ 367.079 | \$ 121.118 | \$ 245.961 | \$ 9.070.778  |
| 7                                         | \$ 367.079 | \$ 117.920 | \$ 249.159 | \$ 8.821.620  |
| 8                                         | \$ 367.079 | \$ 114.681 | \$ 252.398 | \$ 8.569.222  |
| 9                                         | \$ 367.079 | \$ 111.400 | \$ 255.679 | \$ 8.313.543  |
| 10                                        | \$ 367.079 | \$ 108.076 | \$ 259.003 | \$ 8.054.541  |
| 11                                        | \$ 367.079 | \$ 104.709 | \$ 262.370 | \$ 7.792.171  |
| 12                                        | \$ 367.079 | \$ 101.298 | \$ 265.780 | \$ 7.526.391  |
| 13                                        | \$ 367.079 | \$ 97.843  | \$ 269.236 | \$ 7.257.155  |
| 14                                        | \$ 367.079 | \$ 94.343  | \$ 272.736 | \$ 6.984.420  |
| 15                                        | \$ 367.079 | \$ 90.797  | \$ 276.281 | \$ 6.708.138  |
| 16                                        | \$ 367.079 | \$ 87.206  | \$ 279.873 | \$ 6.428.265  |
| 17                                        | \$ 367.079 | \$ 83.567  | \$ 283.511 | \$ 6.144.754  |
| 18                                        | \$ 367.079 | \$ 79.882  | \$ 287.197 | \$ 5.857.557  |
| 19                                        | \$ 367.079 | \$ 76.148  | \$ 290.930 | \$ 5.566.627  |
| 20                                        | \$ 367.079 | \$ 72.366  | \$ 294.712 | \$ 5.271.915  |
| 21                                        | \$ 367.079 | \$ 68.535  | \$ 298.544 | \$ 4.973.371  |
| 22                                        | \$ 367.079 | \$ 64.654  | \$ 302.425 | \$ 4.670.946  |
| 23                                        | \$ 367.079 | \$ 60.722  | \$ 306.356 | \$ 4.364.590  |
| 24                                        | \$ 367.079 | \$ 56.740  | \$ 310.339 | \$ 4.054.251  |
| 25                                        | \$ 367.079 | \$ 52.705  | \$ 314.373 | \$ 3.739.877  |
| 26                                        | \$ 367.079 | \$ 48.618  | \$ 318.460 | \$ 3.421.417  |
| 27                                        | \$ 367.079 | \$ 44.478  | \$ 322.600 | \$ 3.098.817  |
| 28                                        | \$ 367.079 | \$ 40.285  | \$ 326.794 | \$ 2.772.023  |
| 29                                        | \$ 367.079 | \$ 36.036  | \$ 331.042 | \$ 2.440.980  |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 31.733  | \$ 335.346 | \$ 2.105.634  |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 27.373  | \$ 339.705 | \$ 1.765.929  |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 22.957  | \$ 344.122 | \$ 1.421.807  |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 18.483  | \$ 348.595 | \$ 1.073.212  |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 13.952  | \$ 353.127 | \$ 720.085    |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 9.361   | \$ 357.718 | \$ 362.368    |
| 30                                        | \$ 367.079 | \$ 4.711   | \$ 362.368 | \$ 0          |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

## 8.2. Presupuestos

El pronóstico de ventas presentado en el punto 4.5 es el punto de partida y la base para la elaboración del presupuesto de producción del proyecto

**Tabla 21 - Presupuesto de Producción 2026**

| PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN 2026 |        |       |       |       |        |
|--------------------------------|--------|-------|-------|-------|--------|
| Detalle                        | Q1     | Q2    | Q3    | Q4    | TOTAL  |
| Ventas                         | 5.400  | 6.300 | 7.200 | 8.100 | 27.000 |
| Inventario Final               | 70     | 80    | 90    | 300   | -      |
| Total Necesidad                | 5.470  | 6.380 | 7.290 | 8.400 | 27.540 |
| Inventario Inicial             | 60     | 70    | 80    | 90    | -      |
| Unidades Buenas                | 5.400  | 6.310 | 7.210 | 8.310 | 27.230 |
| Eficiencia de la Planta        | 95,24% |       |       |       |        |
| Producción Total               | 5.670  | 6.626 | 7.571 | 8.726 | 28.592 |
| Unidades Malas                 | 270    | 316   | 361   | 416   | 1.362  |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El Presupuesto de Producción para 2026 revela una planificación estratégica para satisfacer una proyección de ventas de 27,000 helados artesanales. Para ello, se contempla una producción total de 28,592 unidades, de las cuales se estima que 27,230 serán "buenas" y 1,362 (aproximadamente el 4.76% de la producción total) se clasificarán como "malas" o defectuosas. Esta tasa de unidades defectuosas es un factor importante por considerar en la gestión de calidad y costos. La eficiencia de la planta se proyecta en un notable 95.24%, lo que subraya la optimización de los procesos productivos.

La gestión de inventarios es particularmente eficiente, con niveles de inventario final muy bajos y una rotación de producto casi diaria. Esto no solo minimiza los costos de almacenamiento, sino que también garantiza la frescura del producto y confirma una alta demanda en el mercado. Sin embargo, a pesar de la alta eficiencia y la producción planificada, la demanda total o necesidad de 27,540 unidades supera ligeramente las unidades buenas producidas. Esto significa que el proyecto tendrá una demanda insatisfecha de 310 helados, lo que representa una oportunidad clara para futuras expansiones de capacidad o mejoras en la eficiencia para capturar ese mercado adicional.

En síntesis, el presupuesto de producción refleja un negocio con alta demanda y operaciones eficientes, pero con un potencial de crecimiento aún por explotar.

### **8.3. Flujo de caja explicado a 5 años**

El flujo de caja es un informe financiero que detalla el movimiento de efectivo, registrando todas las entradas y salidas de dinero de una empresa en un período determinado. Su propósito principal es reflejar la liquidez real del negocio, es decir, su capacidad para generar y gestionar efectivo. Para el presente proyecto, se ha realizado el flujo de caja del primer año de funcionamiento (2024) y la proyección del flujo de caja a 5 años (2026 a 2030).

El proyectar el flujo de caja es una herramienta estratégica vital a la hora de evaluar la viabilidad del proyecto a largo plazo, verificar si es sostenible y podrá generar suficiente dinero para mantenerse y además generar utilidad. Asimismo, ayuda a identificar el dinero adicional que se requiere en ciertos momentos para consolidar el proyecto e impulsar su desarrollo.

A continuación, se presenta la tabla con el flujo de caja de 2024:

**Tabla 22 - Flujo de Caja 2024**

| Flujo de Caja 2024                           |              |               |              |              |                     |
|----------------------------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------------|
|                                              | Septiembre   | Octubre       | Noviembre    | Diciembre    | Anual               |
| (+)                                          |              |               |              |              |                     |
| Saldo Inicial de Efectivo y Equivalentes     |              | \$ 13.915.025 | \$14.857.831 | \$16.154.830 |                     |
| Ingresos de Ventas                           | \$ 4.550.000 | \$ 4.900.000  | \$ 5.250.000 | \$ 5.600.000 | \$20.300.000        |
| Préstamo Socios - Inversión Infraestructura  | \$ 6.952.004 |               |              |              | \$ 6.952.004        |
| Aporte Socios - Inversión Capital de Trabajo | \$14.702.524 |               |              |              | \$14.702.524        |
| (+) <b>Total Ingresos</b>                    | \$26.204.528 | \$ 18.815.025 | \$20.107.831 | \$21.754.830 | \$41.954.528        |
| (-)                                          |              |               |              |              |                     |
| (-) <b>Egresos de Dinero</b>                 |              |               |              |              |                     |
| Compras                                      | \$ 711.623   | \$ 766.363    | \$ 821.103   | \$ 875.843   | \$ 3.174.933        |
| Arriendo                                     | \$ 300.000   | \$ 300.000    | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 1.200.000        |
| Servicios Públicos                           | \$ 94.058    | \$ 94.058     | \$ 94.058    | \$ 94.058    | \$ 376.231          |
| Mano de Obra                                 | \$ 2.337.840 | \$ 2.337.840  | \$ 2.337.840 | \$ 2.337.840 | \$ 9.351.360        |
| Marketing                                    | \$ 100.000   | \$ 100.000    | \$ 100.000   | \$ 100.000   | \$ 400.000          |
| Imprevistos                                  | \$ 50.000    | \$ 50.000     | \$ 50.000    | \$ 50.000    | \$ 200.000          |
| Transporte                                   | \$ 216.667   | \$ 233.333    | \$ 250.000   | \$ 266.667   | \$ 966.667          |
| Gastos Administrativos                       | \$ 1.527.311 |               |              |              | \$ 1.527.311        |
| Inversión en Infraestructura                 | \$ 6.952.004 |               |              |              | \$ 6.952.004        |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                   |              | \$ 75.600     |              | \$ 86.800    | \$ 162.400          |
| (-) <b>Total Egreso de Dinero</b>            | \$12.289.502 | \$ 3.957.194  | \$ 3.953.001 | \$ 4.111.208 | \$24.310.906        |
|                                              |              |               |              |              |                     |
| Saldo Final de Efectivo y Equivalentes       | \$13.915.025 | \$ 14.857.831 | \$16.154.830 | \$17.643.622 | <b>\$17.643.622</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Durante el año 2024, el flujo de caja registró ingresos totales de \$41.954.528, compuestos por \$20.300.000 provenientes de ventas y \$21.654.528 de un préstamo de socios destinado a la inversión en infraestructura y capital de trabajo para los primeros cuatro meses del proyecto. En cuanto a los egresos, se destinaron \$3.174.933 a la compra de materia prima, \$1.200.000 al arriendo, \$376.231 a servicios públicos, \$9.351.360 a la mano de obra de un empleado, \$400.000 a marketing, \$200.000 a imprevistos, \$966.667 a gastos administrativos, \$6.952.004 a la adquisición de maquinaria (correspondiente al dinero del préstamo para infraestructura y ejecutado en el primer mes), y \$162.400 al impuesto al consumo, sumando un total de egresos de \$24.310.906. Como resultado, el saldo final de caja para 2024 fue de \$17.643.622, el cual servirá como saldo inicial para el año 2026.



