



**VEGAN HEART**

**DIANA VALENTINA SANCHEZ ROJAS**

**LAURA BIBIANA CHAPARRO CASTAÑEDA**

**DAVID ALEXANDER GONZALEZ ALDANA**

**PROYECTO DE GRADO**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**BOGOTÁ D.C**

**2022**

## Tabla de contenido

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Resumen .....                                                                           | 6  |
| Abstract .....                                                                          | 8  |
| Resumen Ejecutivo .....                                                                 | 9  |
| Justificación .....                                                                     | 9  |
| Objetivos del plan.....                                                                 | 10 |
| General .....                                                                           | 10 |
| Descripción preliminar básica del producto o servicio .....                             | 11 |
| Planeación Estratégica .....                                                            | 12 |
| Misión .....                                                                            | 12 |
| Visión.....                                                                             | 12 |
| Análisis del sector económico. ....                                                     | 13 |
| Objetivos estratégicos.....                                                             | 18 |
| Objetivos tácticos: .....                                                               | 19 |
| Objetivos operacionales: .....                                                          | 19 |
| Filosofía del negocio. ....                                                             | 20 |
| Know How.....                                                                           | 20 |
| Concepto Del Producto O Servicio .....                                                  | 22 |
| Usos y manejo del producto o servicio.....                                              | 25 |
| Resumen del modelo de negocio .....                                                     | 27 |
| Estudio De Mercado.....                                                                 | 28 |
| Investigación del mercado – Presentación de resultados de la metodología aplicada. .... | 28 |
| Segmentación .....                                                                      | 33 |
| Análisis de la competencia nacional e internacional .....                               | 35 |
| Análisis de la competencia nacional.....                                                | 35 |
| Análisis de la competencia internacional.....                                           | 36 |

|                                              |           |
|----------------------------------------------|-----------|
| <b>Determinación del precio .....</b>        | <b>37</b> |
| <b>Pronóstico de ventas.....</b>             | <b>38</b> |
| <b>Plan De Mercadeo .....</b>                | <b>39</b> |
| <b>Estrategias de distribución .....</b>     | <b>39</b> |
| <b>Estrategias de promoción. ....</b>        | <b>40</b> |
| <b>Estrategias de comunicación .....</b>     | <b>41</b> |
| <b>Estrategias de servicio.....</b>          | <b>42</b> |
| <b>Publicidad Marketing Mix .....</b>        | <b>43</b> |
| <b>Estudio De Operaciones.....</b>           | <b>44</b> |
| <b>Localización .....</b>                    | <b>45</b> |
| <b>Distribución de planta.....</b>           | <b>46</b> |
| <b>Inversiones de infraestructura. ....</b>  | <b>50</b> |
| <b>Inversión en capital de trabajo.....</b>  | <b>53</b> |
| <b>Estudio Organizacional.....</b>           | <b>58</b> |
| <b>Organigrama.....</b>                      | <b>58</b> |
| <b>Perfiles del cargo .....</b>              | <b>58</b> |
| <b>Manual de funciones .....</b>             | <b>59</b> |
| <b>Requisitos legales del proyecto .....</b> | <b>60</b> |
| <b>Metodología de motivación.....</b>        | <b>61</b> |
| <b>Indicadores de gestión.....</b>           | <b>62</b> |
| <b>Mecanismos de liderazgo. ....</b>         | <b>63</b> |
| <b>Estudio Financiero. ....</b>              | <b>64</b> |
| <b>Referencias.....</b>                      | <b>64</b> |

**Lista de Ilustraciones**

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Ilustración 1</b> Producto .....                                | 12 |
| <b>Ilustración 2</b> Ventas de helados y postres en Colombia.....  | 13 |
| <b>Ilustración 3</b> Crecimiento del mercado. ....                 | 14 |
| <b>Ilustración 4</b> Rendimiento de ventas de helados. ....        | 15 |
| <b>Ilustración 5</b> Empresas con mayor participación. ....        | 15 |
| <b>Ilustración 6</b> Empresas en Colombia.....                     | 16 |
| <b>Ilustración 7</b> Artesanal Robin Hood.....                     | 18 |
| <b>Ilustración 8</b> Artesanal Crem Helado .....                   | 18 |
| <b>Ilustración 9</b> Propuesta de valor de Vegan Heart .....       | 21 |
| <b>Ilustración 10</b> Carta de sabores y helados Vegan Heart ..... | 26 |
| <b>Ilustración 11</b> Logo de la empresa Vegan Heart .....         | 27 |
| <b>Ilustración 12</b> Gráficos encuesta .....                      | 28 |
| <b>Ilustración 13</b> Canales de distribución .....                | 40 |
| <b>Ilustración 14</b> Modelo Marketing Mix .....                   | 43 |
| <b>Ilustración 15</b> Diagrama de flujo.....                       | 44 |
| <b>Ilustración 16</b> Localización Vegan Heart.....                | 45 |
| <b>Ilustración 17</b> Renders.....                                 | 46 |
| <b>Ilustración 18</b> Organigrama Vegan Heart .....                | 58 |

**Lista de tablas**

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> Ficha Técnica .....                                      | 22 |
| <b>Tabla 2</b> Tabulación de encuestas .....                            | 28 |
| <b>Tabla 3</b> Segmentación .....                                       | 33 |
| <b>Tabla 4</b> Análisis de la competencia nacional .....                | 35 |
| <b>Tabla 5</b> Análisis de la competencia internacional .....           | 36 |
| <b>Tabla 6</b> Plan de producción anual .....                           | 39 |
| <b>Tabla 7</b> Plan de producción mensual .....                         | 39 |
| <b>Tabla 8</b> Inversiones de infraestructura .....                     | 51 |
| <b>Tabla 9</b> Necesidades de maquinaria y equipo .....                 | 53 |
| <b>Tabla 10</b> Necesidades de herramientas .....                       | 54 |
| <b>Tabla 11</b> Necesidades de muebles y enseres.....                   | 54 |
| <b>Tabla 12</b> Necesidades de equipo de oficina y de cómputo .....     | 55 |
| <b>Tabla 13</b> Necesidades de materia prima e insumos específicos..... | 56 |
| <b>Tabla 14</b> Necesidades de adecuación de instalaciones .....        | 56 |

## Resumen

En la actualidad existen pocos productos innovadores con características saludables o veganas para las personas que tienen este estilo de vida, además, se puede observar como esta población vegana ha sido excluida por las grandes industrias, al no incluir productos con características naturales; al identificar esta problemática en el mercado, se logra ver una oportunidad para diseñar el siguiente proyecto de helados Vegan Heart que permita brindar helados artesanales, con ingredientes naturales que no sean derivados de los animales. En el mercado, se pueden encontrar helados tradicionales o artesanales, sin embargo, estos no resultan compatibles con las personas que manejan sus ideales veganos, esto resulta ser apto para la comercialización, ya que la competencia no es tan amplia y se tendría una buena acogida por los consumidores de este mercado, donde la población estudiada reconoce llevar este estilo de vida inicialmente por cuidar su salud y por respeto a los animales. El plan de negocio Vegan Heart fue desarrollado con base a los objetivos específicos estipulados desde un principio, llevando a cabo un estudio técnico, análisis del sector, estudio de mercado, plan de producción, aspectos administrativos y organizacionales, enfoques legales y sostenibles, estudios financieros para identificar la viabilidad del proyecto. Para dar inicio a este proyecto, se requiere de una inversión total de 75'000.000 de pesos, distribuidos en 60'000.000 de pesos de un crédito por parte de un fondo de emprendimiento, con un periodo máximo a 36 meses de financiamiento, y 15'000.000 de pesos aportados por capital de los socios. Se proyecta un crecimiento positivo desde el año uno, lo cual demuestra la viabilidad económica del proyecto.

**Palabras clave:** helados, vegano, saludable, artesanal, estilo de vida, natural, clientes, innovación, viabilidad.

### Abstract

Currently there are few innovative products with healthy or vegan characteristics for people who have this lifestyle, in addition, it can be seen how this vegan population has been excluded by large industries, by not including products with natural characteristics; By identifying this problem in the market, it is possible to see an opportunity to design the following Vegan Heart ice cream project that allows providing artisanal ice cream, with natural ingredients that are not derived from animals. In the market, you can find traditional or artisanal ice creams, however, these are not compatible with people who manage their vegan ideals, this turns out to be suitable for marketing, since the competition is not so wide and it would be well received. by the consumers of this market, where the studied population acknowledges leading this lifestyle initially to take care of their health and out of respect for animals. The Vegan Heart business plan was developed based on the specific objectives stipulated from the beginning, carrying out a technical study, sector analysis, market study, production plan, administrative and organizational aspects, legal and sustainable approaches, financial studies. to identify the feasibility of the project. To start this project, a total investment of 75,000,000 pesos is required, distributed in 60,000,000 pesos of a loan from an entrepreneurship fund, with a maximum period of 36 months of financing, and 15 '000,000 pesos contributed by capital of the partners. Positive growth is projected from year one, demonstrating the economic viability of the project.

**Keywords:** ice cream, vegan, healthy, artisanal, lifestyle, natural, customers, innovation, feasibility.

## Resumen Ejecutivo

### Justificación

Las personas con un estilo de vida vegano, durante años atrás se han visto afectadas ya que no tiene suficientes productos para su consumo diario, debido a que la gran mayoría de productos contienen algún ingrediente derivado de los animales, de esta forma se busca implementar este plan de negocio como una oportunidad para que las personas con estilo de vida vegano puedan compartir un rato agradable.

Es así que los helados artesanales veganos son la oportunidad para aquellas personas que llevan este estilo de vida o para las que lo quieren implementar, ya que los productos que se ofrecerán son una gran iniciativa para este proyecto, el mercado vegano ha crecido de forma significativa en los últimos años especialmente en el 2020:

*“Así es como el movimiento animalista, vegano y vegetariano en Colombia ha venido creciendo de forma significativa en los últimos 10 años, siendo el 2020, en el marco de la pandemia, un momento propicio para que la población que cuenta con la información tome decisiones informadas.”(Vegconomis, 2020)*

Es así que las personas están entendiendo que el alimento es la medicina y para tener una buena alimentación no es necesario consumir productos derivados de los animales, ya que las personas están viviendo un gran cambio en la mentalidad por un consumo hacia los alimentos veganos; en este orden de ideas cada vez más personas optan por adaptar un estilo de vida vegano creando un mercado enfocado en satisfacer las necesidades de este estilo de vida y constantemente va aumentando la accesibilidad hacia este, según Gerogelato

(2020) encontrar un helado que cumpla con los deseos del sector vegano es muy escaso (por no decir nulas) y si bien pueden consumir un helado hecho a base de agua, esté ocasionalmente contiene una gran cantidad de azúcar y regularmente su contenido de fruta es mínimo, cumpliendo de manera poco satisfactoria a este público al momento de consumir un helado. Es así que por medio de esta problemática se identifica un nicho de mercado hacia el cual se enfoca este proyecto, brindando productos hechos a base de leche de coco o de almendra que permitan crear un producto innovador, diferencial y que a su vez generen variedad para las personas que hayan adoptado este estilo de vida y deseen consumir un helado artesanal.

Por otro lado, según Directo al paladar (2019), las heladerías artesanales están tomando relevancia en este sector, ya que el consumidor busca que el producto vaya más allá y genere una experiencia entorno a su consumo; buscando encontrar sabores exóticos o diferenciales a los que ya ha consumido. A su vez el consumidor asocia que un producto elaborado de manera artesanal requiere de un proceso que avale su calidad y que los productos que usan para su preparación son más saludables a los insumos que se pueden usar en una producción en masa, por lo cual está dispuesto a asumir un precio mayor al que normalmente pagaría por un helado.

## **Objetivos del plan**

### **General**

Formular un plan de negocios destinado a la elaboración y comercialización de productos veganos, específicamente una empresa de heladería artesanal vegana con la cual se busca satisfacer una necesidad

alimenticia de las personas que mantienen este estilo de vida logrando una experiencia gastronómica y una posición firme en el mercado.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado, identificando el mercado objetivo, la competencia, el pronóstico de la demanda y las tendencias de consumo de helados veganos.
- Llevar a cabo el estudio técnico, identificando la localización, infraestructura, la ficha técnica del producto y los diferentes recursos como lo es el plan de compra, el plan de producción para llevar a cabo el proyecto.
- Realizar el estudio administrativo, legal y ambiental para la implantación del proyecto.
- Realizar el estudio financiero para identificar la viabilidad del proyecto.

