

Plan de negocio para la creación de una empresa productora de licor artesanal de gulupa  
en el municipio de Girón, Santander

Víctor Manuel De Moya Ramírez

Trabajo de Grado presentado para optar por el Título de Ingeniero Industrial

Director

Luis Alfredo Badillo Rojas

Magister en Ingeniería Industrial

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisico-mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2026

### **Agradecimientos**

En primer lugar, quisiera agradecer a mis padres Olga Lucía Ramírez Pita y Vladimir De Moya Garcés y a mi abuela María Elsa Pita De Ramírez, por su apoyo incondicional, su paciencia y sus esfuerzos que han hecho a lo largo de mi trayecto por la carrera para hacer posible este trabajo.

A mis amigos, con los que he contado durante todos mis años de carrera, y de los que también he aprendido fuera del aula de clases. A mis profesores que me guiaron en este largo trayecto de la carrera orientándome, corrigiéndome y apoyándome en las dificultades que se me fueron presentando.

Y a mi director y profesor, Luis Alfredo Badillo Rojas, por su tiempo, paciencia, y compromiso conmigo y en el desarrollo de este proyecto que permitió que esta tesis se llevara a cabo.

**¡Infinitas gracias!**

**Tabla de contenido**

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....                             | 19 |
| 1. Información General del Proyecto .....      | 21 |
| 1.1. Justificación de la Idea de Negocio ..... | 21 |
| 1.2. Análisis del Sector .....                 | 22 |
| 1.3. Objetivos.....                            | 24 |
| 1.3.1. Objetivo General .....                  | 24 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos.....              | 24 |
| 2. Marco Referencial.....                      | 25 |
| 2.1. Marco de Antecedentes.....                | 25 |
| 2.2. Marco Teórico.....                        | 27 |
| 2.2.1. Plan de Negocio .....                   | 27 |
| 2.2.2. Gulupa.....                             | 27 |
| 2.2.3. Licor .....                             | 27 |
| 2.2.4. Fermentar .....                         | 28 |
| 2.2.5. Destilar .....                          | 28 |
| 2.2.6. Macerar .....                           | 28 |
| 2.2.7. Mosto .....                             | 28 |
| 2.2.8. Levadura.....                           | 28 |
| 2.2.9. Típicos de agua .....                   | 28 |
| 3. Análisis del Entorno.....                   | 29 |

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Análisis del Macroentorno.....                          | 29 |
| 3.1.1. Factores Políticos-legales.....                       | 29 |
| 3.1.2. Factores Económicos .....                             | 31 |
| 3.1.3. Factores Sociales.....                                | 31 |
| 3.1.4. Factores Tecnológicos.....                            | 32 |
| 3.1.5. Factores Ecológicos .....                             | 33 |
| 3.2. Análisis del Microentorno .....                         | 34 |
| 3.2.1. Rivalidad Entre los Competidores Existentes.....      | 34 |
| 3.2.2. Poder de Negociación de los Clientes.....             | 35 |
| 3.2.3. Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos .....     | 35 |
| 3.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores .....         | 36 |
| 3.2.5. Amenaza de Nuevos Competidores .....                  | 36 |
| 3.3. Variables influyentes en la creación de la empresa..... | 37 |
| 3.3.1. Variables económicas.....                             | 37 |
| 3.3.2. Variables socioculturales.....                        | 37 |
| 3.3.3. Variables legales.....                                | 37 |
| 3.3.4. Variables tecnológicas.....                           | 38 |
| 4. Análisis del Mercado.....                                 | 38 |
| 4.1. Descripción del Producto.....                           | 38 |
| 4.2. Descripción del Público Objetivo .....                  | 39 |
| 4.3. Investigación de la oferta.....                         | 40 |