Los primeros meses de operación del proyecto en 2024 demuestran una sólida posición financiera inicial, culminando con un saldo de caja positivo de \$17.643.622. Este resultado se debe en gran medida a la inyección estratégica de capital a través del préstamo de socios, que no solo cubrió la inversión esencial en infraestructura, sino que también proporcionó un capital de trabajo robusto para asegurar la operatividad durante los primeros cuatro meses.

Es destacable que, incluso en esta fase inicial, los ingresos por ventas (\$20.300.000) fueron suficientes para cubrir los egresos operativos recurrentes (excluyendo la inversión en maquinaria), lo que sugiere un modelo de negocio con potencial de sostenibilidad desde el principio. La gestión de gastos como materia prima, arriendo, servicios, mano de obra, marketing y gastos administrativos se mantuvo dentro de los parámetros esperados.

**Tabla 23 - Flujo de Caja Proyectado 2026**

|                                              |              | Flujo de Caja Proyectado 2026 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                |
|----------------------------------------------|--------------|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
|                                              | Enero        | Febrero                       | Marzo        | Abril        | Mayo         | Junio        | Julio        | Agosto       | Septiembre   | Octubre      | Noviembre    | Diciembre     | Anual          |
| (+) Saldo Inicial de Efectivo y Equivalentes | \$17.643.622 | \$ 16.658.061                 | \$15.928.271 | \$16.116.208 | \$16.501.695 | \$17.334.332 | \$19.442.919 | \$22.070.256 | \$24.900.742 | \$28.272.779 | \$31.833.566 | \$ 45.364.078 | \$ 17.643.622  |
| Ingresos de Ventas                           | \$ 6.800.000 | \$ 7.200.000                  | \$ 7.600.000 | \$ 8.000.000 | \$ 8.400.000 | \$ 9.900.000 | \$10.350.000 | \$10.800.000 | \$11.250.000 | \$11.700.000 | \$12.150.000 | \$ 12.600.000 | \$ 116.750.000 |
| Prestamo Bancario                            |              |                               |              |              |              |              |              |              |              |              | \$10.500.000 |               | \$ 10.500.000  |
| (+) <b>Total Ingresos</b>                    | \$24.443.622 | \$ 23.858.061                 | \$23.528.271 | \$24.116.208 | \$24.901.695 | \$27.234.332 | \$29.792.919 | \$32.870.256 | \$36.150.742 | \$39.972.779 | \$54.483.566 | \$ 57.964.078 | \$ 144.893.622 |
| (-) <b>(-) Egresos de Dinero</b>             |              |                               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                |
| Compras                                      | \$ 1.107.551 | \$ 1.172.701                  | \$ 1.237.851 | \$ 1.303.001 | \$ 1.368.151 | \$ 1.433.302 | \$ 1.498.452 | \$ 1.563.602 | \$ 1.628.752 | \$ 1.693.902 | \$ 1.759.052 | \$ 1.824.202  | \$ 17.590.519  |
| Arriendo                                     | \$ 330.000   | \$ 330.000                    | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000   | \$ 330.000    | \$ 3.960.000   |
| Servicios Públicos                           | \$ 103.464   | \$ 103.464                    | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464    | \$ 1.241.563   |
| Mano de Obra                                 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248                  | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248 | \$ 5.143.248  | \$ 61.718.976  |
| Marketing                                    | \$ 300.000   | \$ 300.000                    | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000    | \$ 3.600.000   |
| Imprevistos                                  | \$ 60.000    | \$ 60.000                     | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000    | \$ 60.000     | \$ 720.000     |
| Transporte                                   | \$ 212.500   | \$ 225.000                    | \$ 237.500   | \$ 250.000   | \$ 262.500   | \$ 275.000   | \$ 287.500   | \$ 300.000   | \$ 312.500   | \$ 325.000   | \$ 337.500   | \$ 350.000    | \$ 3.375.000   |
| Gastos Administrativos                       |              | \$ 483.378                    |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | \$ 483.378     |
| Inversión en Infraestructura                 | \$ 528.798   |                               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | \$ 528.798     |
| Impuesto de Renta                            |              |                               |              |              |              |              |              |              |              |              | \$ 1.086.224 |               | \$ 1.086.224   |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                   |              | \$ 112.000                    |              | \$ 124.800   |              | \$ 146.400   |              | \$ 169.200   |              | \$ 183.600   |              | \$ 198.000    | \$ 934.000     |
| (-) <b>Total Egreso de Dinero</b>            | \$ 7.785.561 | \$ 7.929.790                  | \$ 7.412.063 | \$ 7.614.513 | \$ 7.567.363 | \$ 7.791.413 | \$ 7.722.663 | \$ 7.969.513 | \$ 7.877.963 | \$ 8.139.213 | \$ 9.119.488 | \$ 8.308.914  | \$ 95.238.458  |
| Saldo Final de Efectivo y Equivalentes       | \$16.658.061 | \$ 15.928.271                 | \$16.116.208 | \$16.501.695 | \$17.334.332 | \$19.442.919 | \$22.070.256 | \$24.900.742 | \$28.272.779 | \$31.833.566 | \$45.364.078 | \$ 49.655.164 | \$ 49.655.164  |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Las proyecciones para 2026 pintan un panorama de expansión y consolidación para el proyecto. El notable incremento en los ingresos por ventas a \$116.750.000, sumado a un nuevo préstamo estratégico de \$10.500.000, demuestra una clara apuesta por el crecimiento. Es importante destacar que el proyecto capitaliza el saldo positivo de 2024, utilizándolo como un sólido punto de partida.

A pesar de los incrementos en los costos operativos y la inclusión de nuevos egresos como el impuesto de renta y una inversión adicional en infraestructura, la gestión de gastos parece ser eficiente, especialmente en la reducción de los gastos administrativos recurrentes. El saldo final proyectado de \$49.655.164 es significativamente superior al de 2024, lo que indica una salud financiera robusta y una capacidad creciente para generar valor. Este resultado sugiere que el proyecto está en una trayectoria positiva, con una base financiera fuerte para futuras operaciones y posibles nuevas inversiones.

**Tabla 24 - Flujo de Caja Proyectado 2027**

|                                              | Flujo de Caja Proyectado 2027 |               |              |              |              |              |              |               |               |               |               |                |                |
|----------------------------------------------|-------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|                                              | Enero                         | Febrero       | Marzo        | Abril        | Mayo         | Junio        | Julio        | Agosto        | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre      | Anual          |
| (+) Saldo Inicial de Efectivo y Equivalentes | \$49.655.164                  | \$ 53.327.149 | \$56.906.413 | \$61.862.885 | \$66.970.401 | \$72.682.562 | \$80.217.767 | \$88.435.616  | \$96.797.310  | \$105.870.848 | \$115.072.231 | \$ 116.580.260 | \$ 49.655.164  |
| (+) Ingresos de Ventas                       | \$13.050.000                  | \$ 13.500.000 | \$13.950.000 | \$14.400.000 | \$14.850.000 | \$17.000.000 | \$17.500.000 | \$18.000.000  | \$18.500.000  | \$19.000.000  | \$19.500.000  | \$ 20.000.000  | \$ 199.250.000 |
| (+) <b>Total Ingresos</b>                    | \$62.705.164                  | \$ 66.827.149 | \$70.856.413 | \$76.262.885 | \$81.820.401 | \$89.682.562 | \$97.717.767 | \$106.435.616 | \$115.297.310 | \$124.870.848 | \$134.572.231 | \$ 136.580.260 | \$ 248.905.164 |
| (-) <b>(-) Egresos de Dinero</b>             |                               |               |              |              |              |              |              |               |               |               |               |                |                |
| Compras                                      | \$ 1.873.202                  | \$ 1.937.795  | \$ 2.002.388 | \$ 2.066.981 | \$ 2.131.574 | \$ 2.196.167 | \$ 2.260.760 | \$ 2.325.354  | \$ 2.389.947  | \$ 2.454.540  | \$ 2.519.133  | \$ 2.583.726   | \$ 26.741.566  |
| Obligaciones Financieras con Bancos          | \$ 367.079                    | \$ 367.079    | \$ 367.079   | \$ 367.079   | \$ 367.079   | \$ 367.079   | \$ 367.079   | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079     | \$ 4.404.944   |
| Arriendo                                     | \$ 363.000                    | \$ 363.000    | \$ 363.000   | \$ 363.000   | \$ 363.000   | \$ 363.000   | \$ 363.000   | \$ 363.000    | \$ 363.000    | \$ 363.000    | \$ 363.000    | \$ 363.000     | \$ 4.356.000   |
| Servicios Públicos                           | \$ 103.464                    | \$ 103.464    | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464   | \$ 103.464    | \$ 103.464    | \$ 103.464    | \$ 103.464    | \$ 103.464     | \$ 1.241.563   |
| Mano de Obra                                 | \$ 5.400.410                  | \$ 5.400.410  | \$ 5.400.410 | \$ 5.400.410 | \$ 5.400.410 | \$ 5.400.410 | \$ 5.400.410 | \$ 5.400.410  | \$ 5.400.410  | \$ 5.400.410  | \$ 5.400.410  | \$ 5.400.410   | \$ 64.804.925  |
| Marketing                                    | \$ 360.000                    | \$ 360.000    | \$ 360.000   | \$ 360.000   | \$ 360.000   | \$ 360.000   | \$ 360.000   | \$ 360.000    | \$ 360.000    | \$ 360.000    | \$ 360.000    | \$ 360.000     | \$ 4.320.000   |
| Imprevistos                                  | \$ 72.000                     | \$ 72.000     | \$ 72.000    | \$ 72.000    | \$ 72.000    | \$ 72.000    | \$ 72.000    | \$ 72.000     | \$ 72.000     | \$ 72.000     | \$ 72.000     | \$ 72.000      | \$ 864.000     |
| Transporte                                   | \$ 310.063                    | \$ 317.625    | \$ 325.188   | \$ 332.750   | \$ 340.313   | \$ 347.875   | \$ 355.438   | \$ 363.000    | \$ 370.563    | \$ 378.125    | \$ 385.688    | \$ 393.250     | \$ 4.219.875   |
| Gastos Administrativos                       |                               | \$ 786.964    |              |              |              |              |              |               |               |               |               |                | \$ 786.964     |
| Inversión en Infraestructura                 | \$ 528.798                    |               |              |              |              |              |              |               |               |               |               |                | \$ 528.798     |
| Impuesto de Renta                            |                               |               |              |              |              |              |              |               |               |               | \$ 8.421.198  |                | \$ 8.421.198   |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                   |                               | \$ 212.400    |              | \$ 226.800   |              | \$ 254.800   |              | \$ 284.000    |               | \$ 300.000    |               | \$ 316.000     | \$ 1.594.000   |
| (-) <b>Total Egreso de Dinero</b>            | \$ 9.378.015                  | \$ 9.920.737  | \$ 8.993.528 | \$ 9.292.484 | \$ 9.137.839 | \$ 9.464.795 | \$ 9.282.151 | \$ 9.638.306  | \$ 9.426.462  | \$ 9.798.618  | \$17.991.971  | \$ 9.958.929   | \$ 122.283.833 |
| Saldo Final de Efectivo y Equivalentes       | \$53.327.149                  | \$ 56.906.413 | \$61.862.885 | \$66.970.401 | \$72.682.562 | \$80.217.767 | \$88.435.616 | \$96.797.310  | \$105.870.848 | \$115.072.231 | \$116.580.260 | \$ 126.621.331 | \$ 126.621.331 |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Tabla 25 - Flujo de Caja Proyectado 2028