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

Lo que se busca con los helados de Vegan Heart es llegar o igualar a productos lo más similar a los tradicionales en el mercado, conservando sabores, texturas y apariencia considerando sus componentes de origen natural que se adapten a los estilos de vida saludables e incluso que lleguen a todo tipo de estilos de vida.

Se quiere mantener la tradición de la apariencia del cono en galleta (ilustración 1) con las bolas de helado veganas haciéndolos amigables visualmente para todo tipo de público para conseguir llamar la atención de mucha más población y demostrar que estilo de vida vegano puede llegar a ser delicioso al igual que los demás.

### Ilustración 1

#### Producto



**Nota:** La figura muestra la representación del producto. **Fuente:** Propia (2021)

### Planeación Estratégica

#### Misión

Somos una empresa colombiana, dedicada a la producción y comercialización de innovadores helados veganos, caracterizados por ser productos creativos de alta calidad y excelentes precios, logrando así, ser reconocidos en el mercado por vender productos deliciosos que cumplan con las necesidades y expectativas de nuestros clientes, además caracterizada por su responsabilidad ambiental.

#### Visión

Posicionar la marca como una empresa reconocida y diferenciadora en el mercado en un máximo de cinco años, llevando productos veganos de la mejor calidad a cada uno de nuestros consumidores, siempre construyendo una red confiable de colaboradores, proveedores, clientes y público en general.

### Análisis del sector económico.

El CIIU (clasificación internacional industrial uniforme) correspondiente a la empresa que se desea establecer es el 5529, el cual como lo menciona el Departamento Administrativo Nacional de Estadística dice que:

*La preparación y expendio de alimentos para el consumo inmediato, como también venta de bebidas que van con las comidas, en ocasiones a precios reducidos, dirigida a grupos de personas claramente definidos (...). Actividades de las heladerías, entendidas como los establecimientos donde se sirven helados.* (DANE)

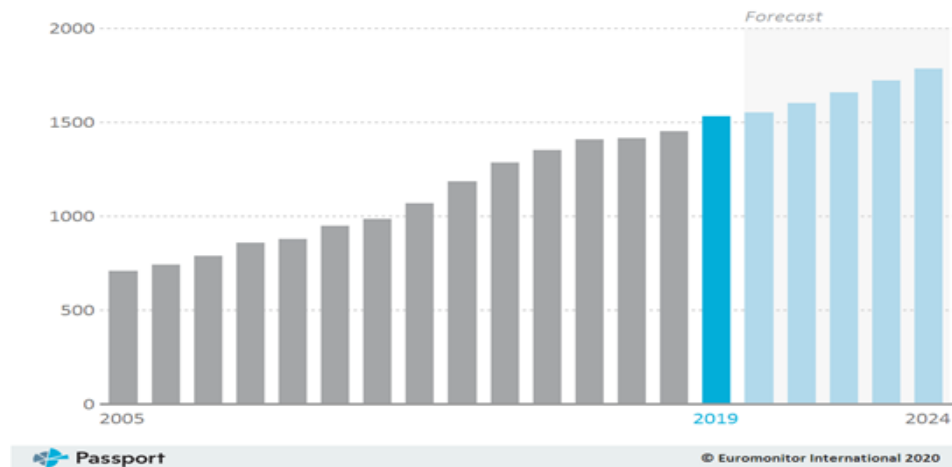
Con lo que respecta al sector del helado, a continuación se evidencia información de la plataforma Euromonitor Passport las cuales evidencian el comportamiento y proyección de este mercado, sin embargo, hay que tener en cuenta que estas estadísticas (salvo el crecimiento del mercado) no tienen en cuenta la situación presenciada en el 2020.

### Ilustración 2

#### Ventas de helados y postres en Colombia

Valor minorista RSP - COP miles de millones - Actual - 2005-2024

**1527**



**Nota:** Gráfico de tendencia de venta de helados en Colombia

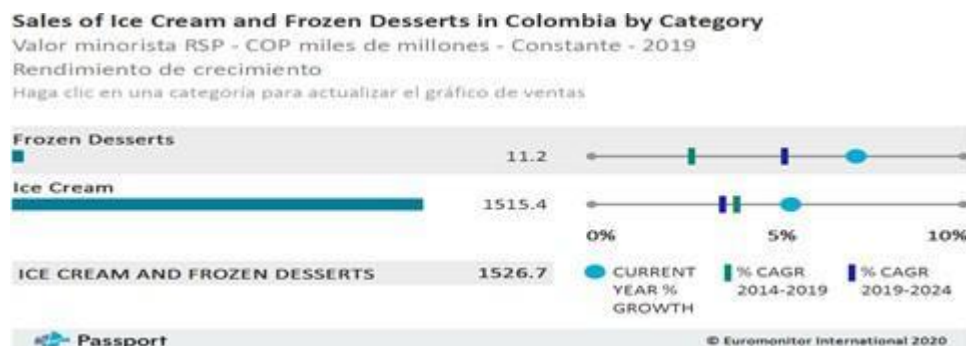
**Fuente:** Plataforma Euromonitor

En lo que respecta a la venta de helados en el mercado colombiano se evidencia una tendencia alcista hacia 2024, vendiendo en 2019 1.527 billones de pesos, esto demuestra que este mercado ofrece una oportunidad de poder introducir un helado, teniendo un valor diferencial frente a lo ofrecido en el mercado.

A su vez se puede observar en la siguiente gráfica (ilustración 3) que en la heladería se derivan en dos categorías siendo los helados y los postres congelados, sin embargo, se puede evidenciar que los helados representan un 99,25% existiendo un predominio en el mercado y demuestra que frente a lo proyectado los helados han vendido un 5% más de lo previsto, demostrando así esa tendencia alcista reflejada en ventas.

### Ilustración 3

#### *Crecimiento del mercado.*

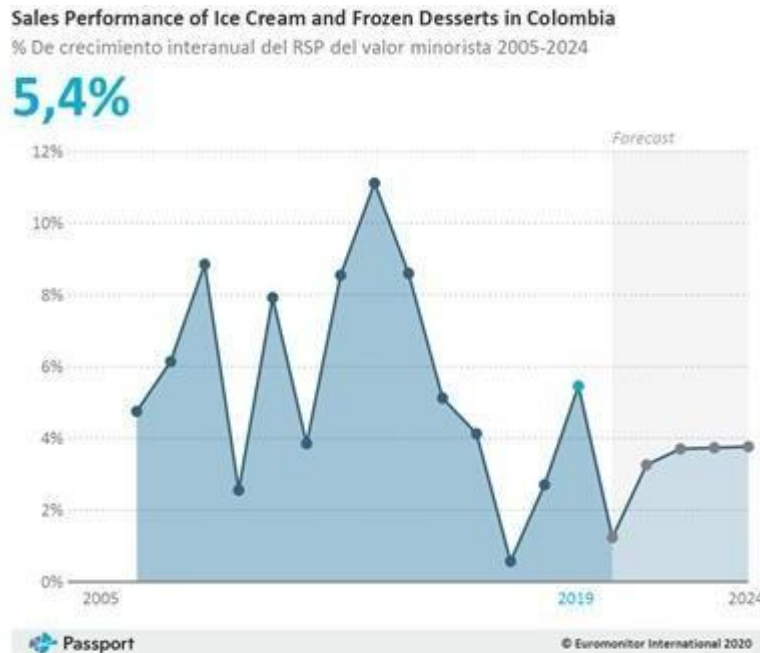


**Nota:** Gráfico de Crecimiento del mercado en Colombia **Fuente:** Plataforma Euromonitor.

Con lo que respecta al crecimiento del mercado se observa que se ha enfrentado a una decadencia, dada esa tendencia hacia un consumo más saludable y a la falta de experimentar con sabores artesanales; siendo uno de los picos más bajos en 2020 dada la situación vivenciada en este año, sin embargo, cabe resaltar que se espera un repunte en el crecimiento en los años posteriores.

#### Ilustración 4

*Rendimiento de ventas de helados.*

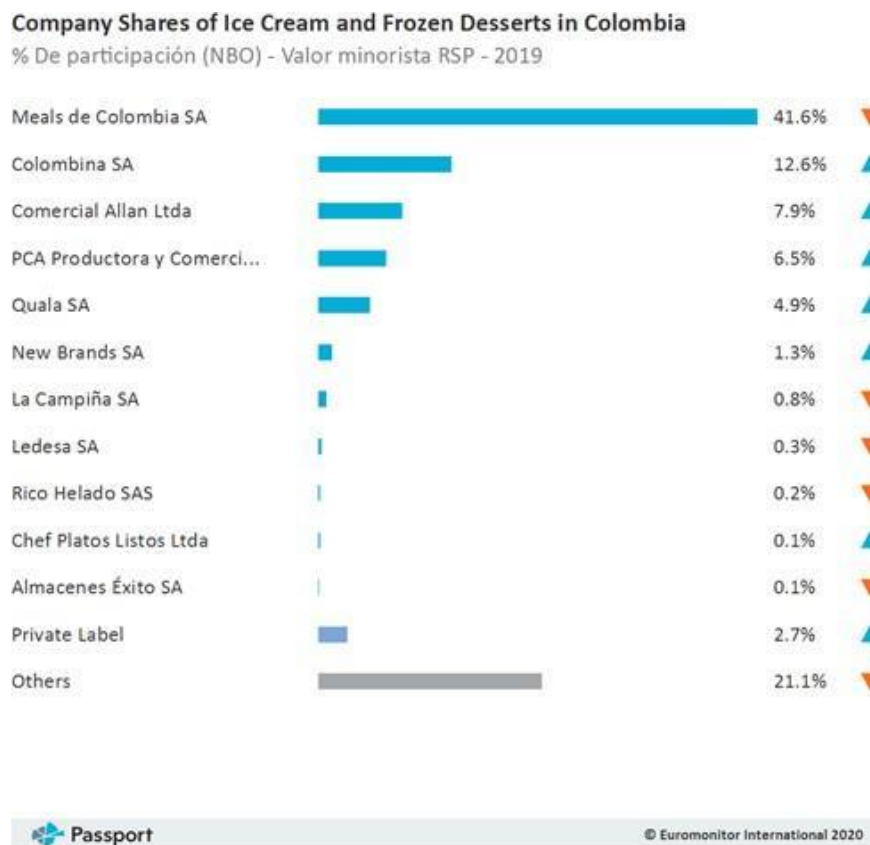


**Nota:** Gráfico participación en el mercado **Fuente:** Plataforma Euromonitor.

En lo que respecta a la participación del mercado cabe resaltar la predominancia de la empresa Meals de Colombia ya que es esta la que ocupa un 41,6% de la participación, seguida de Colombina con un 12,6% y Comercial Allan con un 7,9% sin embargo estas empresas no ofrecen algún tipo de producto que no provenga de animales, por lo que sería un factor diferencial al momento de la implementación de este proyecto, entrando en un nicho el cual no es aprovechado por estas marcas.