|   |    |
|---|----|
| 4.3.1. Definición del Problema .....  | 40 |
| 4.3.1. Definición de objetivos .....  | 40 |
| 4.3.1.1. Objetivo General.....  | 40 |
| 4.3.1.2. Objetivos Específicos .....  | 40 |
| 4.3.2. Desarrollar el Plan de Investigación .....                           | 41 |
| 4.3.2.1. Diseño de la encuesta.....   | 41 |
| 4.3.2.2. Diseño de la muestra.....  | 41 |
| 4.3.2.3. Resultados de la Investigación de la demanda según la muestra..... | 43 |
| 4.3.3. Conclusiones de la investigación de la oferta .....                  | 49 |
| 4.4. Investigación de mercados de fuentes secundarias.....                  | 50 |
| 4.5. Análisis de la Competencia.....  | 52 |
| 4.5.1. Competencia directa.....   | 53 |
| 4.5.1.1. Vinos tintos, blancos, rosé y de frutas .....                      | 53 |
| 4.5.1.2. Licores de frutas y aperitivos dulces .....                        | 56 |
| 4.5.1.3. Aguardientes sin azúcar de 24%.....                                | 57 |
| 4.5.1.4. Cócteles premezclados.....   | 58 |
| 4.5.2. Competencia indirecta.....   | 59 |
| 4.5.2.1. Cervezas artesanales o comerciales .....                           | 59 |
| 4.5.2.2. Destilados blancos y añejos .....                                  | 61 |
| 5. Plan de Marketing .....  | 64 |

|   |    |
|---|----|
| 5.1. Análisis del sector .....                              | 64 |
| 5.2. Público Objetivo .....                                 | 65 |
| 5.3. Propuesta de valor.....                                | 66 |
| 5.4. Objetivos del plan de marketing .....                  | 66 |
| 5.5. Diseño de estrategias de posicionamiento de marca..... | 67 |
| 5.5.1. Marketing 1.0 .....                                  | 67 |
| 5.5.1.1. Estrategia de Producto .....                       | 67 |
| 5.5.1.2. Estrategia de Precio .....                         | 70 |
| 5.5.1.3. Estrategia de Promoción .....                      | 71 |
| 5.5.1.4. Estrategia de Plaza .....                          | 72 |
| 5.5.2. Marketing 2.0 .....                                  | 73 |
| 5.5.2.1. Segmentación.....                                  | 73 |
| 5.5.2.2. Targeting (Público objetivo).....                  | 74 |
| 5.5.2.3. Posicionamiento.....                               | 74 |
| 5.5.3. Marketing 3.0 .....                                  | 75 |
| 5.5.3.1. Mente .....  | 75 |
| 5.5.3.2. Corazón.....                                       | 76 |
| 5.5.3.3. Espíritu.....                                      | 76 |
| 5.5.4. Marketing 4.0 .....                                  | 77 |
| 5.5.4.1. Aware (Conocimiento).....                          | 77 |

|   |    |
|---|----|
| 5.5.4.2. Appeal (Atracción) .....               | 78 |
| 5.5.4.3. Ask (Búsqueda de información) .....    | 78 |
| 5.5.4.4. Act (Acción) .....                     | 78 |
| 5.5.4.5. Advocate (Recomendación).....          | 79 |
| 5.5.5. Marketing 5.0 .....                      | 79 |
| 5.5.5.1. Data-Driven Marketing.....             | 80 |
| 5.5.5.2. Predictive Marketing .....             | 80 |
| 5.5.5.3. Contextual Marketing .....             | 80 |
| 5.6. Plan de acción .....                       | 81 |
| 5.7. Presupuesto del plan .....                 | 82 |
| 5.8. Indicadores de evaluación.....             | 83 |
| 6. Estudio Técnico.....                         | 84 |
| 6.1. Determinación del proceso productivo ..... | 84 |
| 6.1.1. Preparación del Mosto.....               | 84 |
| 6.1.2. Fermentación.....                        | 85 |
| 6.1.3. Primera Destilación.....                 | 85 |
| 6.1.4. Segunda Destilación.....                 | 86 |
| 6.1.5. Dilución de Alcohol .....                | 86 |
| 6.1.6. Maceración.....                          | 87 |
| 6.1.7. Filtración.....                          | 87 |