|     | Flujo de Caja Proyectado 2028            |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |
|-----|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|     | Enero                                    | Febrero       | Marzo         | Abril         | Mayo          | Junio         | Julio         | Agosto        | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre     | Anual          |                |
| (+) | Saldo Inicial de Efectivo y Equivalentes | \$126.621.331 | \$135.991.236 | \$144.576.734 | \$155.325.692 | \$170.516.579 | \$186.615.793 | \$202.803.334 | \$219.952.804 | \$237.171.402 | \$255.371.127 | \$273.620.780 | \$ 260.700.473 | \$ 126.621.331 |
|     | Ingresos de Ventas                       | \$20.500.000  | \$ 21.000.000 | \$21.500.000  | \$26.400.000  | \$27.000.000  | \$27.600.000  | \$28.200.000  | \$28.800.000  | \$29.400.000  | \$30.000.000  | \$30.600.000  | \$ 31.200.000  | \$ 322.200.000 |
| (+) | Total Ingresos                           | \$147.121.331 | \$156.991.236 | \$166.076.734 | \$181.725.692 | \$197.516.579 | \$214.215.793 | \$231.003.334 | \$248.752.804 | \$266.571.402 | \$285.371.127 | \$304.220.780 | \$ 291.900.473 | \$ 448.821.331 |
|     |                                          |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |
| (-) | (-) Egresos de Dinero                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |
|     | Compras                                  | \$ 2.759.698  | \$ 2.827.008  | \$ 2.894.317  | \$ 2.961.627  | \$ 3.028.937  | \$ 3.096.247  | \$ 3.163.556  | \$ 3.230.866  | \$ 3.298.176  | \$ 3.365.485  | \$ 3.432.795  | \$ 3.500.105   | \$ 37.558.818  |
|     | Obligaciones Financieras con Socios      | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136     | \$ 5.413.632   |
|     | Obligaciones Financieras con Bancos      | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079     | \$ 4.404.944   |
|     | Arriendo                                 | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300    | \$ 399.300     | \$ 4.791.600   |
|     | Servicios Públicos                       | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191    | \$ 125.191     | \$ 1.502.292   |
|     | Mano de Obra                             | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431  | \$ 5.670.431   | \$ 68.045.171  |
|     | Marketing                                | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000    | \$ 432.000     | \$ 5.184.000   |
|     | Imprevistos                              | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400     | \$ 86.400      | \$ 1.036.800   |
|     | Transporte                               | \$ 310.063    | \$ 317.625    | \$ 325.188    | \$ 332.750    | \$ 340.313    | \$ 347.875    | \$ 355.438    | \$ 363.000    | \$ 370.563    | \$ 378.125    | \$ 385.688    | \$ 393.250     | \$ 4.219.875   |
|     | Gastos Administrativos                   |               | \$ 1.406.333  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                | \$ 1.406.333   |
|     | Inversión en Infraestructura             | \$ 528.798    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                | \$ 528.798     |
|     | Impuesto de Renta                        |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | \$32.170.287  |                | \$ 32.170.287  |
|     | Impuestos (ImpoConsumo 8%)               |               | \$ 332.000    |               | \$ 383.200    |               | \$ 436.800    |               | \$ 456.000    |               | \$ 475.200    |               | \$ 494.400     | \$ 2.577.600   |
| (-) | Total Egreso de Dinero                   | \$11.130.095  | \$ 12.414.502 | \$10.751.042  | \$11.209.114  | \$10.900.786  | \$11.412.458  | \$11.050.530  | \$11.581.403  | \$11.200.275  | \$11.750.347  | \$43.520.306  | \$ 11.919.291  | \$ 168.840.149 |
|     |                                          |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |
|     | Saldo Final de Efectivo y Equivalentes   | \$135.991.236 | \$144.576.734 | \$155.325.692 | \$170.516.579 | \$186.615.793 | \$202.803.334 | \$219.952.804 | \$237.171.402 | \$255.371.127 | \$273.620.780 | \$260.700.473 | \$ 279.981.182 | \$ 279.981.182 |

Fuente: Elaboración propia, 2025

Tabla 26 - Flujo de Caja Proyectado 2029

| Flujo de Caja Proyectado 2029                |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|                                              | Enero         | Febrero       | Marzo         | Abril         | Mayo          | Junio         | Julio         | Agosto        | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre      | Anual          |
| (+) Saldo Inicial de Efectivo y Equivalentes | \$279.981.182 | \$299.058.647 | \$317.104.221 | \$337.753.913 | \$358.392.521 | \$380.085.644 | \$407.502.081 | \$436.138.633 | \$464.730.501 | \$494.610.483 | \$524.423.380 | \$ 486.087.503 | \$ 279.981.182 |
| (+) Ingresos de Ventas                       | \$31.800.000  | \$ 32.400.000 | \$33.000.000  | \$33.600.000  | \$34.200.000  | \$40.600.000  | \$41.300.000  | \$42.000.000  | \$42.700.000  | \$43.400.000  | \$44.100.000  | \$ 44.800.000  | \$ 463.900.000 |
| (+) Total Ingresos                           | \$311.781.182 | \$331.458.647 | \$350.104.221 | \$371.353.913 | \$392.592.521 | \$420.685.644 | \$448.802.081 | \$478.138.633 | \$507.430.501 | \$538.010.483 | \$568.523.380 | \$ 530.887.503 | \$ 743.881.182 |
| (-) (-) Egresos de Dinero                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |
| Compras                                      | \$ 3.796.395  | \$ 3.868.025  | \$ 3.939.655  | \$ 4.011.285  | \$ 4.082.915  | \$ 4.154.545  | \$ 4.226.175  | \$ 4.297.806  | \$ 4.369.436  | \$ 4.441.066  | \$ 4.512.696  | \$ 4.584.326   | \$ 50.284.325  |
| Obligaciones Financieras con Socios          | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136    | \$ 451.136     | \$ 5.413.632   |
| Obligaciones Financieras con Bancos          | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079    | \$ 367.079     | \$ 4.404.944   |
| Arriendo                                     | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230    | \$ 439.230     | \$ 5.270.760   |
| Servicios Públicos                           | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710    | \$ 137.710     | \$ 1.652.521   |
| Mano de Obra                                 | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952  | \$ 5.953.952   | \$ 71.447.430  |
| Marketing                                    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200    | \$ 583.200     | \$ 6.998.400   |
| Imprevistos                                  | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320    | \$ 112.320     | \$ 1.347.840   |
| Transporte                                   | \$ 352.715    | \$ 359.370    | \$ 366.025    | \$ 372.680    | \$ 379.335    | \$ 385.990    | \$ 392.645    | \$ 399.300    | \$ 405.955    | \$ 412.610    | \$ 419.265    | \$ 425.920     | \$ 4.671.810   |
| Gastos Administrativos                       |               | \$ 1.568.804  |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                | \$ 1.568.804   |
| Inversión en Infraestructura                 | \$ 528.798    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                | \$ 528.798     |
| Impuesto de Renta                            |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | \$69.459.289  |                | \$ 69.459.289  |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                   |               | \$ 513.600    |               | \$ 532.800    |               | \$ 598.400    |               | \$ 666.400    |               | \$ 688.800    |               | \$ 711.200     | \$ 3.711.200   |
| (-) Total Egreso de Dinero                   | \$12.722.535  | \$ 14.354.426 | \$12.350.307  | \$12.961.392  | \$12.506.877  | \$13.183.563  | \$12.663.448  | \$13.408.133  | \$12.820.018  | \$13.587.103  | \$82.435.877  | \$ 13.766.073  | \$ 226.759.752 |
| Saldo Final de Efectivo y Equivalentes       | \$299.058.647 | \$317.104.221 | \$337.753.913 | \$358.392.521 | \$380.085.644 | \$407.502.081 | \$436.138.633 | \$464.730.501 | \$494.610.483 | \$524.423.380 | \$486.087.503 | \$ 517.121.430 | \$ 517.121.430 |