#### Ilustración 5

*Empresas con mayor participación.*



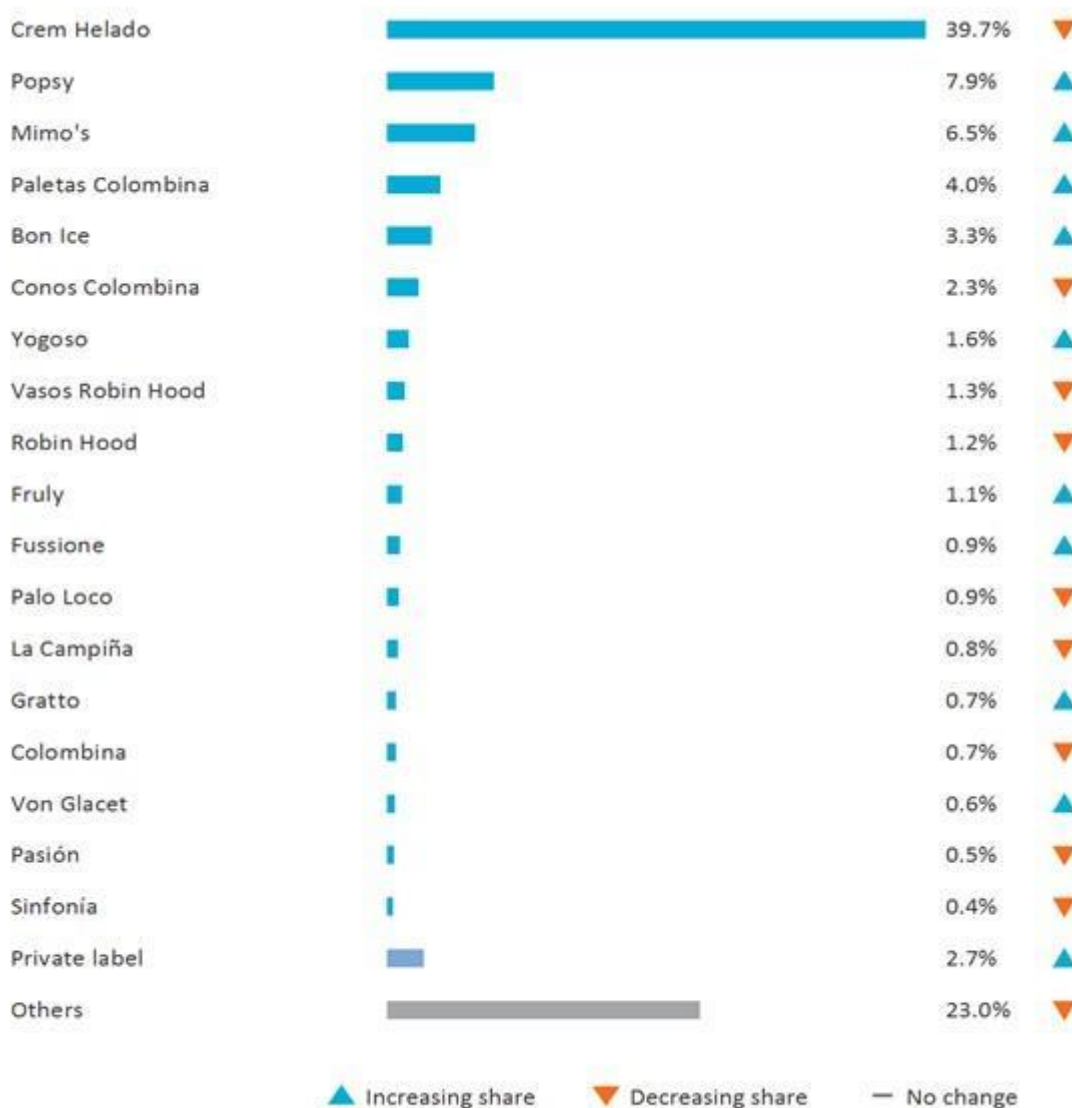
**Nota:** Gráfico empresas con mayor participación en el mercado **Fuente:** Plataforma Euromonitor.

Ya identificadas las empresas con mayor participación en el mercado, se analizan las marcas predilectas por el consumidor en el momento de optar por un helado siendo estas Crem Helado (39,7%), Popsy (7,9%) y Mimo's (6,5%).

### Ilustración 6

*Empresas en Colombia.***Brand Shares of Ice Cream and Frozen Desserts in Colombia**

% De participación (LBN) - Valor minorista RSP - 2019



**Nota:** Gráfico de marcas de helados en Colombia **Fuente:** Plataforma Euromonitor.

Según las gráficas anteriores (ilustración 5 y 6), existen empresas productoras de helados, con mayor participación en el mercado, sin embargo, las que más destacan por la innovación en sus productos donde incluyen su línea artesanal como por ejemplo Crem Helado (helado artesanal) y Colombina (robin Hood y Paleta Artesanal). Cabe resaltar que la

participación de heladerías artesanales es baja, por esta razón este proyecto tiene la capacidad de impactar en el mercado con su factor diferencial.



**Ilustración 7** *Artesanal Robin Hood*



**Ilustración 8** *Artesanal Crem Helado*

## Objetivos estratégicos

- Posicionar Vegan heart en el mercado de helados artesanales por medio de buenas prácticas empresariales dando buena imagen, calidad y precios a todas las personas que quieran explorar de la mejor experiencia gastronómica.
- Generar metodologías de capacitación al personal para un desarrollo

personal y profesional del mismo de forma continua y eficaz  
potenciando así la mejora continua en todo servicio prestado.

- Generar un ambiente de confort y bienestar en toda la comunidad Vegan Heart con el servicio prestado.

**Objetivos tácticos:**

- Por medio de las herramientas TICs aumentar la competitividad del proyecto manteniéndolo siempre a la vanguardia del mercado.
- Implementar alianzas comerciales y estratégicas con los distribuidores de materias primas buscar reducción de costos en las mismas y una mayor variedad de productos.
- Mantener y/o elevar los estándares de calidad impuestos por el INVIMA con el fin de llevar los mejores productos a todos los consumidores.

**Objetivos operacionales:**

- Creación de espacios donde se pueda capacitar y escuchar a los colaboradores para tener una mejora continua en los procesos y a la vez establecer un buen ambiente organizacional.
- Implementar la matriz espina de pescado, para dar una mejora continua y precisa a los procesos de producción y atención al cliente.
- Implementar otras herramientas administrativas como la Matriz DOFA, Matriz Pestel, AIDA, entre otras, con el fin de tener un fortalecimiento en las debilidades presentadas a lo largo del desarrollo del proyecto.

**Filosofía del negocio.**

Vegan Heart tiene como fin brindar satisfacción a sus clientes, produciendo y comercializando helados saludables elaborados a base de productos que no provengan de animales, cumpliendo con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 enfatizando la importancia de los estándares de calidad, para así obtener una certificación donde se evidencie el cumplimiento de las normas de higiene, la adecuación de las instalaciones y un personal que cuente con el certificado de manipulación de alimentos. Así mismo ser comprometidos a mejorar continuamente y brindar un buen servicio y producto a sus clientes. Adicional, se mantendrá una alta motivación en el personal, procurando su bienestar, progreso y sentido de pertenencia hacia la empresa principalmente del departamento de mercadeo para transmitir esa pertenencia al cliente. Así mismo dentro de la publicidad siempre destacar la calidad en los ingredientes, los procesos de producción, los valores y la importancia de cada cliente para el negocio, esto con el fin de brindar siempre la mejor experiencia para el cliente.

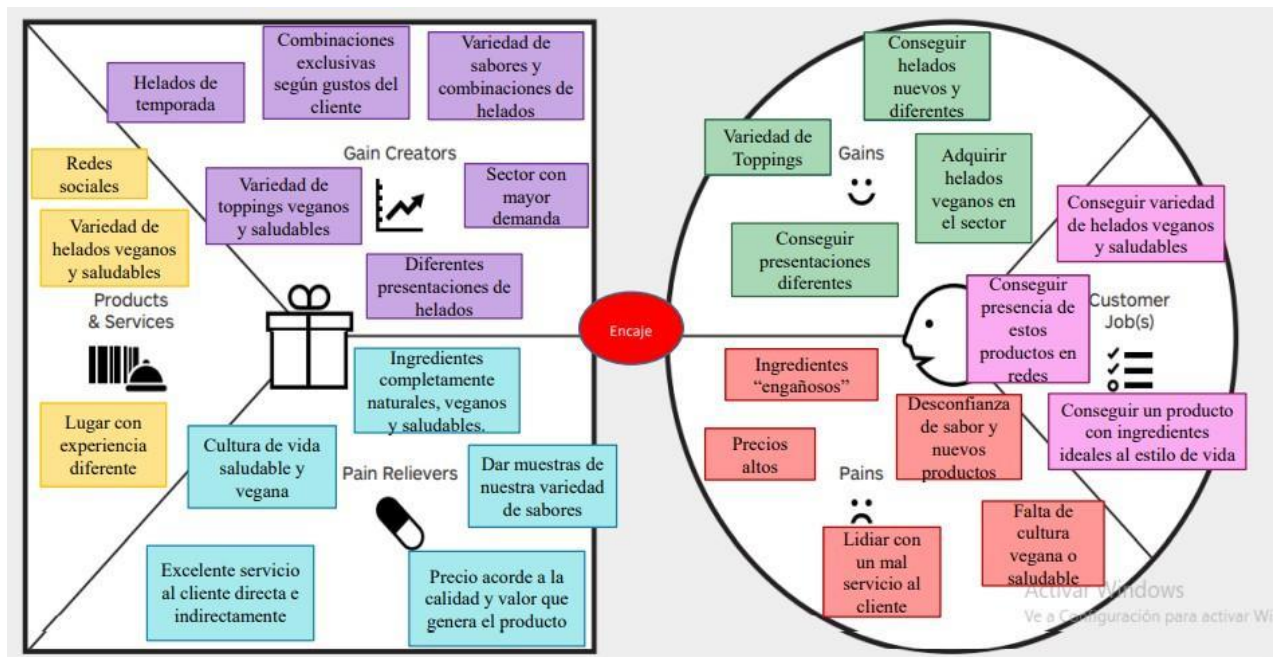
**Know How**

El referente es un proceso de producción exclusivo, donde se busca deleitar a aquellas personas con gustos veganos, donde se brindan productos 100% libres de algún alimento derivado de los animales, por ende los ingredientes no son secretos, sin embargo se pueden usar varios tipos de leche vegetal, y la única usada por Vegan Heart es la de coco o almendras, dependiendo el sabor de helado pero se trabaja con una receta especial que hace atractivo el producto; siendo esto una ventaja competitiva al crear un valor diferencial y nuevas tendencias, brindando variedad de sabores, diseñar o personalizar su helado y acompañar a los clientes brindándole un buen servicio y

atención para lograr distinguirse de la competencia.

### Ilustración 9

#### Propuesta de valor de Vegan Heart



**Nota:** La figura muestra la propuesta de valor de la empresa Vegan Heart **Fuente:** Propia.

Concepto Del Producto O Servicio

Presentación muy detallada de las especificaciones del producto o servicio.

Tabla 1

Ficha Técnica

| FICHA TÉCNICA            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del producto      | Helado Vegano                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Lugar de elaboración     | Producto elaborado en Bogotá, Cundinamarca.<br>Temperatura promedio entre 14°C y 23°C.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Descripción del producto | Mezcla congelada a base de leche de almendras, coco o soja, sin colorantes, sin adición de esencias, al usar este tipo de leche hace que sea diferente a los otros helados ya existentes en el mercado, ya que es un producto bajo en grasa y rico en su contenido proteico, permitiendo que sea un helado más cremoso al momento de batirlo. Helado de textura suave. |

## Descripción del proceso de elaboración

Se prepara la mezcla, la cual será la base para realizar el proceso de pasteurización y seguido a esto se procede a distribuirla en recipientes para su maduración donde durará un tiempo aproximado de 6 horas para luego ser congelados. Posteriormente, se agregan los ingredientes que logran dar su sabor natural, al momento de batir hace que este enfrié, después de un corto lapso la mezcla se solidifica dando como resultado final el helado, a una temperatura de  $-4^{\circ}\text{C}$ , se envasa y debe estar en congelación a una temperatura aproximada de  $-35^{\circ}\text{C}$  por 8 horas.

|                                     |                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Valor nutricional                   | <p>Carbohidratos: 26-32%</p> <p>Grasa: 4.7-15%</p> <p>Proteína: 3-3.6%</p> <p>Minerales: 0.1%</p> <p>Agua: 72%</p> <p>Calorías aportados por 100 g: 90 cal</p>      |
| Presentación y Empaques comerciales | <p>Presentación: Individual por 60g y 120g.</p> <p>Empaque: reutilizable, reciclable y biodegradable.</p>                                                           |
| Características organolépticas      | <p>Con una textura suave. Producto congelado en estado sólido.</p>                                                                                                  |
| Requisitos mínimos y Normatividad   | <p>Resolución 1804/89 Art.4</p> <p>Norma técnica colombiana NTC 1239 la cual establece los requisitos que deben cumplir los helados y las mezclas para helados.</p> |

|                                        |                                                                                     |            |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Tipo de conservación                   | Congelación: Temperatura de -18°C                                                   |            |
| Consideraciones para el almacenamiento | Tener en cuenta la cadena de frío con temperatura constante de congelación de -18°C |            |
| Formulación                            |                                                                                     |            |
|                                        | Materia prima/Insumos                                                               | Porcentaje |
|                                        | Leche cruda                                                                         | 45%        |
|                                        | Crema de leche (nata)                                                               | 5%         |
|                                        | Endulzante natural                                                                  | 10%        |
|                                        | Fruta                                                                               | 40%        |
| Vida útil estimada                     | Condiciones de refrigeración por 20 días.                                           |            |
| Instrucciones de consumo               | Consumirse en el menor tiempo posible una vez se rompa la cadena de frío.           |            |

### Usos y manejo del producto o servicio.

El producto que se ofrecerá son gelatos (helados) elaborados a base de productos que no provengan de animales siendo su base principal la leche de almendra, soya o coco de acuerdo al estudio realizado se evidencia que el producto no tiene una estacionalidad definida o impuesta, ya que, si bien sus picos más altos en cuestión de ventas se puede observar en temporadas calurosas, sin embargo, esto no significa que en las otras épocas del año su consumo se vea afectado.