|  |    |
|--|----|
| 6.1.8. Preparación del Sirope Simple .....         | 87 |
| 6.1.9. Mezcla.....                                 | 88 |
| 6.1.10. Embotellado .....                          | 88 |
| 6.1.11. Etiquetado y Sellos de Seguridad.....      | 88 |
| 6.2. Equipo y Maquinaria .....                     | 89 |
| 6.3. Muebles y Enseres .....                       | 90 |
| 6.4. Equipo de oficina.....                        | 91 |
| 6.5. Localización de la Planta de Producción ..... | 92 |
| 6.6. Capacidad de la Planta.....                   | 94 |
| 6.7. Control Sanitario.....                        | 95 |
| 6.7.1. Equipo de trabajo .....                     | 95 |
| 6.7.2. Material y desinfección.....                | 96 |
| 6.8. Abastecimiento .....                          | 96 |
| 7. Estudio Organizacional .....                    | 97 |
| 7.1. Estructura Organizacional.....                | 97 |
| 7.2. Puestos de trabajo .....                      | 98 |
| 7.2.1. Gerente General .....                       | 98 |
| 7.2.2. Director de Producción .....                | 98 |
| 7.2.3. Operario de Producción.....                 | 99 |
| 7.2.4. Auxiliar de ventas .....                    | 99 |
| 7.2.5. Auxiliar administrativo .....               | 99 |

|  |     |
|--|-----|
| 7.3. Costo de personal.....  | 99  |
| 8. Análisis Legal.....   | 100 |
| 8.1. Tipo de empresa.....  | 100 |
| 8.2. Trámites para la constitución de la Empresa .....                   | 101 |
| 8.2.1. Disponibilidad del nombre de la empresa.....                      | 101 |
| 8.2.2. Tipo de actividad económica.....                                  | 101 |
| 8.2.3. Documento de constitución de la Sociedad .....                    | 102 |
| 8.2.4. Registro en Cámara de Comercio .....                              | 102 |
| 8.2.5. Inscripción en el Registro Único Empresarial y Social (RUES)..... | 102 |
| 8.2.6. Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) .....           | 103 |
| 8.2.7. Resolución de Facturación electrónica.....                        | 103 |
| 8.2.8. Afiliación al Sistema General de Seguridad Social Integral.....   | 103 |
| 8.2.9. Registro en Aportes Parafiscales.....                             | 104 |
| 8.2.10. Certificado de uso de suelo .....                                | 104 |
| 8.2.11. Certificado de seguridad del cuerpo de bomberos .....            | 104 |
| 8.3. Otros trámites.....   | 105 |
| 8.3.1. INVIMA .....  | 105 |
| 8.3.2. ICONTEC .....   | 106 |
| 8.3.3. Inscripción ante la Secretaría de Hacienda Departamental.....     | 107 |
| 8.3.4. Habilitación para estampillas fiscales .....                      | 107 |

|   |     |
|---|-----|
| 8.3.5. Registro y declaración del impuesto al consumo ..... | 107 |
| 9. Análisis de responsabilidad social y ambiental.....      | 108 |
| 9.1. Análisis de responsabilidad social .....               | 108 |
| 9.2. Análisis de responsabilidad ambiental.....             | 108 |
| 9.3. Consecuencias socioambientales .....                   | 109 |
| 9.3.1. Consecuencias positivas.....                         | 109 |
| 9.3.2. Consecuencias negativas.....                         | 110 |
| 10. Análisis Financiero .....                               | 111 |
| 10.1. Inversión inicial .....                               | 111 |
| 10.1.1. Inversiones fijas .....                             | 111 |
| 10.1.2. Inversión diferida .....                            | 112 |
| 10.1.3. Capital de trabajo .....                            | 112 |
| 10.1.4. Inversión total.....                                | 113 |
| 10.2. Costo de fabricación .....                            | 113 |
| 10.2.1. Materia prima .....                                 | 113 |
| 10.2.2. Mano de obra directa.....                           | 114 |
| 10.2.3. Costos indirectos de fabricación .....              | 114 |
| 10.2.4. Costos totales de producción.....                   | 115 |
| 10.3. Gasto de administración y ventas .....                | 115 |
| 10.3.1. Gasto de personal administrativo .....              | 116 |
| 10.3.2. Gasto de personal de ventas y publicidad .....      | 116 |