Fuente: Elaboración propia, 2025

**Tabla 27 - Flujo de Caja Proyectado 2030**

|     | Flujo de Caja Proyectado 2030            |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                 |
|-----|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
|     | Enero                                    | Febrero       | Marzo         | Abril         | Mayo          | Junio         | Julio         | Agosto        | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre     | Annual        |                 |
| (+) | Saldo Inicial de Efectivo y Equivalentes | \$517.121.430 | \$546.743.770 | \$561.258.163 | \$578.742.982 | \$596.211.842 | \$628.830.342 | \$669.620.082 | \$711.992.263 | \$754.163.204 | \$798.009.065 | \$841.627.447 | \$839.088.237 | \$517.121.430   |
| (+) | Ingresos de Ventas                       | \$45.500.000  | \$32.400.000  | \$33.000.000  | \$33.600.000  | \$48.300.000  | \$57.400.000  | \$58.220.000  | \$59.040.000  | \$59.860.000  | \$60.680.000  | \$61.500.000  | \$62.320.000  | \$611.820.000   |
|     | Total Ingresos                           | \$562.621.430 | \$579.143.770 | \$594.258.163 | \$612.342.982 | \$644.511.842 | \$686.230.342 | \$727.840.082 | \$771.032.263 | \$814.023.204 | \$858.689.065 | \$903.127.447 | \$901.408.237 | \$1.128.941.430 |
| (-) | (-) Egresos de Dinero                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                 |
|     | Compras                                  | \$5.008.848   | \$5.085.907   | \$5.162.967   | \$5.240.026   | \$5.317.085   | \$5.394.144   | \$5.471.204   | \$5.548.263   | \$5.625.322   | \$5.702.381   | \$5.779.440   | \$5.856.500   | \$65.192.087    |
|     | Obligaciones Financieras con Socios      | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$451.136     | \$5.413.632     |
|     | Obligaciones Financieras con Bancos      | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$367.079     | \$4.404.944     |
|     | Arriendo                                 | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$422.140     | \$5.065.685     |
|     | Servicios Públicos                       | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$151.481     | \$1.817.773     |
|     | Mano de Obra                             | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$6.251.650   | \$75.019.801    |
|     | Marketing                                | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$2.000.000   | \$24.000.000    |
|     | Imprevistos                              | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$300.000     | \$3.600.000     |
|     | Transporte                               | \$396.527     | \$402.628     | \$408.728     | \$414.828     | \$420.929     | \$427.029     | \$433.130     | \$439.230     | \$445.330     | \$451.431     | \$457.531     | \$463.632     | \$5.160.953     |
|     | Gastos Administrativos                   |               | \$1.830.385   |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | \$1.830.385     |
|     | Inversión en Infraestructura             | \$528.798     |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | \$528.798       |
|     | Impuesto de Renta                        |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               | \$47.858.752  |               | \$47.858.752    |
| (-) | Impuestos (ImpoConsumo 8%)               |               | \$623.200     |               | \$532.800     |               | \$845.600     |               | \$938.080     |               | \$964.320     |               | \$990.560     | \$4.894.560     |
|     | Total Egreso de Dinero                   | \$15.877.660  | \$17.885.607  | \$15.515.181  | \$16.131.140  | \$15.681.500  | \$16.610.260  | \$15.847.819  | \$16.869.059  | \$16.014.139  | \$17.061.618  | \$64.039.210  | \$17.254.177  | \$244.787.370   |
|     | Saldo Final de Efectivo y Equivalentes   | \$546.743.770 | \$561.258.163 | \$578.742.982 | \$596.211.842 | \$628.830.342 | \$669.620.082 | \$711.992.263 | \$754.163.204 | \$798.009.065 | \$841.627.447 | \$839.088.237 | \$884.154.059 | \$884.154.059   |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El análisis de los flujos de caja entre 2027 y 2030 revela una fase de crecimiento exponencial y una robusta salud financiera para el proyecto.

La estrategia de incrementar la capacidad de producción de helados, junto con una gestión eficiente que se traduce en mayores ingresos, ha permitido acumular un capital significativo año tras año.

La constante inversión en infraestructura y la acumulación de ahorros para una futura reubicación y modernización de la planta son

indicadores claros de una planificación estratégica a largo plazo y una visión ambiciosa. El saldo final de \$884.154.059 al cierre de 2030 no

solo valida el éxito de las operaciones y la gestión financiera, sino que también posiciona al proyecto con una capacidad financiera excepcional para ejecutar planes de expansión y mejoras sustanciales en 2031, asegurando su competitividad y liderazgo en el mercado. Este periodo marca la consolidación del proyecto como una entidad financieramente sólida y preparada para afrontar desafíos y oportunidades futuras.

#### **8.4. Estados financieros preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios**

Los estados financieros son informes esenciales que presentan la situación económica y financiera de una empresa en un período específico. Constituyen un apoyo fundamental para la toma de decisiones informadas, ya que ofrecen una visión clara del rendimiento y la posición financiera del negocio. Los principales estados financieros considerados en este proyecto son el Estado de Resultados, el Balance General y el Flujo de Caja.

El Estado de Resultados es un informe que detalla el rendimiento financiero de la empresa durante un período, mostrando los ingresos generados y los costos y gastos incurridos para obtenerlos.

Por su parte, el Balance General es una "fotografía" de la situación financiera de la empresa en una fecha determinada. Este estado presenta los activos (lo que la empresa posee), los pasivos (lo que debe) y el patrimonio. En el caso de Helados Calientes, el patrimonio estará compuesto por las utilidades acumuladas de períodos anteriores y la utilidad neta del ejercicio actual, reflejando la estructura de financiación y los recursos disponibles del negocio.

Teniendo lo anterior en cuenta, para obtener el Estado de Resultados del 2026 fue necesario analizar detalladamente el flujo de caja de ese año junto con el del 2024, generando así el siguiente informe:



**Tabla 28 - Estado de Resultados 2026**

| <b>Esperado</b><br><b>Estado de Resultados 2026</b><br><b>Helados Calientes S.A.S</b> |                   |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------|
| <b>Concepto</b>                                                                       | <b>Código PUC</b> | <b>Valor (COP)</b>      |
| Ingresos Operacionales                                                                |                   |                         |
| Ingresos de Ventas                                                                    | 412014            | \$ 116.750.000,00       |
| Costo de Ventas                                                                       |                   |                         |
| Compras (Materia Prima)                                                               | 6120              | \$ -17.590.518,71       |
| Utilidad Bruta                                                                        |                   | \$ 99.159.481,29        |
| Gastos Operacionales de Administración y Ventas                                       |                   |                         |
| Arriendo                                                                              | 5120              | \$ -3.960.000,00        |
| Servicios Públicos                                                                    | 5135              | \$ -1.241.563,36        |
| Mano de Obra                                                                          | 5105              | \$ -61.718.976,00       |
| Marketing                                                                             | 5195              | \$ -3.600.000,00        |
| Imprevistos                                                                           | 5195              | \$ -720.000,00          |
| Transporte                                                                            | 5135              | \$ -3.375.000,00        |
| Gastos Administrativos                                                                | 5195              | \$ -483.377,60          |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                                                            | 5195              | \$ -934.000,00          |
| Depreciaciones                                                                        | 5160              | \$ -788.483,80          |
| Total Gastos Operacionales                                                            |                   | \$ -76.821.400,76       |
| <b>Utilidad Operacional</b>                                                           |                   | <b>\$ 22.338.080,54</b> |
| Gastos No Operacionales                                                               |                   |                         |
| Gastos Financieros (Intereses)                                                        | 5305              | \$ -                    |
| Utilidad Antes de Impuestos                                                           |                   | \$ 22.338.080,54        |
| Impuesto de Renta (35%)                                                               | 5405              | \$ -1.086.224,41        |
| Utilidad Neta del Ejercicio                                                           |                   | <b>\$ 21.251.856,13</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

Se proyecta una utilidad neta del ejercicio de \$21.251.856 sobre ingresos de venta de \$116.750.000, lo que representa un 18.20% de margen neto. La utilidad operacional de \$22.338.080 indica que las operaciones del proyecto son muy eficientes, reafirmando lo mencionado en el presupuesto de producción. Se genera una buena ganancia antes de impuestos.



**Tabla 29 - Balance General 2026**

| <b>Esperado</b><br><b>Balance General 2026</b><br><b>Helados Calientes S.A.S</b> |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------|
| <b>Concepto</b>                                                                  | <b>Código PUC</b> | <b>Valor (COP)</b>   |
| <b>ACTIVOS</b>                                                                   |                   |                      |
| Activo Corriente                                                                 |                   |                      |
| Caja y Bancos                                                                    | 1105              | \$ 49.655.164        |
| Total Activo Corriente                                                           |                   | \$ 49.655.164        |
| Activo No Corriente                                                              |                   |                      |
| Propiedad, Planta y Equipo (Bruto)                                               | 15                | \$ 7.480.802         |
| Depreciación Acumulada                                                           | 1592              | \$ -788.484          |
| Propiedad, Planta y Equipo (Neto)                                                |                   | \$ 6.692.318         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                                                             |                   | <b>\$ 56.347.482</b> |
| <b>PASIVOS</b>                                                                   |                   |                      |
| Pasivo Corriente                                                                 |                   |                      |
| No hay pasivos corrientes explícitos al 31/12/2026                               |                   | \$ -                 |
| Total Pasivo Corriente                                                           |                   | \$ -                 |
| Pasivo No Corriente                                                              |                   |                      |
| Préstamo Socios a Largo Plazo                                                    | 2380              | \$ 21.654.528        |
| Préstamo Bancario a Largo Plazo                                                  | 2105              | \$ 10.500.000        |
| Total Pasivo No Corriente                                                        |                   | \$ 32.154.528        |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                                                             |                   | <b>\$ 32.154.528</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>                                                                |                   |                      |
| Aportes Sociales                                                                 | 3115              | \$ -                 |
| Utilidades Acumuladas (2024)                                                     | 3605              | \$ 2.941.098         |
| Utilidad Neta del Ejercicio (2026)                                               | 3605              | \$ 21.251.856        |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                                                          |                   | <b>\$ 24.192.954</b> |
| <b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>                                                |                   | <b>\$ 56.347.482</b> |

***Fuente: Elaboración propia, 2025***

El Balance General muestra un saldo de Caja y Bancos de \$49,655,164 COP al cierre de 2026. Este elevado nivel de efectivo sugiere una excelente posición de liquidez,

lo que permite al proyecto cubrir sus necesidades operativas, posibles imprevistos y futuras inversiones sin dificultades.