En este orden de ideas se puede decir que los gelatos tiene diferentes presentaciones como lo es el cono, paleta, vaso o maleteada, pero de acuerdo a la investigación realizada se puede tener más claro que las presentaciones más

acogidas por el público son el cono y el vaso ya que se puede decir que no están sometidos a escoger un sabor específico sino uno de su preferencia. En lo que respecta a las especificaciones Vegan Heart se centrará en los conos, ya que este es uno de los productos que le permite al comensal diseñarlo a su gusto dado que puede optar por el sabor de su preferencia y agregarle toppings que más sea de su agrado.

**Nota:** Carta de sabores y topping **Fuente:** Propia (2021)

### Ilustración 10

*Carta de sabores y helados Vegan Heart*



**Imagen, Marca, logo y slogan del producto o servicio.**

### Ilustración 11

*Logo de la empresa Vegan Heart*



**Nota:** La figura muestra el logo de la empresa Vegan Heart **Fuente:** Propia

**Slogan:** “Vegan heart alegra nuestros corazones y cautiva con sus sabores”

### Resumen del modelo de negocio

Es un proyecto centrado en el estilo de vida vegano el cual se ha ido incrementando conforme ha pasado el tiempo y nuevos estilos de vida más saludables y amigables con el medio ambiente, es allí donde Vegan Heart tiene cabida, ya que son helados veganos los cuales cumplirán no solo con su composición libre de productos de origen animal sino también con su gran calidad y sabor. Buscando así que quienes prueben los helados se lleven una buena experiencia cuidando tanto del planeta como de su salud de la forma más deliciosa posible.

Para lograr la realización de este proyecto se tendrán en cuenta varios aspectos del mercado como los competidores, clientes, factores económicos entre otros que determinan la viabilidad de este proyecto en el mercado colombiano.

## Estudio De Mercado

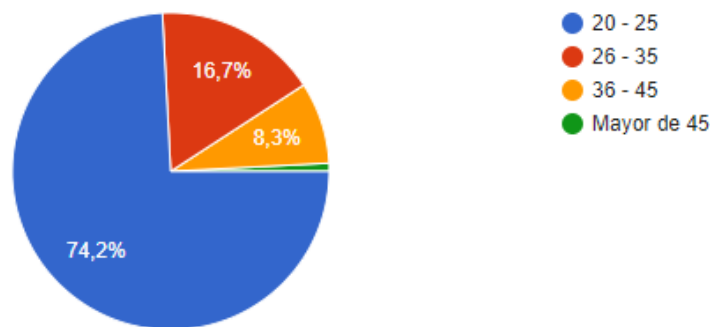
### Investigación del mercado – Presentación de resultados de la metodología aplicada.

#### Ilustración 12

##### Gráficos encuesta

¿En qué rango de edad se encuentra?

120 respuestas



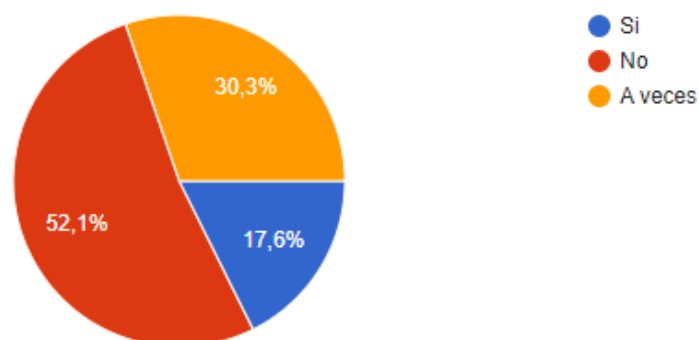
**Tabla 2**

Tabulación de encuestas

| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones     | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|--------------|------------|------------|
| 1        | 120                  | 20 – 25 años | 74,2%      | 89         |
|          |                      | 26 – 35 años | 16,7%      | 20         |
|          |                      | 36 – 45 años | 8,3%       | 10         |
|          |                      | Mayor de 45  | 0,8%       | 1          |

¿Usted hace parte de un estilo de vida saludable o vegano?

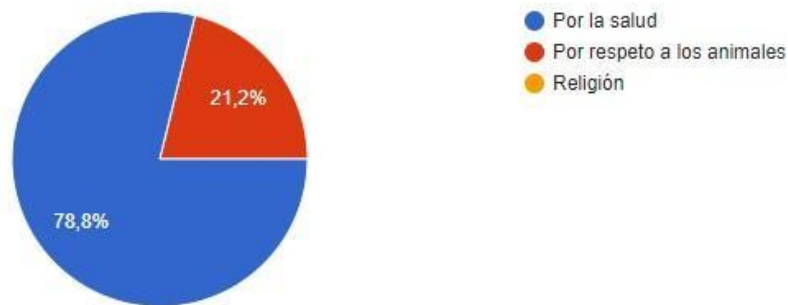
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------|------------|------------|
| 2        | 120                  | Si       | 17,6%      | 21         |
|          |                      | No       | 52,1%      | 63         |
|          |                      | A veces  | 30,3%      | 36         |

Si la respuesta anterior fue SI, ¿Por qué tomo la decisión de llevar una vida saludable o vegana?

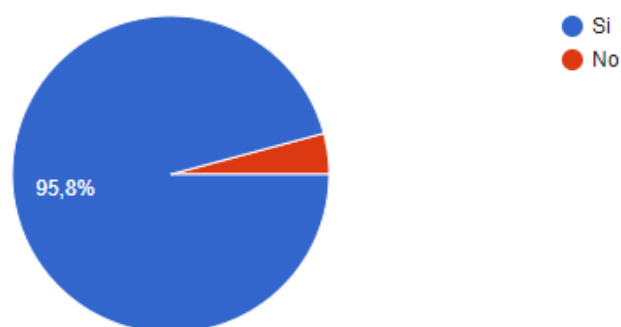
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones                   | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------------------------|------------|------------|
| 3        | 120                  | Por la salud               | 78,8%      | 95         |
|          |                      | Por respeto a los animales | 21,2%      | 25         |
|          |                      | Religión                   | 0,0%       | 0          |

¿Consume usted helado?

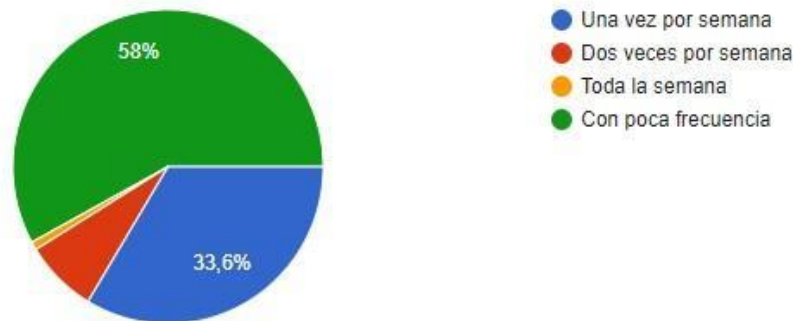
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------|------------|------------|
| 4        | 120                  | Si       | 95,8%      | 115        |
|          |                      | No       | 4,2%       | 5          |

¿Con que frecuencia consume usted helado?

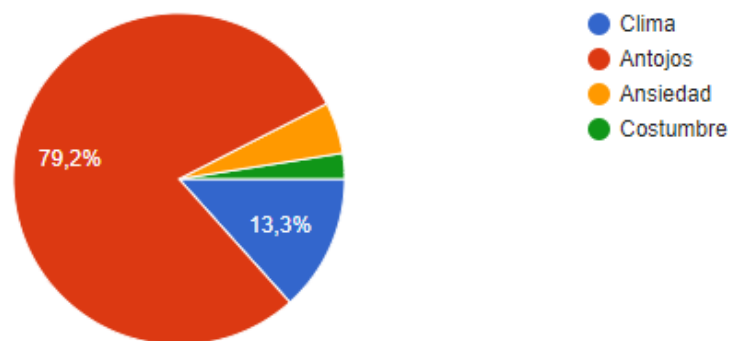
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones             | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------------------|------------|------------|
| 5        | 120                  | Una vez por semana   | 33,6%      | 41         |
|          |                      | Dos veces por semana | 7,6%       | 9          |
|          |                      | Toda la semana       | 0,8%       | 1          |
|          |                      | Con poca frecuencia  | 58%        | 69         |

¿Qué factores influyen su consumo de helado?

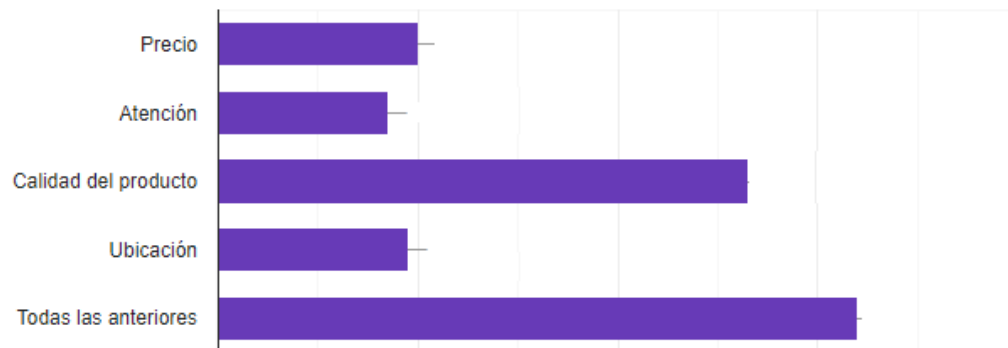
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones  | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|-----------|------------|------------|
| 6        | 120                  | Clima     | 13,3%      | 16         |
|          |                      | Antojos   | 79,2%      | 95         |
|          |                      | Ansiedad  | 5%         | 6          |
|          |                      | Costumbre | 2,5%       | 3          |

¿Qué características considera que son importantes al momento de elegir el lugar donde consumir el helado? (Elegir una o mas opciones)

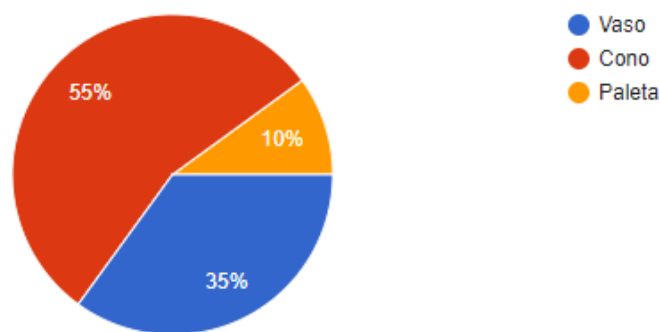
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones             | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------------------|------------|------------|
| 7        | 120                  | Precio               | 8,3%       | 10         |
|          |                      | Atención             | 9,2%       | 11         |
|          |                      | Calidad del producto | 32,2%      | 39         |
|          |                      | Ubicación            | 9,3%       | 11         |
|          |                      | Todas las anteriores | 41%        | 49         |

¿Qué presentación de helado es más de su preferencia?

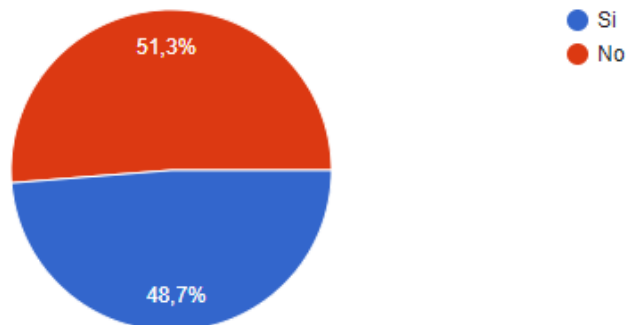
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------|------------|------------|
| 8        | 120                  | Vaso     | 35%        | 42         |
|          |                      | Cono     | 55%        | 66         |
|          |                      | Paleta   | 10%        | 12         |

¿Ha consumido, alguna vez un producto con características veganas?