|  |     |
|--|-----|
| 10.3.3. Gasto total de administración y ventas ..... | 116 |
| 10.4. Financiación .....                             | 117 |
| 10.5. Proyección de ventas .....                     | 118 |
| 10.6. Estados financieros .....                      | 118 |
| 10.6.1. Estado de resultados .....                   | 119 |
| 10.6.2. Flujo de caja .....                          | 120 |
| 10.6.3. Balance general .....                        | 120 |
| 10.7. Evaluación financiera .....                    | 121 |
| 10.7.1. Valor presente neto .....                    | 121 |
| 10.7.2. Tasa interna de retorno .....                | 121 |
| 10.7.3. Período de recuperación de inversión .....   | 122 |
| 10.8. Análisis de escenarios.....                    | 122 |
| 10.8.1. Escenario más probable.....                  | 122 |
| 10.8.2. Escenario optimista .....                    | 122 |
| 10.8.3. Escenario pesimista.....                     | 123 |
| 11. Análisis estratégico .....                       | 124 |
| 11.1. Plan de Direccionamiento Estratégico.....      | 124 |
| 11.2. Modelo Canvas .....                            | 125 |
| 11.3. Matriz DOFA.....                               | 125 |
| 11.4. Misión.....                                    | 126 |
| 11.5. Visión.....                                    | 126 |
| 11.6. Valores corporativos .....                     | 127 |

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 11.7. Objetivos Estratégicos .....  | 128 |
| 11.8. Líneas de acción .....        | 128 |
| 11.8.1. Comercial .....             | 129 |
| 11.8.2. Productiva .....            | 129 |
| 11.8.3. Organizacional .....        | 129 |
| 11.9. Indicadores estratégicos..... | 130 |
| 12. Conclusiones.....               | 131 |
| Referencias bibliográficas.....     | 135 |

**Lista de figuras**

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1. Ecuación para determinar el tamaño de la muestra .....               | 42  |
| Figura 2. Ecuación de Tamaño de la muestra .....                               | 42  |
| Figura 3. Gráfica de género y edad .....                                       | 43  |
| Figura 4. Gráfica de estrato socioeconómico por edad .....                     | 44  |
| Figura 5. Gráfica de estrato socioeconómico total .....                        | 44  |
| Figura 6. Gráfica de preferencias de consumo .....                             | 45  |
| Figura 7. Gráfica de frecuencia de consumo .....                               | 46  |
| Figura 8. Gráfica de intención de compra .....                                 | 47  |
| Figura 9. Gráfica de factores determinantes en la bebida .....                 | 48  |
| Figura 10. Gráfica de disposición al precio de compra .....                    | 49  |
| Figura 11. Botella y corcho .....  | 68  |
| Figura 12. Etiqueta de marca De Moya Licor Artesanal S.A.S. ....               | 69  |
| Figura 13. Diagrama de flujo de proceso de producción de licor de gulupa ..... | 89  |
| Figura 14. Mapa de la ubicación de la planta de producción .....               | 92  |
| Figura 15. Distribución de la planta .....                                     | 93  |
| Figura 16. Organigrama de la empresa .....                                     | 98  |
| Figura 17. Modelo Canvas .....   | 125 |