El Patrimonio Total proyectado es de \$24,192,954 COP, compuesto por las Utilidades Acumuladas de 2024 (\$2,941,098) y la Utilidad Neta del Ejercicio de 2026 (\$21,251,856). Esto demuestra que el Helados Calientes está generando valor para sus propietarios a través de la retención de ganancias, fortaleciendo su estructura financiera interna.

El Total Pasivos asciende a \$32,154,528 COP, mientras que el Total Activos es de \$56,347,482 COP. Esto implica un Nivel de Endeudamiento de aproximadamente 57.07%, es un nivel moderado, la mayor parte de esta deuda es a largo plazo (préstamos de socios y bancario), lo que reduce la presión sobre la liquidez a corto plazo. La fuerte generación de utilidades y efectivo demuestran una buena capacidad para atender estas obligaciones.

**Tabla 30 - Estado de Resultados 2026 Escenario Pesimista**

| <b>Pesimista (20% menos unidades vendidas)</b><br><b>Estado de Resultados 2026</b><br><b>Helados Calientes S.A.S</b> |            |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------|
| Concepto                                                                                                             | Código PUC | Valor (COP)            |
| Ingresos Operacionales                                                                                               |            |                        |
| Ingresos de Ventas                                                                                                   | 412014     | \$ 93.575.000,00       |
| Costo de Ventas                                                                                                      |            |                        |
| Compras (Materia Prima)                                                                                              | 6120       | \$ -14.072.414,96      |
| Utilidad Bruta                                                                                                       |            | \$ 79.502.585,04       |
| Gastos Operacionales de Administración y Ventas                                                                      |            |                        |
| Arriendo                                                                                                             | 5120       | \$ -3.960.000,00       |
| Servicios Públicos                                                                                                   | 5135       | \$ -1.241.563,36       |
| Mano de Obra                                                                                                         | 5105       | \$ -61.718.976,00      |
| Marketing                                                                                                            | 5195       | \$ -3.600.000,00       |
| Imprevistos                                                                                                          | 5195       | \$ -720.000,00         |
| Transporte                                                                                                           | 5135       | \$ -2.700.000,00       |
| Gastos Administrativos                                                                                               | 5195       | \$ -483.377,60         |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                                                                                           | 5195       | \$ -748.600,00         |
| Depreciaciones                                                                                                       | 5160       | \$ -788.483,80         |
| Total Gastos Operacionales                                                                                           |            | \$ -75.961.000,76      |
| Utilidad Operacional                                                                                                 |            | \$ 3.541.584,28        |
| Gastos No Operacionales                                                                                              |            |                        |
| Gastos Financieros (Intereses)                                                                                       | 5305       | \$ -                   |
| Utilidad Antes de Impuestos                                                                                          |            | \$ 3.541.584,28        |
| Impuesto de Renta (35%)                                                                                              | 5405       | \$ -1.086.224,41       |
| Utilidad Neta del Ejercicio                                                                                          |            | <b>\$ 2.455.359,87</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

**Tabla 31 - Balance General 2026 Escenario Pesimista**

| <b>Pesimista</b><br><b>Balance General 2026</b><br><b>Helados Calientes S.A.S</b><br><b>Código</b><br><b>Concepto PUC Valor (COP)</b> |      |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------|
| <b>ACTIVOS</b>                                                                                                                        |      |                      |
| Activo Corriente                                                                                                                      |      |                      |
| Caja y Bancos                                                                                                                         | 1105 | \$ 30.858.668        |
| Total Activo Corriente                                                                                                                |      | \$ 30.858.668        |
| Activo No Corriente                                                                                                                   |      |                      |
| Propiedad, Planta y Equipo (Bruto)                                                                                                    | 15   | \$ 7.480.802         |
| Depreciación Acumulada                                                                                                                | 1592 | \$ -788.484          |
| Propiedad, Planta y Equipo (Neto)                                                                                                     |      | \$ 6.692.318         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                                                                                                                  |      | <b>\$ 37.550.986</b> |
| <b>PASIVOS</b>                                                                                                                        |      |                      |
| Pasivo Corriente                                                                                                                      |      |                      |
| No hay pasivos corrientes explícitos al 31/12/2026                                                                                    |      | \$ -                 |
| Total Pasivo Corriente                                                                                                                |      | \$ -                 |
| Pasivo No Corriente                                                                                                                   |      |                      |
| Préstamo Socios a Largo Plazo                                                                                                         | 2380 | \$ 21.654.528        |
| Préstamo Bancario a Largo Plazo                                                                                                       | 2105 | \$ 10.500.000        |
| Total Pasivo No Corriente                                                                                                             |      | \$ 32.154.528        |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                                                                                                                  |      | <b>\$ 32.154.528</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>                                                                                                                     |      |                      |
| Aportes Sociales                                                                                                                      | 3115 | \$ -                 |
| Utilidades Acumuladas (2024)                                                                                                          | 3605 | \$ 2.941.098         |
| Utilidad Neta del Ejercicio (2026)                                                                                                    | 3605 | \$ 2.455.360         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                                                                                                               |      | <b>\$ 5.396.458</b>  |
| <b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>                                                                                                     |      | <b>\$ 37.550.986</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El escenario pesimista para 2026, con una reducción del 20% en las ventas, muestra que, aunque se enfrenta condiciones complejas, se logra mantener una rentabilidad neta positiva del 2.62%. Esto, junto con una Utilidad Operacional de \$3.541.584, demuestra la resiliencia operativa del negocio, capaz de generar ganancias incluso bajo presión.

En términos de liquidez, se proyecta un saldo de Caja y Bancos de \$30.858.668, lo que indica una posición financiera sólida a corto plazo. Sin embargo, el nivel de endeudamiento es alto, alcanzando el 85.63%, lo que significa que la mayor parte de los activos están financiados con deuda. A pesar de esto, el patrimonio sigue creciendo gracias a las utilidades acumuladas y la ganancia del ejercicio, lo que fortalece la estructura interna del negocio.

En resumen, el escenario pesimista revela un proyecto capaz de sobrevivir y generar ganancias incluso con ventas reducidas, manteniendo una buena liquidez. No obstante, el alto endeudamiento y los márgenes de utilidad más estrechos exigen una revisión constante de los costos y la generación de efectivo para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

**Tabla 32 - Estado de Resultados 2026 Escenario Pesimista**

| <b>Optimista (20% más unidades vendidas)</b><br><b>Estado de Resultados 2026</b><br><b>Helados Calientes S.A.S</b> |            |                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------|
| Concepto                                                                                                           | Código PUC | Valor (COP)             |
| Ingresos Operacionales                                                                                             |            |                         |
| Ingresos de Ventas                                                                                                 | 412014     | \$ 139.925.000          |
| Costo de Ventas                                                                                                    |            |                         |
| Compras (Materia Prima)                                                                                            | 6120       | \$ -21.108.622          |
| Utilidad Bruta                                                                                                     |            | \$ 118.816.378          |
| Gastos Operacionales de Administración y Ventas                                                                    |            |                         |
| Arriendo                                                                                                           | 5120       | \$ -3.960.000           |
| Servicios Públicos                                                                                                 | 5135       | \$ -1.241.563           |
| Mano de Obra                                                                                                       | 5105       | \$ -61.718.976          |
| Marketing                                                                                                          | 5195       | \$ -3.600.000           |
| Imprevistos                                                                                                        | 5195       | \$ -720.000             |
| Transporte                                                                                                         | 5135       | \$ -4.050.000           |
| Gastos Administrativos                                                                                             | 5195       | \$ -483.378             |
| Impuestos (ImpoConsumo 8%)                                                                                         | 5195       | \$ -1.119.400           |
| Depreciaciones                                                                                                     | 5160       | \$ -788.484             |
| Total Gastos Operacionales                                                                                         |            | \$ -77.681.801          |
| Utilidad Operacional                                                                                               |            | \$ 41.134.577           |
| Gastos No Operacionales                                                                                            |            |                         |
| Gastos Financieros (Intereses)                                                                                     | 5305       | \$ -                    |
| Utilidad Antes de Impuestos                                                                                        |            | \$ 41.134.577           |
| Impuesto de Renta (35%)                                                                                            | 5405       | \$ -1.086.224           |
| Utilidad Neta del Ejercicio                                                                                        |            | <b>\$ 40.048.352,39</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

**Tabla 33 - Balance General 2026 Escenario Pesimista**

| <b>Optimista</b><br><b>Balance General 2026</b><br><b>Helados Calientes S.A.S</b> |            |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------------|
| Concepto                                                                          | Código PUC | Valor (COP)          |
| <b>ACTIVOS</b>                                                                    |            |                      |
| Activo Corriente                                                                  |            |                      |
| Caja y Bancos                                                                     | 1105       | \$ 68.451.660        |
| Total Activo Corriente                                                            |            | \$ 68.451.660        |
| Activo No Corriente                                                               |            |                      |
| Propiedad, Planta y Equipo (Bruto)                                                | 15         | \$ 7.480.802         |
| Depreciación Acumulada                                                            | 1592       | \$ -788.484          |
| Propiedad, Planta y Equipo (Neto)                                                 |            | \$ 6.692.318         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                                                              |            | <b>\$ 75.143.979</b> |
| <b>PASIVOS</b>                                                                    |            |                      |
| Pasivo Corriente                                                                  |            |                      |
| No hay pasivos corrientes explícitos al 31/12/2026                                |            | \$ -                 |
| Total Pasivo Corriente                                                            |            | \$ -                 |
| Pasivo No Corriente                                                               |            |                      |
| Préstamo Socios a Largo Plazo                                                     | 2380       | \$ 21.654.528        |
| Préstamo Bancario a Largo Plazo                                                   | 2105       | \$ 10.500.000        |
| Total Pasivo No Corriente                                                         |            | \$ 32.154.528        |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                                                              |            | <b>\$ 32.154.528</b> |
| <b>PATRIMONIO</b>                                                                 |            |                      |
| Aportes Sociales                                                                  | 3115       | \$ -                 |
| Utilidades Acumuladas (2024)                                                      | 3605       | \$ 2.941.098         |
| Utilidad Neta del Ejercicio (2026)                                                | 3605       | \$ 40.048.352        |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                                                           |            | <b>\$ 42.989.451</b> |
| <b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>                                                 |            | <b>\$ 75.143.979</b> |

**Fuente: Elaboración propia, 2025**

El escenario optimista para 2026 proyecta un desempeño financiero muy bueno para el proyecto. Con un Margen Neto del 28.62% y una Utilidad Neta de \$40.048.352, el negocio demuestra una rentabilidad sobresaliente y una eficiencia operativa muy alta, convirtiendo una gran parte de sus ventas en ganancias reales.