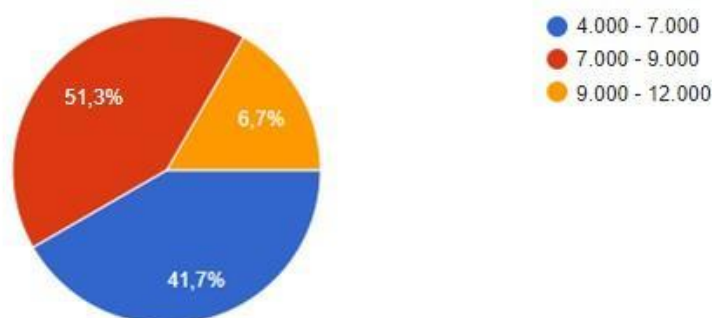
120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------|------------|------------|
| 9        | 120                  | Si       | 51,3%      | 61         |
|          |                      | No       | 48,7%      | 59         |

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

120 respuestas



| Pregunta | Personas encuestadas | Opciones       | Porcentaje | Respuestas |
|----------|----------------------|----------------|------------|------------|
| 10       | 120                  | 3.000 – 5.000  | 51,3%      | 62         |
|          |                      | 5.000 – 7.000  | 41,7%      | 50         |
|          |                      | 7.000 – 10.000 | 6,7%       | 8          |

### Segmentación

- **Geográfica:** Para la segmentación del público, según lo expresado por la revista Semana y la voz Yopal(2019), el porcentaje de veganos a nivel nacional es del 2%, siendo las tres principales ciudades (Bogotá, Cali y Medellín) las que albergan a este sector, por lo que se tomó la población de estas tres ciudades y de allí se sacó el porcentaje de participación de cada una de ellas (tabla 3), obteniendo un total de 12'068.000, sin embargo este número de habitantes es necesario destinar un rango de edad, el cual va desde los 15 años hasta los 64 años y según lo expresado por el DANE (2019) este rango de edad representa un 68,2% de la población, por lo cual arroja un valor de 8'230.376 de habitantes. Correspondiente a este valor la población objetivo es de 164.608 personas, sin embargo, este número representa la población vegana a nivel de las tres principales ciudades, por lo que el número de habitantes en Bogotá que adoptó este estilo de vida es 101.113; llegando así al mercado objetivo correspondiente a la comunidad de Chapinero, dado que este es el lugar donde se va a establecer el negocio. En este orden de ideas la población de la localidad de chapinero representa el 9% (contando residentes y foráneos) de Bogotá por lo que el público objetivo es de 9.100 personas.

**Tabla 3**

#### Segmentación

| Segmentación |            |                             |
|--------------|------------|-----------------------------|
| Ciudad       | Población  | Porcentaje de participación |
| Bogotá       | 7'413.000  | 61,43%                      |
| Medellín     | 2'427.000  | 20,11%                      |
| Cali         | 2'228.000  | 18,46%                      |
| Total        | 12'068.000 | 100%                        |

| Rango de edad                                  | Porcentaje | Total     |
|------------------------------------------------|------------|-----------|
| 15-64 años                                     | 68,2%      | 8'230.376 |
| Estimado de población vegana en porcentaje     |            | 2%        |
| Total                                          |            | 164.608   |
| Bogotá (61,43%)                                |            | 101.113   |
| Población en chapinero (residentes y foráneos) |            | 9%        |
| Mercado potencial                              |            | 9,100     |

*Nota:* Adaptado del análisis de los datos **Fuente:** DANE (2019); Revista Semana (2019) y La voz de yopal (2019).

- **Demográfica:** En lo que respecta al apartado demográfico se evidencia que el rango de edad que se establecerá en este proyecto está entre los 15 a 64 años, por lo que ya de una u otra forma pueden devengar ingresos. cabe resaltar que Chapinero también es una localidad la cual alberga una elevada cantidad de universidades entre las cuales se destacan las Universidades Santo Tomás, Javeriana, EAN, Sergio Arboleda; las cuales son universidades que tienen un gran reconocimiento y por ende su recepción de público es considerable siendo un factor positivo para el proyecto.
- **Psicográfica:** Las personas por lo general se sitúan en una clase socioeconómica alta, ubicándose en estratos entre 4 y 6, lo que les permiten adoptar un estilo de vida más saludable (por ejemplo: el vegano) pudiendo acceder a productos un poco más especializados y dada su forma de producción los precios son elevados. Por otro lado, en lo que respecta a la personalidad del público objetivo, son personas que se preocupan por lo que están consumiendo.
- **Conductual:** Desde la perspectiva conductual, se quiere observar como

estos productos son consumidos de acuerdo a las actividades que realiza el público objetivo, es así que se desea saber con qué frecuencia es consumido (dada las pocas opciones ofrecidas en el mercado) y que tanto nivel de lealtad tienen los clientes hacia la marca, por otro lado, se busca que la percepción del comensal hacia Vegan Heart sea acorde a los valores que ellos desean visualizar en su estilo de vida.

## Análisis de la competencia nacional e internacional

### Análisis de la competencia nacional

**Tabla 4**

#### *Análisis de la competencia nacional*

| NOMBRE        | UBICACIÓN GEOGRÁFICA | PRESENTACIÓN           | SABORES                         | PRECIO    | MEDIOS DE COMUNICACIÓN       | CANALES DE DISTRIBUCIÓN                                                                           |
|---------------|----------------------|------------------------|---------------------------------|-----------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sannus Foods  | Bogotá,Colombia      | Pote 16Oz              | Chocolate y Crema de Mani       | \$ 31.292 | Online, Instagram y Facebook | Online y WhatsApp                                                                                 |
|               |                      |                        | Caramelo Salado                 |           |                              |                                                                                                   |
| Dolci Peccati | Bogotá,Colombia      | Pote 1Litro            | Mantecada                       | \$ 14.000 | Online, Instagram y Facebook | Calle 147 #7-80 Cedritos (Bogotá)                                                                 |
|               |                      |                        | Chocolate                       |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Arequipe con chips de chocolate |           |                              |                                                                                                   |
| Coco Love     | Bogotá,Colombia      | Pote 120ML             | Caramelo Salado                 | \$ 7.800  | Online, Instagram y Facebook | Fit Market Saludable (Bogotá), Mercadillo-VeredaSaludables (Bogotá), The Recovery Market (Bogotá) |
|               |                      |                        | Masala Chai                     |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Matcha Limón                    |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Menta y Cacao                   |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Vainilla de Madagascar          |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      | Pote 500ML             | Caramelo Salado                 | \$ 24.000 |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Chocolates Avelanas             |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Coco y Mango                    |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Limonaria                       |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Masala Chai                     |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Menta y Cacao                   |           |                              |                                                                                                   |
| Palo Bonito   | Bogotá,Colombia      | Paleta Tamaño Estandar | Coco                            | \$ 6.500  | Online, Instagram y Facebook | Online y WhatsApp                                                                                 |
|               |                      |                        | Melocotón                       |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Almendra                        |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Chocolate                       |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      | Pote 26Oz              | Coco                            | \$ 31.000 |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Melocotón                       |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | Almendra                        |           |                              |                                                                                                   |
|               |                      |                        | chocolate                       |           |                              |                                                                                                   |

**Nota:** Adaptado del análisis de la competencia Nacional **Fuente:** Sannus Foods(2020), Dolci Peccati(2020), Coco Love(2020), Palo Bonito(2020).

En base a la matriz de perfil competitivo (Tabla 4), se logró observar que en la ciudad de Bogotá existen cuatro empresas que se dedican a comercializar el mismo producto (Helado Vegano) y que cuentan con diferentes presentaciones, sabores y precios. Los medios de comunicación que utilizan son los mismos (Online, Instagram y Facebook). Respecto a los canales de distribución *Sannus Foods* (2020) y *Palo Bonito* (2020), venden sus productos por medio Online y WhatsApp; *Dolci Peccati*(2020) cuenta con un punto físico ubicado en el norte de Bogotá; y *Coco Love*(2020) terceriza su comercialización con otras marcas que se dedican a la venta de productos saludables. Como conclusión, los productos Vegan Heart son aptos para entrar a la comercialización de este producto, ya que la competencia no es tan amplia y se tendrá una buena acogida por parte de los consumidores de este mercado, de acuerdo con el concepto del producto.

### Análisis de la competencia internacional

**Tabla 5**

*Análisis de la competencia internacional*

| NOMBRE          | UBICACIÓN GEOGRÁFICA | PRESENTACIÓN | SABORES                                       | PRECIO   | MEDIOS DE COMUNICACIÓN | CANALES DE DISTRIBUCIÓN |
|-----------------|----------------------|--------------|-----------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------------|
| ALPRO           | Francia              | Pote 1Litro  | Vainilla de madagascar                        | 5,25 €   | Pagina web             | Almacenes de cadena     |
|                 |                      |              | Alpro de coco                                 |          |                        |                         |
| VEGAN BIKE FOOD | Mexico               | Pote 1 Litro | Almendra caramelizada<br>Avellana y chocolate | 3,00 MXN | Facebook, Instagram    | Establecimiento         |
| MERCADONA       | España               | Pote 1 Litro | Vainilla bourbon                              | 3,80 €   | Pagina web             | Almacenes de cadena     |
|                 |                      |              | Mango con frambuesa                           |          |                        |                         |
|                 |                      | Paleta 3 und | Helado estilo Magnum                          | 3,25 €   |                        |                         |

**Nota:** Adaptado del análisis de la competencia Internacional **Fuente:** Alpro (2021), Vegan Bike Food (2021), Mercadona (2021).

En base a la matriz de perfil competitivo internacional (Tabla 5), se logró observar que a nivel internacional cada día más se encuentran heladerías veganas para aquellas personas que también quieran llevar un estilo de vida saludable, sin embargo se evidencia que en estos países este producto ha sido muy acogido por los consumidores, es así que el producto se encuentra a la vanguardia con estas heladerías, ya que a nivel nacional no se evidencia una competencia alta a nivel internacional si debido a que estas heladerías ya se encuentran con excelente ubicación y una trayectoria no mayor a 2 años cada una, es por eso que a nivel internacional se espera destacar por su valor agregado.

### **Determinación del precio**

Para la determinación del precio se tuvieron en cuenta diferentes factores que afectan el mismo como el costo de las materias primas, el lugar de donde provienen y su calidad; así mismo por medio de la encuesta (Ilustración 10-19) como herramienta se pudo determinar un rango de precios donde se cubra la calidad del producto, la mano de obra, los insumos y la experiencia de Vegan Heart; teniendo un promedio en las respuestas de \$7.000 pesos, un precio que no se aleja a lo que se ha propuesto, ya que el precio rondaría entre los \$8.000 a \$12.000 pesos. En lo que respecta al punto de equilibrio del proyecto (donde no se gana y pierde nada) radica en los \$4.985 pesos y dado que es una microempresa comercial el impuesto al valor agregado -IVA- a aplicar es del 19% por lo que su valor rondaría entre \$1.196 y \$1.500 pesos. El potencial precio de lanzamiento, al igual que el punto de equilibrio y el IVA, se han generado mediante el costo total de la inversión, el total del público objetivo potencial y el margen de ganancia que se desea generar. Por otro lado, se busca proporcionar al cliente diferentes medios de pago como efectivo, tarjetas crédito y débito, además de plataformas como Nequi, Daviplata y Movii.

Cabe resaltar que el margen se encuentra establecido por el costo de las materias primas, la calidad del producto y el servicio final, es así que el precio de este producto ronda los \$8.000 (siendo el más accesible) a los \$31.200 (siendo el más caro) y por otro lado se brinda al cliente un enfoque, el cual no es solo ofrecer un producto, sino brindar una experiencia en torno a él, haciendo un viaje en el tiempo a los años 50. Además de la experiencia que se desea crear entorno al helado, también se espera aportar un “granito de arena” por medio de obsequiar semillas para que el comensal pueda sembrarlas y cree conciencia de que las plantas, al igual que el hombre y los animales son importantes para el planeta e identifique el bello proceso de generar vida por medio de las semillas.

#### **Pronóstico de ventas.**

Las siguientes tablas presentadas (tabla 6 y 7) son tomadas en base a la población objetivo hacia la cual se quiere dirigir este proyecto, siendo un total de 9,100 personas, no obstante, se tiene la claridad que inicialmente no se puede asumir la totalidad del público objetivo, por lo que se opta por abarcar el 10% (910) inicialmente, proyectando un crecimiento del 5% mensual lo que denota una demanda de 1156 en el primer año. En lo que respecta al plan de producción anual se inicia con ese valor de 1156 personas y se proyecta un crecimiento del 10% anual, derivando consigo una población objetivo al final de los 5 años de 1692 personas.

Cabe resaltar que, para determinar las cantidades de la manera más certera posible, se basa en la encuesta donde en base al porcentaje de aceptación en la presentación del gelato se determina el porcentaje a producir, por ejemplo, las paletas tuvieron un 25% del total de los votos, por lo que sus unidades a producir van a ser inferior que los conos y vasos.