**Lista de tablas**

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1. Tabla de cumplimiento de objetivos .....   | 20  |
| Tabla 2. Tabla de distribución de la población en Bucaramanga y su área metropolitana ..... | 39  |
| Tabla 3. Tabla de vinos tintos, blancos, rosé y frutas .....                                | 54  |
| Tabla 4. Tabla de licores de frutas y aperitivos.....                                       | 56  |
| Tabla 5. Tabla de aguardientes sin azúcar de 24% .....                                      | 57  |
| Tabla 6. Tabla de cócteles premezclados .....   | 58  |
| Tabla 7. Tabla de cervezas .....  | 59  |
| Tabla 8. Tabla de destilados blancos y añejos .....   | 63  |
| Tabla 9. Tabla de costos plan de marketing .....  | 82  |
| Tabla 10. Tabla de costos de maquinaria y equipo .....                                      | 89  |
| Tabla 11. Tabla de costos de muebles y enseres .....  | 90  |
| Tabla 12. Tabla de equipo de oficina .....  | 91  |
| Tabla 13. Tabla de costos de materias primas por lote. ....                                 | 97  |
| Tabla 14. Tabla de carga salarial .....   | 100 |
| Tabla 15. Tabla de Inversiones fijas .....  | 111 |
| Tabla 16. Tabla de Inversión diferida .....   | 112 |
| Tabla 17. Tabla de Capital de trabajo .....   | 112 |
| Tabla 18. Tabla de Inversión total .....  | 113 |
| Tabla 19. Tabla de Costo de materia prima .....   | 113 |
| Tabla 20. Tabla de Costo de mano de obra directa .....                                      | 114 |
| Tabla 21. Tabla de Costos indirectos de fabricación .....                                   | 115 |
| Tabla 22. Tabla de Costos totales de producción .....                                       | 115 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 23. Tabla de Gasto de personal administrativo .....        | 116 |
| Tabla 24. Tabla de Gasto de personal de ventas y publicidad..... | 116 |
| Tabla 25. Tabla de Gasto total de administración y ventas .....  | 117 |
| Tabla 26. Tabla de Amortización de crédito bancario.....         | 117 |
| Tabla 27. Tabla de Proyección de ventas .....                    | 118 |
| Tabla 28. Tabla de Estado de resultados .....                    | 119 |
| Tabla 29. Tabla de Flujo de caja.....                            | 120 |
| Tabla 30. Tabla de Balance General.....                          | 120 |
| Tabla 31. Tabla de Flujo de caja de evaluación .....             | 121 |
| Tabla 32. Tabla de Escenario más probable .....                  | 122 |
| Tabla 33. Tabla de Flujo de caja de escenario optimista.....     | 123 |
| Tabla 34. Tabla de Escenario optimista .....                     | 123 |
| Tabla 35. Tabla de Flujo de caja de escenario pesimista.....     | 123 |
| Tabla 36. Tabla de Escenario pesimista .....                     | 124 |
| Tabla 37. Tabla de Matriz DOFA .....                             | 126 |

### **Lista de Apéndices**

Los apéndices están adjuntos y puede visualizarlos en la base de datos de la biblioteca UIS

Apéndice A. Encuesta de segmentación de clientes De Moya Artesanal

Apéndice B. Análisis de las respuestas de la encuesta

Apéndice C. Ficha Técnica de los cargos de la empresa De Moya Artesanal

Apéndice D. Análisis y evaluación financiera de la empresa De Moya Artesanal

Apéndice E. Lista de competidores por tipo de bebida

## Resumen

**Título:** Plan de negocio para la creación de una empresa productora de licor artesanal de gulupa en el municipio de Girón, Santander.\*

**Autor:** Víctor Manuel De Moya Ramírez\*\*

**Palabras Clave:** Gulupa, licor, plan de negocio, destilado, fermentado, artesanal.

### Descripción:

El departamento de Santander presenta un piso térmico favorable para el cultivo de diversas frutas, entre ellas la *Passiflora pinnatistipula*, comúnmente conocida como gulupa, lo que representa una oportunidad para el desarrollo de productos con valor agregado a partir de materias primas locales. De igual manera, se destaca la reciente reactivación de la industria licorera en la región, la cual permaneció inactiva durante varios años. No obstante, el mercado actual se encuentra dominado principalmente por bebidas tradicionales como aguardientes, rones y cervezas, lo que evidencia un espacio potencial para la introducción de alternativas como los licores artesanales de perfil dulce.