La liquidez del proyecto es sobresaliente, con un saldo de Caja y Bancos de \$68.451.660. Esta posición de efectivo tan sólida garantiza la cobertura de todas las operaciones y proporciona una gran capacidad para futuras inversiones o expansiones. Además, el patrimonio alcanza los \$42.989.451, lo que refleja una significativa acumulación de valor para los propietarios.

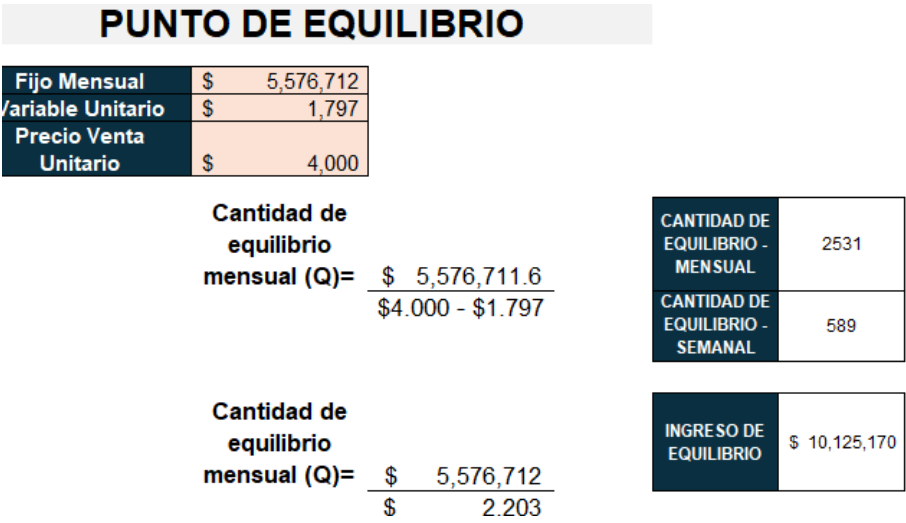
Finalmente, el nivel de endeudamiento se mantiene en un saludable 42.79%, indicando que el proyecto no depende excesivamente de la deuda externa. En conjunto, el escenario optimista presenta un proyecto altamente atractivo, financieramente robusto y con un enorme potencial de crecimiento y generación de valor.

#### **8.5. Indicadores de evaluación financiera**

Los indicadores financieros son herramientas clave para evaluar la situación económica y el desempeño de una empresa o proyecto. Permiten convertir los datos financieros en información útil para la toma de decisiones estratégicas, brindando una visión precisa sobre la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y eficiencia operativa. Son fundamentales tanto para la gestión interna como para el análisis de inversionistas y entidades financieras.

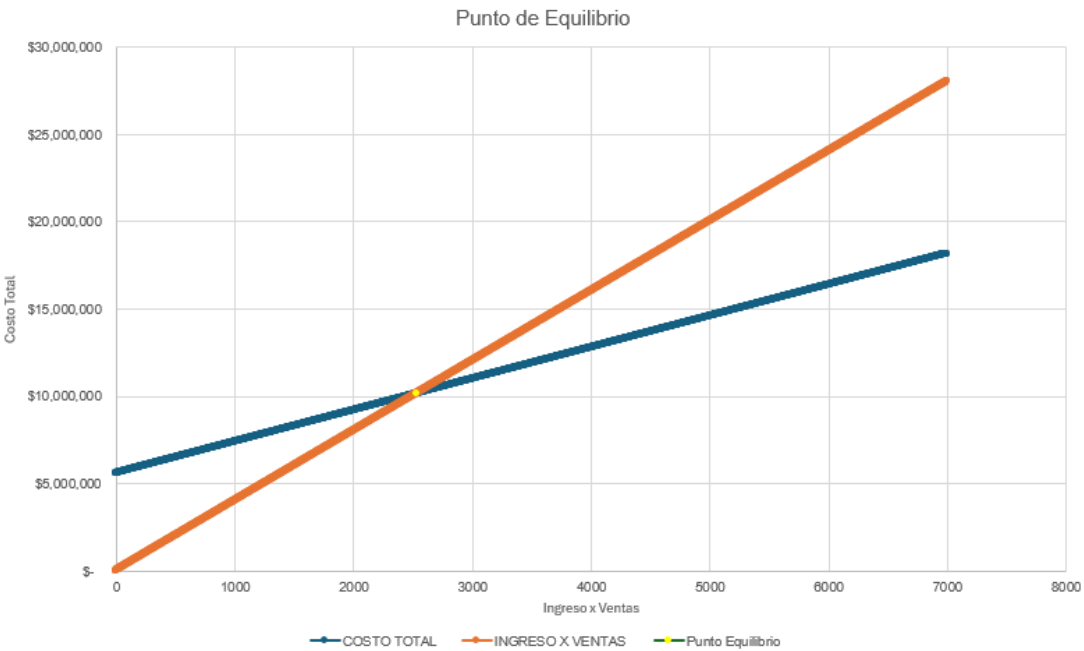
Para Helados Calientes se seleccionaron indicadores como el punto de equilibrio, el margen neto, el nivel de endeudamiento y el EBITDA, ya que estos permiten evaluar de manera más precisa la capacidad del proyecto para generar crecimiento y sostenibilidad financiera

Gráfico 16 - Cálculo Punto de Equilibrio.



Fuente: Elaboración propia, 2025

Gráfico 17 - Gráfico Punto de Equilibrio



Fuente: Elaboración propia, 2025

Con el punto de equilibrio se logró establecer el umbral de sostenibilidad del proyecto, es decir que, 2.531 es la cantidad mínima de helados artesanales que deben venderse para cubrir la totalidad de los costos, pero sin generar ganancias ni incurrir en pérdidas. Este valor representa el punto exacto donde los ingresos totales igualan los

costos totales, siendo crucial para la planificación de ventas y la estrategia de precios, ya que cualquier venta por debajo de esta cifra resultaría en pérdidas operativas.

El Margen Neto mide la ganancia final del proyecto por cada peso de venta después de cubrir costos, gastos e impuestos. La fórmula es:  $(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}) * 100$ , reemplazando valores  $(\$20.831.856,13 / \$116.750.000,00) * 100 = 18.20$ . Este resultado representa una sólida rentabilidad final para 2026, por cada \$100 COP en ventas, el negocio retiene 18.20 COP después de cubrir costos, gastos e impuestos, indica buena eficiencia en gestión de costos y gastos, reforzando la viabilidad del emprendimiento.

El Nivel de Endeudamiento, mide la dependencia del proyecto de la financiación externa y su riesgo financiero. La fórmula es:  $(\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}) * 100$ , reemplazando valores  $(\$32.154.528 / \$57.127.482) * 100 = 57.06$ . El resultado evidencia que Helados Calientes tiene un nivel de endeudamiento de moderado a alto, es decir, el 56.06% de los activos están financiados con deuda (principalmente préstamos de socios y bancarios). Si bien esto puede ser común en las etapas iniciales de un proyecto, indica una dependencia significativa de la financiación externa.

El EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) mide la ganancia operativa antes de deducir los intereses, impuestos, depreciación y amortización. Su fórmula es  $\text{Utilidad Operacional} + \text{Depreciaciones}$ , reemplazando valores  $(\$22.338.080,54 + \$788.483,80) = \$23.126.534$ , este resultado evidencia que Helados Calientes tiene una sólida capacidad para generar efectivo a partir de sus operaciones principales, antes de considerar intereses, impuestos y depreciación. Este valor resalta la eficiencia operativa del negocio y su potencial para cubrir sus obligaciones financieras y reinvertir en crecimiento.

Un indicador muy común de aplicar en este tipo de proyectos es TIR, pero como el Helados Calientes comenzó sus operaciones con una fuerte inyección de capital que cubrió sus egresos iniciales, resultó en flujos de caja netos positivos desde el primer mes, en este



escenario, la TIR no es aplicable en su forma tradicional, ya que no hubo una "inversión inicial negativa" que recuperar.

## **9. Conclusiones y recomendaciones**

El proyecto de Helados Calientes emerge como una propuesta de negocio con un potencial significativo y de alto impacto en el mercado actual. Se posiciona estratégicamente para satisfacer una necesidad creciente y latente de los consumidores, particularmente entre jóvenes estudiantes y adultos, quienes buscan alternativas dulces que sean conscientes y nutritivas frente a los snacks tradicionales, especialmente en momentos de estrés y ansiedad. La propuesta de valor del proyecto es robusta, fundamentada en ingredientes naturales y beneficiosos para el bienestar del cuerpo y la mente, lo que permite una ventaja competitiva y una diferenciación clara en un sector en crecimiento tal como lo es la industria de helados saludables.

Desde una perspectiva financiera, las proyecciones para el escenario esperado y optimista de 2026 son altamente positivas, demostrando así una rentabilidad sólida y una excelente posición de liquidez, con un crecimiento constante del patrimonio que subraya la viabilidad económica y la capacidad del proyecto para generar valor. Incluso en el escenario pesimista, el negocio logra mantener una rentabilidad, lo que refleja una buena capacidad para mantener el funcionamiento pese a las dificultades. Estos resultados financieros no solo validan la solidez del modelo de negocio, sino que también lo hacen atractivo para posibles inversionistas y socios.