**Tabla 6***Plan de producción anual*

| Plan de producción anual |               |         |       |       |       |       |       |
|--------------------------|---------------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Población obetivo        |               | 9100,00 |       |       |       |       |       |
| Años                     |               | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     | Total |
| Días laborales           |               | 346     | 346   | 346   | 346   | 346   | 1730  |
| Demanda                  |               | 1156    | 1272  | 1399  | 1539  | 1692  | 1692  |
| Unidades a producir      |               | 15121   | 16633 | 18296 | 20126 | 22139 | 92315 |
| Productos<br>(unidades)  | Conos (37,5%) | 5670    | 6237  | 6861  | 7547  | 8302  | 34618 |
|                          | Paletas (25%) | 3780    | 4158  | 4574  | 5032  | 5535  | 23079 |
|                          | Vaso (37,5%)  | 5670    | 6237  | 6861  | 7547  | 8302  | 34618 |

**Nota:** La tabla muestra el pronóstico de ventas que deberá tener Vegan Heart

**Fuente:** Propia. (2021)

**Tabla 7***Plan de producción mensual*

| Plan de producción mensual |               |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |
|----------------------------|---------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|
| Población Objetivo         |               | 9100  |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |       |
| Meses                      |               | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
| Días Laborales             |               | 19    | 29      | 31    | 30    | 31   | 30    | 31    | 31     | 30         | 31      | 30        | 23        | 346   |
| Demanda                    |               | 910   | 956     | 1003  | 1053  | 1106 | 1161  | 1219  | 1280   | 1344       | 1412    | 1482      | 1556      | 1556  |
| Unidades a producir        |               | 950   | 998     | 1047  | 1100  | 1155 | 1212  | 1273  | 1337   | 1404       | 1474    | 1547      | 1625      | 15121 |
| Productos<br>(unidades)    | Conos (37,5%) | 356   | 374     | 393   | 412   | 433  | 455   | 477   | 501    | 526        | 553     | 580       | 609       | 5670  |
|                            | Paletas (25%) | 238   | 249     | 262   | 275   | 289  | 303   | 318   | 334    | 351        | 368     | 387       | 406       | 3780  |
|                            | Vaso (37,5%)  | 356   | 374     | 393   | 412   | 433  | 455   | 477   | 501    | 526        | 553     | 580       | 609       | 5670  |

**Nota:** La tabla muestra el pronóstico de ventas que deberá tener Vegan Heart

**Fuente:** Propia. (2021)

## Plan De Mercadeo

### Estrategias de distribución

La estrategia de distribución es exclusiva ya que en el modelo de negocio no se necesitan intermediarios por lo que la interacción es directamente con el cliente por lo que en este orden de ideas los posibles canales de comercialización serían directo con el cliente, por medio de ventas online (página web y redes sociales), en el establecimiento y en eventos

especiales (conciertos, ferias, exposiciones y demás), así mismo en un espacio donde esté más desarrollada esta idea de negocio se puede plantear una distribución por medio de terceros (supermercados y cadenas de mercado).

### Ilustración 13

#### *Canales de distribución*



**Nota:** Canales de distribución de Vegan Heart **Fuente:** Propia (2021)

#### **Estrategias de promoción.**

En este apartado se detallan los diferentes mecanismos para la promoción de la marca, siendo tres en específico.

- El primero radica en el establecimiento del negocio, ya que es este el que permite hacer un viaje en el tiempo; éste busca que los clientes sientan que al consumir los productos perciban esa aura de los años 50, uniendo dos conceptos los cuales son diferentes entre sí. por un lado, la visión actual de

la creación de gelato vegano y por otro el enfoque vintage de la cultura heladera. Entendiendo que cada detalle es primordial para brindar esta experiencia, desde los colores, decoración, vasos, uniformes, música y demás, esto para generar una percepción en el público de ser una heladería diferente, tanto por el producto, como por la experiencia entorno a éste.

- Como segunda herramienta de promoción es por medio de los mecanismos virtuales (página web y redes sociales), es así que se espera transmitir los valores y cultura empresarial por estas herramientas, las cuales permiten al comensal tener un acercamiento y de esta poder crear curiosidad e interés por probar estos productos.
- Por último, pero no menos importante, se encuentran los eventos (ferias, festivales, conciertos, etc.) los cuales mediante un triciclo y posteriormente un ice cream truck permita a los asistentes del evento conocer la marca y disfrutar de la experiencia para que así los potenciales clientes quieran seguir consumiendo estos productos.

### **Estrategias de comunicación**

Los medios con los cuales se va a interactuar es por medio de ventas online (página web y redes sociales), en el establecimiento, publicidad y en eventos especiales (conciertos, ferias, exposiciones y demás).

- Publicidad: La publicidad también es un elemento muy importante del Marketing Mix, ya que por medio de este se impulsarán los productos, para darle un reconocimiento a la marca y a las ventas que son fundamentales. A continuación, se describen las estrategias publicitarias

tanto directas como indirectas que Vegan Heart implementará:

- **Publicidad directa:** (Página web y redes sociales): El presupuesto que se manejará es de \$150.000 mensuales (\$5.000 por día), el cual se determinó a partir de un rango de precios aproximado dado por estas redes sociales, (Facebook e Instagram) además inicialmente se contratara a un fotógrafo para que se tomen las respectivas fotos y sean una herramienta de antojo para las personas, ya que en las redes sociales uno de los factores más importantes es lo visual.
- **Publicidad indirecta:** (Conciertos, ferias, exposiciones y demás): El presupuesto destinado para esta publicidad, dependerá del evento hacia el cual se va a dirigir. En este orden de ideas se puede identificar que es una publicidad indirecta, ya que es el evento el que atrae a las personas y mediante este evento la empresa busca acercarse al cliente.

### **Estrategias de servicio.**

Como bien se ha mencionado en apartados anteriores del plan de mercado, el servicio radica en diferentes estrategias, los medios online (página web y redes sociales), la venta por canales físicos (establecimiento y eventos) y otorgando un servicio post venta en el cual el cliente puede poner lo que más le agrado del producto o lo que no estuvo a su gusto para así poder mejorar.

Por otro lado, se manejará domicilios a partir de la compra de 5 paletas obsequiándoles una adicional y el domicilio depende de la trayectoria que deba recorrer el domiciliario, en caso de que el producto no llegue en buen estado se le dará un cupón del 50% del valor total del pedido, para que así vuelva a confiar en la empresa.

En lo que respecta al punto físico se manejará una estrategia similar a la empleada por empresas heladeras reconocidas, siendo así que el cliente se acerca al mostrador, elige el producto deseado a consumir, posteriormente cancela y se servirá a la mesa o para llevar.

### Publicidad Marketing Mix

#### Ilustración 14

##### *Modelo Marketing Mix*



**Nota:** Modelo Marketing Mix **Fuente:** Propia (2021)

- **Producto:** El producto que se ofrece son gelatos elaborados a base de productos que no son provenientes de animales siendo su base principal la leche de almendra, soya o coco; adicionalmente los clientes podrán elegir diferentes sabores y toppings que sean de su mayor agrado y gusto. De esta manera a través de estos gelatos se dará satisfacción de las necesidades de un determinado grupo de personas.
- **Precio:** El precio es un componente muy importante, ya que es la cantidad monetaria que los clientes pagarán para disfrutar de un delicioso helado vegano. Además, por medio del precio se determinará el beneficio y la supervivencia que tendrá Vegan Heart en este mercado. Es así como Vegan Heart se caracterizará por la calidad de sus materias primas provenientes del campo las que darán mejores sabores y experiencias a los clientes.

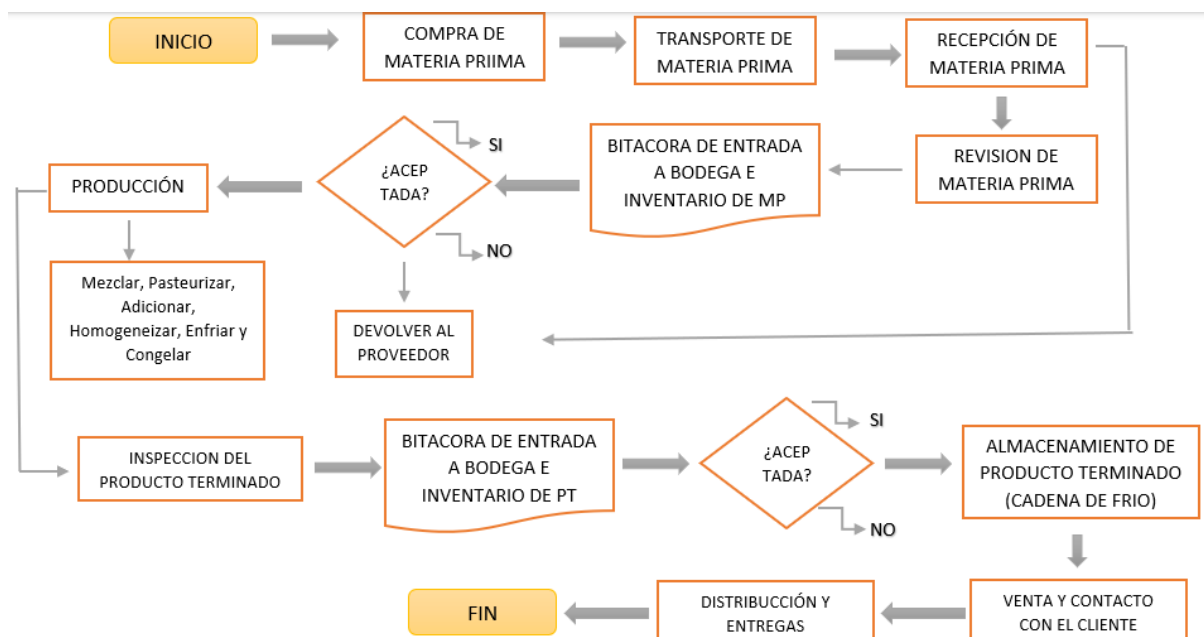
- **Plaza o Mercado:** La distribución es una parte muy importante, ya que se define donde los compradores potenciales podrán adquirir estos gelatos, de esta manera se establece que la distribución es exclusiva ya que el modelo de negocio no se necesita de intermediarios, los posibles canales de comercialización serán directamente con los clientes, por medio de ventas online (página web y redes sociales), en el establecimiento y en eventos especiales (conciertos, ferias, exposiciones y demás).

### Estudio De Operaciones

Descripción y formalización del proceso - Diagrama de flujo

#### Ilustración 15

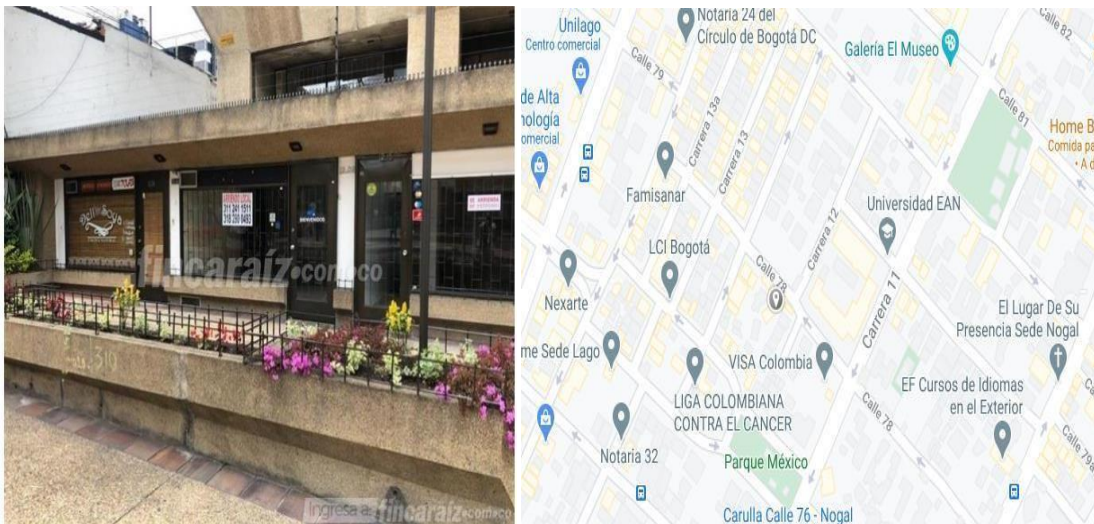
##### Diagrama de flujo



**Nota:** Adaptado a la descripción del proceso de producto de Vegan Heart **Fuente:** Propia (2021).

## Localización

El punto de venta va estar establecido en la localidad de Chapinero y en lo que respecta a su localización se han planteado en el barrio El Nogal (ilustración 23) puesto que es comercialmente excelente dado el flujo de personas que transcurren en los puntos, esto es debido a ser un sector empresarial considerable, además de encontrar universidades y clubes, que hacen atractivas estas dos propuestas. Local barrió el Nogal: Es un local de 56 mts<sup>2</sup> ubicado específicamente en la calle 78 # 12-03, el cual dispone de un baño permitiendo adecuarlo frente a la visión. El local tiene un valor de arrendamiento de \$2'000.000 de pesos donde incluye la administración, por otro lado, el local es interesante dado que se encuentra establecido en un sector de estrato 6, además se ubica frente a la Universidad EAN, empresas, centros comerciales y demás lugares que demandan un gran flujo de personas.