El presente proyecto tiene como objetivo elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de licor artesanal de gulupa, con identidad regional y enfoque en la diferenciación del producto. Para ello, se emplearon diversas metodologías de investigación, incluyendo análisis de mercado, estudio técnico, organizacional, legal, financiero y estratégico.

Los resultados obtenidos evidencian una aceptación favorable del producto por parte del mercado objetivo, así como una disposición positiva hacia su consumo, especialmente en segmentos jóvenes y de nivel socioeconómico medio. Asimismo, los análisis financieros y técnicos realizados indican la viabilidad del proyecto, respaldando su potencial de comercialización y crecimiento en el mercado local.

En conclusión, el desarrollo del presente plan de negocios demuestra que la creación de una empresa productora de licor artesanal de gulupa es factible y representa una oportunidad para diversificar la oferta de bebidas alcohólicas en la región, promoviendo al mismo tiempo el aprovechamiento de recursos locales y el fortalecimiento de la identidad cultural

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director Luis Alfredo Badillo Rojas

### **Abstract**

**Title:** Business plan for the establishment of a company producing artisanal gulupa liqueur in the municipality of Girón, Santander.\*

**Author:** Víctor Manuel De Moya Ramírez\*\*

**Key Words:** Gulupa, liqueur, business plan, distilled, fermented, handcraft.

### **Descripción:**

The department of Santander presents favorable climatic conditions for the cultivation of various fruits, including *Passiflora pinnatistipula*, commonly known as gulupa, which represents an opportunity for the development of value-added products based on local raw materials. Additionally, the recent reactivation of the local liquor industry is noteworthy, as it had remained inactive for several years. However, the current market is primarily dominated by traditional beverages such as aguardiente, rum, and beer, which reveals a potential opportunity for the introduction of alternative products such as sweet artisanal liquors.

The objective of this project is to develop a business plan for the creation of a company dedicated to the production and commercialization of artisanal gulupa liquor, with a regional identity and a focus on product differentiation. To achieve this, various research methodologies were applied, including market analysis, technical, organizational, legal, financial, and strategic studies.

The results obtained show a favorable acceptance of the product among the target market, as well as a positive willingness to consume it, particularly among young adults and middle socioeconomic segments. Furthermore, the financial and technical analyses indicate the feasibility of the project, supporting its commercialization potential and growth within the local market.

In conclusion, the development of this business plan demonstrates that the creation of an artisanal gulupa liquor company is feasible and represents an opportunity to diversify the alcoholic beverage market in the region, while promoting the use of local resources and strengthening cultural identity

---

\* Bachelor Thesis

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director Luis Alfredo Badillo Rojas

## Introducción

La gulupa, o por su nombre científico; pasiflora pinnatistipula, es una fruta originaria de la región Andina de América del sur. Nativa de las zonas de clima templado en la cordillera de los Andes. Su popularidad se debe a su sabor ácido, similar al maracuyá, con un toque dulce.

Dada su posición geográfica, Santander es altamente propicio para el cultivo de gulupa, lo cual lo transforma en una fruta endémica de la región.

Por su parte, el mercado de las bebidas alcohólicas en Colombia sigue creciendo, pues se proyecta que el mercado crezca un 4.5% anual hasta el 2028. Sin embargo, es importante aclarar que no todas las bebidas alcohólicas son iguales, entran en el mismo rango o van dirigidas al mismo público objetivo. Es en este punto donde se hace la distinción entre bebidas fermentadas y destiladas.

La cerveza y el vino son los dos productos fermentados más comunes en Colombia, siendo la primera la bebida alcohólica más consumida por los colombianos y teniendo la mayor participación en el mercado, con un 35%

Sin embargo, la intención de este proyecto es distanciarse de las bebidas tradicionales producidas en Colombia, las bebidas fermentadas como la cerveza y el vino, y los espíritus destilados como el aguardiente o ron.