Para la materialización de este modelo de negocio es indispensable una buena ejecución estratégica acompañada de una estrategia de marketing que logre conectar con el público objetivo. Esto implica mantener una excelente calidad en la producción de los helados y una efectiva comunicación de sus beneficios para aumentar la fidelización e interés del cliente, que logre destacar la propuesta de valor del emprendimiento frente a la competencia en el mercado. Finalmente, un monitoreo financiero continuo y proactivo del flujo de caja y del endeudamiento permitirá anticipar desafíos, tomar decisiones informadas y garantizar la sostenibilidad a largo plazo del emprendimiento.

## 10. Bibliografía

Actualicese. (28 julio 2025). *Interés presuntivo del 2025 fue fijado por el Ministerio de Hacienda*. <https://actualicese.com/interes-presuntivo-del-2025-fue-fijado-por-el-ministerio-de-hacienda/#:~:text=Mediante%20el%20Decreto%200771%20de,que%20pertenezcan%20al%20r%C3%A9gimen%20ordinario>

Asociación Fabricantes Artesanales de Helados y Afines (AFADHYA). *Los helados como parte de una dieta saludable*. <https://www.afadhya.com.ar/los-helados-como-parte-de-una-dieta-saludable/>

Banco de la República. (2025). *Informe de inflación y análisis macroeconómico Colombia – Primer semestre 2025*. <https://www.banrep.gov.co>

Cabezas-Zabala, C. C., Hernández-Torres, B. C., & Vargas-Zárate, M. (2016). *Azúcares adicionados a los alimentos: efectos en la salud y regulación mundial. Revisión de la literatura*. *Revista de la Facultad de Medicina*, 64(2), 319–329. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v64n2/v64n2a17.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2021). *Ley 2120 de 2021: Normas sobre etiquetado nutricional y sanciones*. *Diario Oficial No. 51.345*. <https://www.normograma.invima.gov.co>

Congreso de la República de Colombia. (2023). *Ley 2069 de 2023: Fomento al emprendimiento y apoyo a jóvenes empresarios*. *Diario Oficial No. 53.210*. <https://www.funcionpublica.gov.co>

DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística). (2024). *Estadísticas sectoriales y tendencias de consumo de alimentos saludables*. <https://www.dane.gov.co>

Fundación Natura Colombia. (2023). *Informe sobre cambio climático y producción agrícola en Colombia*. <https://www.natura.org.co>

Fryscol. (3 de marzo de 2025). *"Helado saludable: beneficios y cómo integrarlo en tu negocio"*. [https://fryscol.com/blog/helado-saludable-beneficios-para-en-tu-negocio/?srsId=AfmBOoq34qSWQnYGYKnXssUYu\\_RcwqhDnwpbz9LC8WTrB-FQha0DE8r8](https://fryscol.com/blog/helado-saludable-beneficios-para-en-tu-negocio/?srsId=AfmBOoq34qSWQnYGYKnXssUYu_RcwqhDnwpbz9LC8WTrB-FQha0DE8r8)

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). (2021). *Resolución 810 de 2021: Por la cual se establecen los requisitos para el etiquetado nutricional y frontal de advertencia en alimentos envasados. Diario Oficial No. 51.615.* <https://www.invima.gov.co>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). (2022). *Resolución 2492 de 2022: Modificación a la Resolución 810 de 2021. Diario Oficial No. 52.123.* <https://www.invima.gov.co>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). (2023). *Resolución 254 de 2023: Segunda modificación a la Resolución 810 de 2021. Diario Oficial No. 52.456.* <https://www.invima.gov.co>

LA NACIÓN, (16 de agosto de 2012). *El helado ayuda a aliviar el estrés.* LANACION. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/el-helado-ayuda-a-aliviar-el-estres-nid1499631/>

Leyton, M (abril de 2019). *Desafíos para el consumo de frutas y verduras. [Artículo de Revisión].2019;19(2):00-00.* Revista de Facultad de Medicina Humana. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rfmh/v19n2/a12v19n2.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2015). *ABECÉ: Promoción del consumo de frutas y verduras* [Publicación digital]. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENT/abece-frutas-y-verduras.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2022, 13 de diciembre). *Resolución 2492 de 2022, por la cual se modifican los artículos 2, 3, 16, 25, 32, 37 y 40 de la Resolución 810 de 2021, que establece el reglamento técnico sobre los requisitos de etiquetado nutricional y frontal* (Res. No. 2492).

[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202492de%202022.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%202492de%202022.pdf)

Morales, E (2025, 28 de agosto). *Yogur griego: 7 beneficios y diferencias con el normal*. Mejor Con Salud. <https://mejorconsalud.as.com/dieta/nutricion/yogur-griego-beneficios-y-diferencias-con-el-normal/>

Mordor Intelligence. (2024). Ice Cream Market – Growth, Trends, COVID-19 Impact, and Forecasts (2024–2029). Recuperado de <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/ice-cream-market>

NielsenIQ. (2024). *Estudio de mercado sobre consumidores colombianos y preferencias de alimentos saludables*. <https://www.nielseniq.com>

O'Neill, H. (29 de febrero de 2024). *4 razones por las que sentimos la necesidad de comer azúcar o carbohidratos (y cómo podemos controlarla)*. BBC NEWS MUNDO. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/articles/c6p9202wezdo>

Portafolio. (2018, 10 de junio). Helados, una industria que seduce a grandes y chicos. Portafolio.co. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/helados-una-industria-que-seduca-a-grandes-y-chicos-526211>

READYPACKERS SAS, (19 de marzo de 2024). *Snacks: Comportamiento del mercado y tendencias 2028*. Readypackers.com, Obtenido de <https://www.readypackers.com/post/snacks-comportamiento-del-mercado-y-tendencias-2028>

Reuters. (2025, junio 12). *Colombia debate reforma tributaria y laboral que impactaría empresas*.  
<https://www.reuters.com/latam/negocio/WWPTUWH7HNKIRLF4DRDJSIWF2M-2025-06-12/>

Revista LatinPyme. (30 de julio de 2024). *Sabor e innovación: las nuevas tendencias del helado en Colombia*. LatinPyme. <https://latinpyme.com/sabor-e-innovacion-las-nuevas-tendencias-del-helado-en-colombia/>

RivaReno. (s. f.). *Yogur griego: los beneficios*. Recuperado el 7 de septiembre de 2025 de <https://www.rivareno.com/es/yogur-griego-los-beneficios-respecto-al-yogur-tradicional/>

Sectorial. (2024, 18 de julio). Consumo de helados en Colombia alcanzó \$2,4 billones en 2024. Sectorial.co. Recuperado de <https://sectorial.co/helados/consumo-de-helados-en-colombia-alcanzo-24-billones-en-2024/>

Sistema de Información y Repositorio Digital – Universidad de Nariño. (2023). *Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de helado artesanal*. [Tesis de pregrado, Universidad de Nariño]. Recuperado de <https://sired.udenar.edu.co/11208/1/81745.pdf>

Tienda Pochteca. (2023, 16 de mayo). Stevia conoce los beneficios, composición y su uso. [https://tienda.pochteca.com.mx/blog/post/stevia-conoce-los-beneficios-composicion-y-su-uso.html?srsId=AfmBOoolOnfvCt2vF53SyQo0TbHVewyHO-jODYyoal2o0Z8p\\_v-09HZC](https://tienda.pochteca.com.mx/blog/post/stevia-conoce-los-beneficios-composicion-y-su-uso.html?srsId=AfmBOoolOnfvCt2vF53SyQo0TbHVewyHO-jODYyoal2o0Z8p_v-09HZC)

The Food Tech. (16 de agosto de 2021). *Helados no lácteos bajos en azúcar, la tendencia que va en aumento*. The Food Tech. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/helados-no-lacteos-bajos-en-azucar-la-tenencia-que-va-en-aumento/>

Verde, Y., Cerón, R., & Gaona, G. (2022). *Relación entre el autocuidado y la conducta alimentaria emocional en estudiantes universitarios de México*. *Psicología y Salud*, 32(1), 19–27. <https://www.redalyc.org/journal/142/14271161002/html/>

Wise Guy Reports. (2023). Ice Creams and Frozen Desserts Market – Global Forecast 2023–2028. Recuperado de <https://www.wiseguyreports.com/es/reports/ice-creams-frozen-desserts-market>

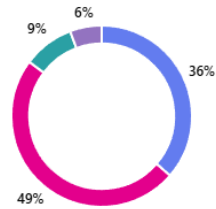
## 11. Anexos

### Anexo 1.

1. ¿Cuál es tu edad? (0 punto)

[Más detalles](#)

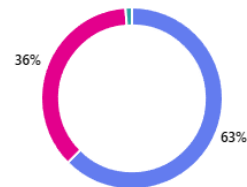
|                |    |
|----------------|----|
| 15-19 años     | 32 |
| 20-24 años     | 43 |
| 25-30 años     | 8  |
| Mas de 31 años | 5  |



2. ¿Cuál es tu género? (0 punto)

[Más detalles](#)

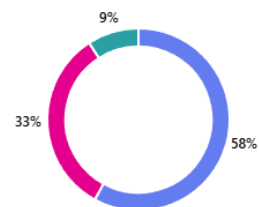
|                   |    |
|-------------------|----|
| Femenino          | 55 |
| Masculino         | 32 |
| Prefiero no decir | 1  |



3. ¿Qué tan importante consideras una alimentación saludable para los jóvenes? (0 punto)

[Más detalles](#)

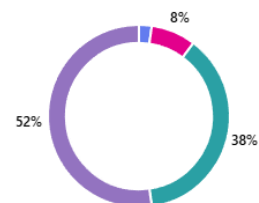
|                  |    |
|------------------|----|
| Muy importante   | 51 |
| Importante       | 29 |
| Neutral          | 8  |
| Poco importante  | 0  |
| No es importante | 0  |



4. ¿Con que frecuencia consumes helado? (0 punto)