**Ilustración 16** *Localización Vegan Heart*

### Distribución de planta

A continuación se presenta los planos tridimensionales de la proyección física del local Vegan Heart, este cuenta con un nivel, donde en la parte interna se encuentra el área de preparación y producción de los productos, seguido a este se encuentra el área de ventas y facturación y a su alrededor está destinado al confort del cliente mediante el amueblamiento del espacio, con el fin de brindarle comodidad a nuestros comensales.

#### **Ilustración 17***Renders*











**Nota:** Las anteriores ilustraciones son renders de cada espacio del establecimiento de Vegan Heart. **Fuente:** Propia

### **Inversiones de infraestructura.**

Una vez identificado el local para iniciar el proceso productivo, se decide distribuir el área de manera eficiente, brindando comodidad a los comensales mediante el amueblamiento con buen espacio, y zonas distribuidas para la

preparación y producción de los productos.

**Tabla 8**

*Inversiones de infraestructura*

| Elemento                             | Función/Descripción                                                                                                                                                                                                                                             | Costo        |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Mantecedora</b>                   | En este tipo de congelador, se encarga de la mezcla líquida del postre la cual es simultáneamente congelada y batida, produciendo la consistencia suave que asocia con el helado artesanal.                                                                     | \$25.709.684 |
| <b>Pasteurizador</b>                 | Es una maquina diseñada cuya función es eliminar microorganismos patógenos que se pueden llegar a encontrar dentro de la leche u otros productos alimenticios, lo cual sucede por medio de un proceso térmico de alta temperatura con un lapso corto de tiempo. |              |
| <b>Batidora industrial</b>           | Esta máquina cumple con la función de mezclar de forma homogénea todos los ingredientes del producto.                                                                                                                                                           | \$2'700.000  |
| <b>Máquina de crema de chantilly</b> | Máquinas para la preparación de crema Chantilly.                                                                                                                                                                                                                | \$812.900    |
| <b>Congelador</b>                    | Permite tener una temperatura adecuada, en todo momento para la conservación de los alimentos e ingredientes.                                                                                                                                                   | \$9'449.000  |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |             |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Endurecedor</b>                          | Equipo para endurecimiento y conservación de helado, ideal en el proceso de producción de cubetas de helado con decoración, protege al helado de los riesgos de deshidratación, oxidación y pérdida de estructura, asegurando estabilidad y consistencia ideal para la perfecta exaltación anatómica de cada receta. | \$2.950.000 |
| <b>Almacenamiento</b>                       | Esta herramienta proporciona como bien su nombre lo dice el almacenamiento de los productos, que ya han sido preparados, pero no van a ser exhibidos en el momento                                                                                                                                                   | \$2'500.000 |
| <b>Exhibidor</b>                            | Elegir un diseño atractivo y apropiado para que sean visibles los helados a ofrecer dando así una mejor imagen al establecimiento.                                                                                                                                                                                   | \$5.348.900 |
| <b>Máquina para hacer conos artesanales</b> | Dado que no se puede comprar los conos prefabricados, dado sus ingredientes que conlleva, se debe producir los conos de manera artesanal y es ahí donde entra en funcionamiento esta máquina                                                                                                                         | \$1'200.000 |
| <b>Mesas y sillas</b>                       | En lo que respecta al amoblado del local se opta por adecuar el área para los clientes optando por un total de 6 mesas, 15 sillas y tres pufs                                                                                                                                                                        | \$2'500,000 |
| <b>Computador y sistema contable</b>        | Herramienta necesaria para llevar a cabo el control del establecimiento                                                                                                                                                                                                                                              | \$2'000.000 |

|                        |                                                                                                                  |             |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Decoración</b>      | En este apartado va incluido lo que conlleva a la pintura, detalles de adorno y ambientación del establecimiento | \$1'500.000 |
| <b>Total invertido</b> |                                                                                                                  | 56'670,484  |

**Nota:** Lo descrito anteriormente se realizó a base del local que se visualizó, sin embargo, dada la situación presentada no se puede observar de manera física, limitándose en el diseño técnico, dificultando consigo la delimitación de cada espacio, es así que la selección de la cantidad de sillas está establecida frente a lo que se puede observar en las fotos del arrendador.

### **Inversión en capital de trabajo**

#### **Necesidades de maquinaria y equipo:**

A continuación, en este apartado se desglosan las herramientas necesarias para la elaboración de los helados, siendo estos los más importantes para el desarrollo productivo de la actividad económica.

**Tabla 9**

#### *Necesidades de maquinaria y equipo*

| <b>Maquinaria</b>                            | <b>Unidad</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Precio</b> | <b>Total</b> |
|----------------------------------------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|
| <b>Mantecedora y pasteurizadora (2 en 1)</b> | Unidad        | 1               | \$25'709.784  | \$25'709.784 |
| <b>Batidora industrial (20 litros)</b>       | Unidad        | 2               | \$2'700.000   | 5'400.000    |
| <b>Máquina crema de chantillí</b>            | Unidad        | 1               | \$812.900     | \$812.900    |
| <b>Congelador</b>                            | Unidad        | 1               | \$9'449.000   | \$9.449.000  |

|                       |        |   |             |             |
|-----------------------|--------|---|-------------|-------------|
| <b>Endurecedor</b>    | Unidad | 1 | \$2'950.000 | \$2'950.000 |
| <b>Almacenamiento</b> | Unidad | 1 | \$2'500.000 | \$2'500.000 |
| <b>Exhibidor</b>      | Unidad | 1 | \$5.348.900 | \$5.348.900 |

### Necesidades de herramientas

**Tabla 10**

#### *Necesidades de herramientas*

| Herramientas                       | Unidad | Cantidad | Precio   | Total     |
|------------------------------------|--------|----------|----------|-----------|
| <b>Cuchara para servir helados</b> | Unidad | 5        | \$13.800 | \$69.000  |
| <b>Copas de helado</b>             | Unidad | 20       | \$9.250  | \$185.000 |
| <b>Cubetas para helado</b>         | Unidad | 23       | \$37.542 | \$863.466 |

### Necesidades de muebles y enseres

**Tabla 11**

#### *Necesidades de muebles y enseres*

| Muebles /enseres                 | Unidad   | Cantidad      | Precio    | Total       |
|----------------------------------|----------|---------------|-----------|-------------|
| <b>Mesas y sillas</b>            | Conjunto | 6 (18 sillas) | \$333.000 | \$2'000.000 |
| <b>Puffs</b>                     | Unidad   | 3             | \$166.000 | \$500.000   |
| <b>Persianas</b>                 | Unidad   | 3             | \$50.000  | \$150.000   |
| <b>Cucharas</b>                  | Unidad   | 30            | \$5.000   | \$150.000   |
| <b>Platos</b>                    | Unidad   | 20            | \$20.000  | \$400.000   |
| <b>Limpiones</b>                 | Unidad   | 10            | \$1.500   | \$15.000    |
| <b>Artículos de aseo (Jabón)</b> | Unidad   | 1             | \$1.690   | \$1.690     |

|                                                |                   |   |          |          |
|------------------------------------------------|-------------------|---|----------|----------|
| <b>Artículos de aseo (decol)</b>               | Unidad            | 1 | \$2.100  | \$2.100  |
| <b>Artículos de aseo (escoba, trapero)</b>     | Unidad            | 2 | \$14.900 | \$29.800 |
| <b>Artículos para llevar (envase)</b>          | Paquete (65 und)  | 1 | \$332    | \$21.600 |
| <b>Artículos para llevar (cucharas)</b>        | Paquete (100 und) | 1 | \$50     | \$5.000  |
| <b>Artículos para llevar (Bolsas de papel)</b> | Caja (250 und)    | 1 | \$518    | \$25.905 |

### Necesidades de equipo de oficina y de cómputo

**Tabla 12**

*Necesidades de equipo de oficina y de cómputo*

| <b>Equipo de oficina</b>             | <b>Unidad</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Precio</b> | <b>Total</b> |
|--------------------------------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|
| <b>Escritorio</b>                    | Unidad        | 1               | \$400.000     | \$400.000    |
| <b>Computador y caja de registro</b> | Unidad        | 1               | \$1'700.000   | \$1'700.000  |
| <b>Sistema POS</b>                   | Unidad        | 1               | \$1'800.000   | \$1'800.000  |
| <b>Silla</b>                         | Unidad        | 1               | \$230.000     | \$230.000    |

**Necesidades de materia prima e insumos específicos****Tabla 13***Necesidades de materia prima e insumos específicos*

| INSUMOS                       | PROVEEDOR      | PRECIOS                                                                                | OBSERVACIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Frutas y Toppings             | Corabastos S.A | Los precios pueden variar, según tendencia y boletín de precios que maneja Corabastos. | Como equipo de trabajo, elegimos a este proveedor ya que cumple con nuestros objetivos ya mencionados anteriormente, adicionalmente queremos aclarar que nosotros mismos iremos a hacer las compras pertinentes, ya que este proveedor nos permite elegir calidad y escoger precios, que son ítems muy importantes para un emprendimiento. |
| Leche (Almendra, Soja y Coco) | ROSMI S.A      | Los precios pueden variar, ya que dependen de la cantidad que se requiera.             | Rosmi será nuestro principalmente proveedor de la leche (Almendra, Soja y Coco), es una empresa Americana que tiene como sede operativa en Cota, Cundinamarca. Esta compañía cuenta con varios planes de financiamiento, y además cuenta con una política interna de apoyo a nuevos emprendedores colombianos.                             |

**Nota:** Como bien se ha mencionado, los insumos principales son las frutas, endulzantes y lácteos, en el siguiente gráfico se dará a conocer cuáles son los proveedores hacia los cuales se va a dirigir.

**Necesidades de adecuación de instalaciones****Tabla 14***Necesidades de adecuación de instalaciones*

| Instalaciones               | Unidad         | Cantidad | Precio      | Total       |
|-----------------------------|----------------|----------|-------------|-------------|
| <b>Pintura</b>              | Galón (caneca) | 1        | \$400.000   | \$400.000   |
| <b>Ambientación</b>         | Unidad         | 1        | \$1'700.000 | \$1'700.000 |
| <b>Enchapado</b>            | Unidad         | 1        | \$400.000   | \$400.000   |
| <b>Guardaescobas</b>        | Unidad         | 1        | \$100.000   | \$100.000   |
| <b>Cinta antideslizante</b> | Rollo          | 2        | \$17.000    | \$34.000    |
| <b>Letrero</b>              | Unidad         | 1        | \$700.000   | \$700.000   |

|                            |                                                                                                                                                             |   |           |           |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------|-----------|
| <b>Carpa (opcional)</b>    | Unidad                                                                                                                                                      | 1 | \$500.000 | \$500.000 |
| <b>Lavaplatos</b>          | Unidad                                                                                                                                                      | 1 | \$319.900 | \$319.900 |
| <b>Decoraciones Extras</b> | Nota: Dado que las decoraciones van a ser adquiridas en mercados de segunda mano no se tiene la noción de los precios y por ende no se conocen los precios. |   |           |           |

**Necesidades de personal (contemplar las especificidades de formación profesional o conocimiento técnico para cada caso).**

En lo que respecta a la contratación de personal se opta por la contratación de jóvenes los cuales quieran tener la primera experiencia en la obtención de ingresos, personas que sean reinsertadas creando consigo una nueva oportunidad de obtener trabajo digno y justo y por otro lado estarían las madres cabeza de hogar, que con el fin de generar un impacto positivo en lo que respecta a sus ingresos, pueden convertirse en un motor fundamental de la empresa. Se entiende que el grupo de trabajo va a ser reducido su conocimiento con respecto al manejo y elaboración de alimentos y por ende de helados lo que conlleva a capacitarlos en dicha manipulación donde les permita a su vez obtener la certificación para manipulación de alimentos, creando consigo un personal capacitado y acorde para el negocio. Es así que además de la capacitación, sean partícipes en el desarrollo de la empresa, teniendo en cuenta las ideas que ellos sugieran.