La idea de este plan de negocios, nació de mi motivación por la mixología, conociendo el mundo de los licores y espíritus y viendo el limitado mundo que existe en Colombia, se busca incrementar la oferta de bebidas ofrecidas al público.

### Tabla de cumplimiento de objetivos

**Tabla 1.**

*Tabla de cumplimiento de objetivos*

| Objetivo   | Cumplimiento |
|--|--------------|
| Realizar un análisis de macroentorno y microentorno en el sector de las bebidas alcohólicas a nivel nacional, regional y local para la determinación de variables influyentes en la creación de la empresa.  | Capítulo 3   |
| Realizar un estudio de mercado con fuentes primarias y secundarias que permita la identificación de la oferta y demanda, así como la competencia y mercado objetivo.   | Capítulo 4   |
| Elaborar un plan de mercadeo utilizando la metodología de marketing 1.0 hasta el marketing 5.0 para la definición de estrategias de posicionamiento en el mercado.   | Capítulo 5   |
| Realizar el prototipo del producto y un estudio técnico que permita identificar la capacidad de producción, los requisitos de materia prima, maquinaria, mano de obra e insumos necesarios, distribución óptima para la planta de producción y estandarización de los procesos de producción del producto. | Capítulo 6   |
| Realizar un análisis administrativo que permita establecer la estructura organizativa de la empresa, definir los roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo, establecer una estructura salarial y la disponibilidad del talento humano necesario.   | Capítulo 7   |
| Realizar un análisis legal para identificar y evaluar los requisitos legales y técnicos asociados con el producto a ofrecer, así como para determinar la figura jurídica más adecuada a constituir.  | Capítulo 8   |
| Realizar un estudio del impacto social y ambiental que implicaría la creación y operación de una empresa productora de bebidas alcohólicas, con el objetivo de identificar las posibles consecuencias positivas y negativas que pudieran derivar de su funcionamiento.                                     | Capítulo 9   |
| Elaborar un análisis financiero que permita evaluar la viabilidad de la creación de la empresa, considerando la rentabilidad del negocio y la estructura financiera necesaria para su puesta en marcha y operación, utilizando criterios de decisión para sustentar la misma.                              | Capítulo 10  |
| Diseñar un plan de direccionamiento estratégico que establezca el modelo de negocio, la misión, la visión y los objetivos estratégicos que guiarán el rumbo de la organización.  | Capítulo 11  |

*Nota.* En la tabla se muestran los objetivos y el capítulo en el que se desarrolló cada uno

## **1. Información General del Proyecto**

### **1.1 Justificación de la Idea de Negocio**

La producción de bebidas alcohólicas artesanales y su consumo han venido creciendo los últimos años. De acuerdo con las cifras de las distribuidoras y productoras, la cerveza sigue siendo la principal bebida alcohólica vendida. No obstante, las tipas artesanales han venido mordiendo mercado con un crecimiento de 30% al año. <sup>1</sup> (La República, 2017).

Una nueva empresa productora de licor no solo contribuirá al desarrollo económico de la región, sino que también generará empleo y promoverá el emprendimiento local, lo que redundará en beneficios sociales para la comunidad. Una diferencia clara con el mercado actual de bebidas artesanales de la zona metropolitana de Bucaramanga, es que las bebidas ofrecidas son de proceso de fermentación, las cuales tienen una graduación alcohólica baja, el licor de gulupa ofrecerá una densidad alcohólica superior, dado su proceso de destilación del alcohol.

Además, aquellas bebidas ofrecidas por las grandes empresas productoras de licores nacionales, se limitan a ofrecer destilados más tradicionales como el aguardiente anisado o el ron añejo de caña, sin mencionar las otras opciones de bebidas espirituosas como el tequila, ginebra, vodka y whisky que son importadas.