[Más detalles](#)

|                          |    |
|--------------------------|----|
| Diariamente              | 2  |
| Varias veces a la semana | 7  |
| Una vez a la semana      | 33 |
| Pocas veces              | 46 |
| Nunca                    | 0  |

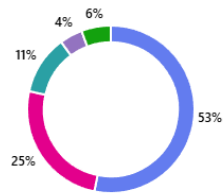




5. ¿Que aspectos consideras más importantes en un helado? (0 punto)

[Más detalles](#)

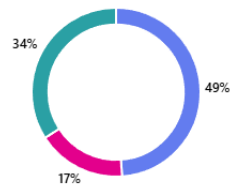
|                        |    |
|------------------------|----|
| Sabor                  | 84 |
| Precio                 | 40 |
| Ingredientes naturales | 18 |
| Sin azúcar añadido     | 7  |
| Bajo en calorías       | 9  |



6. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar más por un helado que sea saludable? (0 punto)

[Más detalles](#)

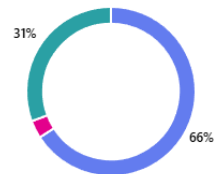
|         |    |
|---------|----|
| Si      | 43 |
| No      | 15 |
| Tal vez | 30 |



7. ¿Te gustaría que existieran más opciones de helados saludables en el mercado? (0 punto)

[Más detalles](#)

|             |    |
|-------------|----|
| Si          | 58 |
| No          | 3  |
| Me da igual | 27 |



## Anexo 2.

Nombre

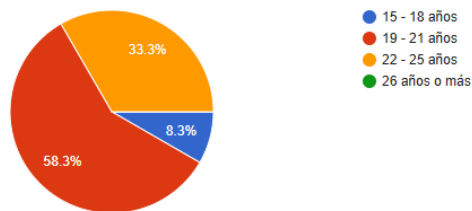
12 respuestas

|                               |
|-------------------------------|
| Ana Maria Prada               |
| Santiago Zapata               |
| Steven Abril                  |
| Katherine Parra Calderón      |
| Paula Peñaloza                |
| Nicolás Esteban Paez Albornoz |
| Juan David Mora               |
| Natalia vera                  |
| Sebastian Espinosa            |

Edad

12 respuestas

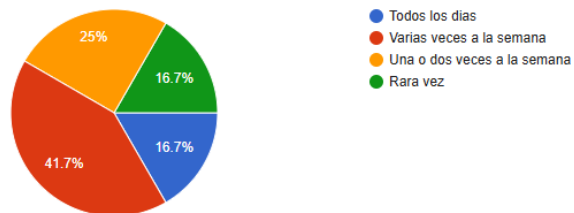
 Copiar gráfico



¿Con que frecuencia experimentas situaciones de estrés?

12 respuestas

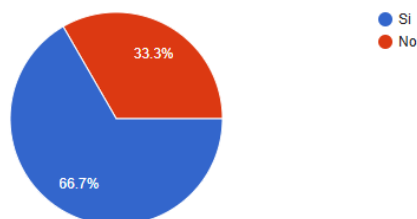
 Copiar gráfico



¿Sueles tener antojos dulces en situaciones de estrés?

12 respuestas

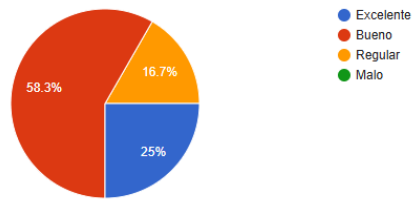
 Copiar gráfico



Hoy probaste un helado saludable diseñado para satisfacer antojos en situaciones de estrés. ¿Cómo calificarías el producto según el sabor, la textura, y tamaño?

 [Copiar gráfico](#)

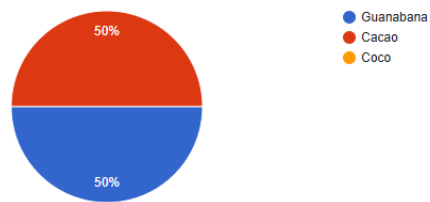
12 respuestas



¿Qué helado probaste?

 [Copiar gráfico](#)

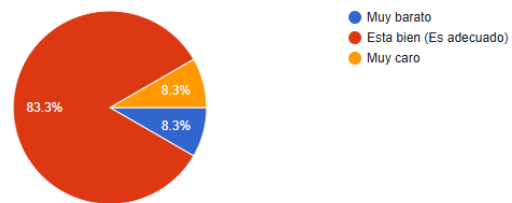
12 respuestas



¿Qué te pareció el precio del producto?

 [Copiar gráfico](#)

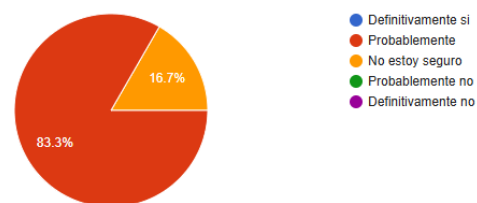
12 respuestas



¿Consideraría comprar este helado en el futuro cuando te sientas estresado/a?

 [Copiar gráfico](#)

12 respuestas



¿Qué otras alternativas o productos saludables se te ocurren que podrían ayudarte a satisfacer tus antojos en situaciones de estrés?

12 respuestas

Algún tipo de chocolate

Chocolates

Snacks como, maní.

Galletas sería una buena alternativa

Los helados se me hacen buena idea ya que el sabor es rico y sirve para cualquier momento del día

Por el momento no

Ninguna

Algo un poco más dulce

Sería chevere un helado de mora, porque en si la mora es dulce y tiene mucha textura, que me parece que es lo mejor que tiene el helado de cacao. O también uno de mango que la fruta en si es también dulce y no

¿Qué comentarios y sugerencias tienes sobre el producto que probaste para mejorarlo?

12 respuestas

Me gusto el helado, solo siento que le falta un poquito más de dulce

Esta muy rico, de pronto reducir el tamaño de la fresas

Un poco más de dulce y leche

El helado es rico me gustó el maní y las fresas, casi no sentí el sabor del cacao pero lo demás estaba bien equilibrado, de pronto sería bueno que lo entregaran con una servilleta para ir comiendo sin que caigan gotas de helado

Ponerle un poquito más de azúcar

El dulzor no llega a todas las partes del helado

Le falta dulce al helado de guanabana

Estaba muy rico pero para calmar un antojo de dulce le faltaba dulce

## Anexo 3.

1. Nombre

[Más detalles](#)

38  
Respuestas

Respuestas más recientes  
"Camilo castillo"  
"Veronica Aristizabal"  
"William Aristizabal"  
...

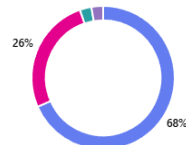
1 encuestados (3%) respondieron Mariana Rodríguez Díaz para esta pregunta.

Luis Eduardo Monroy Bello Jeronimo Olaya Gonzalez Luis silva Jorge Hortua  
Oscar Acevedo Yesid Alberto Ochoa Hernández Juan Esteban Herrera Riaño Yarón Lotta  
Valentina Murillo Nataly Soffia Arévalo Mariana Rodríguez Díaz Luz Dary García Santiago zapata  
Felipe Castellanos Lina María Fonseca Ortiz Leidy Catalina Herrera Castañeda Luis Ceballos  
Alejandra Beltrán Emilce Arévalo Castellanos Laura Daniela Salavarrieta palacios

2. ¿Cuál fue tu impresión general de nuestros helados?

[Más detalles](#)

● Excelente 26  
● Buena 10  
● Regular 1  
● Mala 1



3. ¿Que helado probaste?

[Más detalles](#)

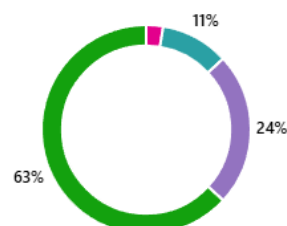
● Helado saludable 18  
● Helado dulce 20



4. En una escala de 1 a 5, ¿Qué tan satisfecho/a estás con el sabor de nuestro helado?

[Más detalles](#)

● 1 (Muy insatisfecho/a) 0  
● 2 1  
● 3 4  
● 4 9  
● 5 (Muy satisfecho/a) 24



5. ¿Te parecieron atractivos nuestros precios?

[Más detalles](#)

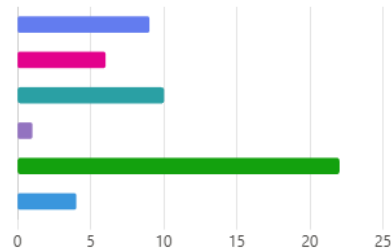
|                               |    |
|-------------------------------|----|
| ● Sí, me parecieron adecuados | 36 |
| ● Son un poco altos           | 2  |
| ● Son demasiado bajos         | 0  |



6. ¿Qué aspecto mejoraría en nuestros helados? (Marca todas las que aplican)

[Más detalles](#)

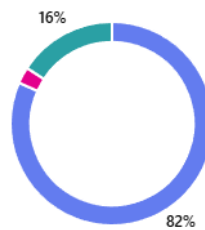
|                       |    |
|-----------------------|----|
| ● Sabor               | 9  |
| ● Textura             | 6  |
| ● Tamaño del helado   | 10 |
| ● Precio              | 1  |
| ● Variedad de sabores | 22 |
| ● Otras               | 4  |



7. ¿Recomendarás nuestros helados a tus amigos o familiares?

[Más detalles](#)

|           |    |
|-----------|----|
| ● Si      | 31 |
| ● No      | 1  |
| ● Tal vez | 6  |



8. ¿Hay algún comentario adicional que te gustaría compartir con nosotros?

[Más detalles](#)

15

Respuestas

Respuestas más recientes

"N/A"

...

2 encuestados (13%) respondieron helados para esta pregunta.

Word cloud showing terms related to ice cream: **helados**, ingredientes vegetales, buen producto, textura, Ejemplo, buen precio, Buena atención, último helado, experiencia, mayor cremosidad, uso lácteo, información, presentación, algo, leche, crema, tipo, replazo, Perdón.