En el inicial punto de venta se tendrá 5 puestos de trabajo, distribuidos en 3 administrativos y 2 operativos repartidos en dos turnos, el cual tendrá un salario inicial de un S.M.LV + auxilio de transporte, para un total de \$1'014.980, con sus correspondientes incentivos dado el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

También cabe resaltar en este apartado que los colaboradores deben

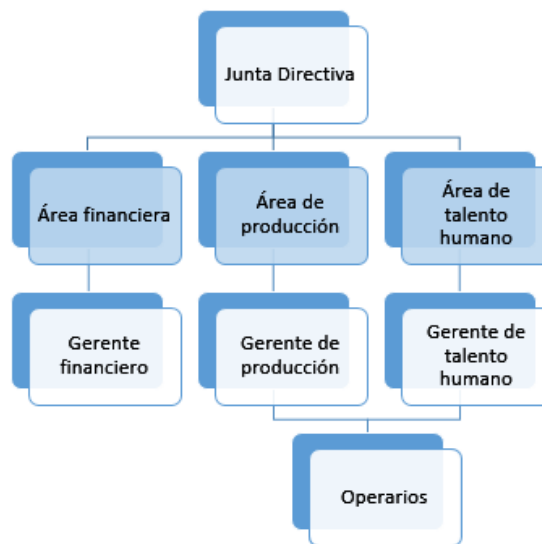
contar con su respectiva dotación lo que deriva a la entrega de dos uniformes de trabajo por persona, teniendo un estimado de inversión de \$480.000.

## Estudio Organizacional

### Organigrama

#### Ilustración 18

#### *Organigrama Vegan Heart*



**Nota:** Adaptado del organigrama de la empresa Vegan Heart **Fuente:** Propia. (2021)

### Perfiles del cargo

- **Gerente financiero.** Persona con capacidad de liderazgo, planificación, habilidades analíticas y estratégicas para administrar las actividades monetarias de la empresa, que tenga experiencia en áreas financieras, contables y manejo de herramientas ofimáticas.
- **Gerente de producción.** Funcionario con conocimientos técnicos sobre la

industria de helados, encargado de gestionar y garantizar el buen funcionamiento y eficiencia de la producción, supervisando el manejo de recursos y los estándares de calidad establecidos por la empresa, tener habilidades en resolución de problemas y manejo de personal.

- **Gerente de talento humano.** Persona capacitada para dirigir y plantear estrategias en busca del bienestar de los empleados.
- **Operarios.** Personal con experiencia en el área de heladería y atención al cliente.

## **Manual de funciones**

### **Gerente financiero**

- Realizar análisis que generen fluido constante monetario
- Garantizar inversiones eficientes
- Evaluar el desempeño y crecimiento de la empresa
- Crear estrategias que generen utilidades a corto, mediano y largo plazo

### **Gerente de producción**

- Supervisión de planta y equipo
- Supervisión en procesos de producción
- Supervisión de personal
- Plantear estrategias de innovación
- Constante relación con proveedores

### **Gerente de talento humano**

- Crea políticas de cumplimiento tanto de la organización como de los empleados
- Realizar reclutamiento de personal adecuado para los cargos
- Gestionar el bienestar laboral
- Recibir solicitudes y problemas (Toma de decisiones)

### **Operarios**

- Preparación de los productos
- Atención al cliente
- Limpieza del establecimiento

### **Requisitos legales del proyecto**

- Como emprendedores es importante tener documentos legales que identifiquen a la empresa como una organización constituida legalmente, entre estos el certificado de cámara de comercio, que permite una apertura en entidades financieras, a continuación se mencionan alguno de los beneficios que se atraen:
  - Permite la posibilidad de reforzar la formación empresarial a través de talleres, foros, conferencias, y seminarios.
  - Asesorías generales y consultoría especializada.
  - Organiza ferias, ruedas de negocios, espacios de comercios.

- Ofrece todo tipo de información comercial o empresarial, estudios e investigaciones en relación con todo lo referente a lo comercial o empresarial.
- La empresa estará constituida bajo una S.A.S (Sociedad por acciones simplificadas) gracias a que ofrece mayor facilidad y flexibilidad en la constitución y funcionamiento. Además de ser la sociedad más indicada para el emprendimiento y naturaleza comercial.
- Vegan Heart deberá contar con certificaciones sanitarias, la cuales avalen que los productos cuentan con las condiciones óptimas para el consumo humano, acorde a los estatutos sanitarios.
- Los operarios Vegan Heart deberán contar un certificado de manipulación de alimentos, el cual avala al personal recibiendo una capacitación para el manejo adecuado de los alimentos y demás ingredientes a usar dentro del proceso productivo.
- El Registro INVIMA, es un documento obligatorio el cual avala los procesos productivos de Vegan Heart como correctos y seguros para el consumo humano, según la normativa de la ley sanitaria colombiana.
- Como los productos van a tener empaques biodegradables que sean amigables con el ambiente no hay una ley ambiental que confronte sin mencionar la ISO 14001 donde están las leyes que deben conocer las empresas.

### **Metodología de motivación**

#### **Adecuación al puesto de trabajo**

Es fundamental que Vegan Heart adapte a sus colaboradores de una

manera adecuada al cargo, respetando sus funciones y teniendo en cuenta sus experiencias, capacidades, para así mismo beneficiar que se sientan cómodos, realicen un desempeño con la mejor disposición, se encuentren satisfechos e igualmente para la empresa lograr un gran ambiente laboral, mejora de productividad y máxima eficiencia.

### **Incentivos**

Dar claridad a los trabajadores de las metas establecidas por la empresa, para así mismo ellos desempeñar sus labores teniendo objetivos claros, ya que se les hará conocer las gratificaciones que se verán reflejadas por medio de incentivos monetarios (bonos, pagos por comisión).

### **Eventos de integración**

Para lograr un buen ambiente laboral, la empresa debe brindar un aliciente a sus colaboradores, para así mismo motivarlos, mejorar la comunicación entre ellos, trabajo en equipo, evitar altos niveles de tensión en el trabajo, etc.

Estos eventos se realizan a partir de fechas especiales, como (Aniversario de la empresa, día de la familia, cumpleaños de los empleados, cenas navideñas).

### **Indicadores de gestión.**

En estos indicadores se realiza tanto indicadores internos los cuales ayudan a tener los ingresos de los empleados y el margen operativo y en el indicador externo se puede observar el porcentaje de clientes satisfechos; otro de

los indicadores que se quiere medir es la calidad del servicio que se está prestando, también se busca ver que tan eficientes se puede llegar hacer es por eso que esto se manejará por una recolección de datos y se implementará un dashboard el cual será alimentado diario para así poder tener una idea clara

### **Mecanismos de liderazgo.**

En Vegan Heart se potenciarán a todos los colaboradores para que logren un desarrollo de forma profesional y laboral en diversas habilidades como lo es el liderazgo el cual es de gran importancia que este muy presente dentro de un equipo de trabajo, para lo cual se generaron los siguientes ítems para potenciar dicha habilidad en todo Vegan Heart:

- Generar motivación por medio de diálogos participativos entre todos los miembros del equipo, donde todos puedan hablar libremente de nuevos posibles aspectos que se puedan mejorar en cualquier nivel de la compañía teniendo igualdad de oportunidades para aplicarlo dentro del negocio.
- Crear un ambiente donde prime la justicia y la igualdad ya que así mismo cuando se premia debe ser por igual cuando no se hace también debe haber una justicia para todo el que haga parte del equipo Vegan Heart.
- Dar oportunidad a cualquier colaborador de ser líder de generar estrategias y de guiar a sus compañeros en un nuevo plan previamente pensado y ajustado para mejorar en algún aspecto el negocio de cualquier aspecto dando así ejemplo de que todos pueden ser buenos líderes y ser de gran importancia dentro del equipo de trabajo.

### **Estudio Financiero.**

Se anexa en formato de Excel.

### **Referencias**

- Sannus Foods. (2020). Recuperado de <https://sannusfoods.com/collections/helados-veganos> y <https://www.instagram.com/sannusfoods/?hl=es-la>
- *Productos Alpro*. (2021, 21 febrero). Recuperado. <https://www.alpro.com/es/productos/helados/>
- Dolci Peccati Gelato. (2020). Recuperado de <http://www.dolcipeccatigelato.com/> y <https://www.instagram.com/dolcibogota/?hl=es-la>
- Coco Love. (2020). Recuperado de <http://www.cocoluv.co/> y <https://www.instagram.com/heladococolove/?hl=es-la>
- Palo Bonito. (2020). Recuperado de <https://palobonitopaletas.com/#!/-home/> y <https://www.instagram.com/palobonitopaletas/?hl=es-la>
- Vegan Bike Food (2021). Recuperado de <https://www.instagram.com/veganbikefood/?hl=es>
- Corabastos. Moderna, eficiente y competitiva. (2020). Recuperado de <https://www.corabastos.com.co/>
- Mercadona(2021). Recuperado de <https://ideavegana.com/helados-veganos-mercadona>
- Rosmi. Distribuimos soluciones alimenticias. (2020). Recuperado de [https://www.rosmi.com.co/#page28\\_container12](https://www.rosmi.com.co/#page28_container12)
- Rosmi. Distribuimos soluciones alimenticias. (2020). Recuperado de [https://www.rosmi.com.co/#page28\\_container12](https://www.rosmi.com.co/#page28_container12)

- La República (2019, 27 Mayo). *Conozca cómo es el mapa de los estratos en las grandes ciudades de Colombia*. Recuperado de [https://www.larepublica.co/economia/este-es-el-mapa-de-los-estratos-en-las-grandes-ciudades-del-pais-2866032#:~:text=Esa%20din%C3%A1mica%20se%20puede%20comprobar,365.459%20\(4%2C54%25\)](https://www.larepublica.co/economia/este-es-el-mapa-de-los-estratos-en-las-grandes-ciudades-del-pais-2866032#:~:text=Esa%20din%C3%A1mica%20se%20puede%20comprobar,365.459%20(4%2C54%25))
- (2020, 11 noviembre). *Liveti: «El Veganismo en Colombia Ha Crecido de Forma Significativa en los Últimos 10 Años, Siendo el 2020 un Momento Propicio para la Toma de Decisiones»*. *vegconomist-la revista de los negocios veganos-en español* <https://vegconomist.es/entrevistas/liveti-el-veganismo-en-colombia-ha-crecido-de-forma-significativa-en-los-ultimos-10-anos-siendo-el-2020-un-momento-propicio-para-la-toma-de-decisions/>
- DANE. (s. f.). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 3.1 Adaptada para Colombia*. Recuperado de [http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym\\_index.php?url\\_pag=clasificaciones&alr=&cla\\_id=2&sec\\_id=&div\\_id=55&gru\\_id=124&cla\\_id=961&url\\_sub\\_pag=05&alr=&](http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym_index.php?url_pag=clasificaciones&alr=&cla_id=2&sec_id=&div_id=55&gru_id=124&cla_id=961&url_sub_pag=05&alr=&)
- Crem Helado. (2021). Helados artesanales. Tomado de <https://www.cremhelado.com.co/producto/crem-helado-artesanal-dulce-de-moras/>
- Colombina. (2021) Paleta artesanal. Tomado de <https://colombina.com.co/es/product/detail/7702011124951/paleta-artesanal-cocada-rellena>
- Colombina. (2021). Helados artesanales Robin Hood. Tomado de

[https://colombina.com/co\\_es/product/detail/7702011113481/artesanal-tradicional-mora](https://colombina.com/co_es/product/detail/7702011113481/artesanal-tradicional-mora)

- Semana. (2019, 20 febrero). *Con sabor verde: mercado vegano y vegetariano en Colombia*. Recuperado de <https://www.semana.com/edicion-impresa/negocios/articulo/oferta-del-mercado-vegano-y-vegetariano-en-colombia/267318>
- Barrera, K. L. (2019, 29 mayo). *El 14% de los colombianos es flexitariano, vegano o vegetariano*. Recuperado de <https://www.lavozdeyopal.co/el-14-de-los-colombianos-es-flexitariano-vegano-o-vegetariano/>
- Gero Gelato. (2021, 3 agosto). *Cursos de Heladería Artesanal en Italia y España*. <https://gerogelato.com/%e2%80%9chttp://127.0.0.1%e2%80%9d>
- Fuchs, L. (2019, 21 julio). *Helados artesanos vs helados industriales: ¿son diferentes en su perfil dietético?* Directo al Paladar. <https://www.directoalpaladar.com/salud/helados-artesanos-vs-helados-industriales-diferentes-su-perfil-dietetico>