La gulupa, es una fruta endémica de la región de Santander, que, junto con Limón Tahití, Aguacate Hass y plátano, representan el 93% de las exportaciones de Colombia (Vanguardia, 2023). Son Bucaramanga, California, Charta, El Playón, Floridablanca, Girón, Lebrija, Los Santos, Matanza, Piedecuesta, Rionegro, Santa Bárbara, Suratá, Tona y Vetas, los municipios que conforman esta provincia de Sotonorte, que hace esfuerzos conjuntos para destacarse como un eje

nacional e internacional de cultivo de Gulupa, exactamente Granadilla Gulupa. (Radio Nacional, 2014)

Además, la Gulupa se utiliza como tranquilizante, ya que funciona como sedante natural. Baja la presión arterial y es una fuente rica de vitamina C. De igual forma ayuda a conciliar el sueño, controla la tensión y mejora las funciones digestivas.<sup>2</sup> (Radio Nacional, 2014)

“En el municipio de Mogotes, en el departamento de Santander, contamos con una extensión apta para cultivos de 280 hectáreas. En este momento se están cosechando 4 toneladas mensuales de gulupa; aunque pueden ampliarse, máxime que es un proyecto relativamente nuevo, hasta las 12 toneladas mensuales con un potencial de crecimiento de hasta 60 toneladas mensuales”.<sup>3</sup> (Fresh plaza, 2022)

## **1.2 Análisis del Sector**

La empresa conoce los desafíos que implica la introducción de un nuevo producto al mercado, y aún más en el sector de las bebidas alcohólicas. Sin embargo, El sector de licores ha experimentado un cambio notable en los últimos años, con un aumento en la demanda de productos artesanales y una creciente conciencia sobre la calidad y el origen de los ingredientes.<sup>1</sup>

El crecimiento del mercado de las bebidas artesanales se ha visto impulsado por varios factores. Los consumidores cada vez más buscan experiencias únicas y auténticas, lo que ha generado un interés renovado en productos producidos localmente y con métodos tradicionales. Esto representa una oportunidad para la introducción de un nuevo producto.

Sin bien, la competencia en el sector de bebidas alcohólicas es muy grande, y se poseen infinidad de variedades de productos, como cervezas, vinos, destilados puros y aperitivos, este se va reduciendo en la medida que se especifica el tipo de bebida que se ofrece. El sector de las

cervezas y los vinos se descartan debido a que nuestro producto, poco o nada tienen que ver con estos. Los destilados, como aguardiente, tequila, ron, whisky, etc. también entran en otra categoría, pues a diferencia de ellos, el producto se distingue por tener un sabor afrutado y dulce.

El sector donde existe más competencia, es en los aperitivos alcohólicos, los cuales carecen de una marca insignia que domine en gran medida estos licores. Sin embargo, existen leyes que podrían catalogar la venta de bebidas destilados como un monopolio, ya que quienes tienen la última potestad de permitir la producción y comercialización de licores, son las gobernaciones de cada departamento, quienes, gracias a estos impuestos, reciben recursos para salud y educación.

En conclusión, el análisis del sector revela un entorno favorable para la introducción de un nuevo licor artesanal. Con el crecimiento del mercado de bebidas artesanales, la demanda de productos locales y sostenibles, y la oportunidad de diferenciarse en un mercado fragmentado, la empresa tiene el potencial de establecerse como una fuerza significativa en el sector de licores aperitivos.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 *Objetivo General***

Elaborar un plan de negocio para la creación de una empresa productora de licor artesanal de gulupa en el municipio de Girón, Santander.

#### **1.3.2 *Objetivos Específicos***

- Realizar un análisis de macroentorno y microentorno en el sector de las bebidas alcohólicas a nivel nacional, regional y local para la determinación de variables influyentes en la creación de la empresa.
- Realizar un estudio de mercado con fuentes primarias y secundarias que permita la identificación de la oferta y demanda, así como la competencia y mercado objetivo.
- Elaborar un plan de mercadeo utilizando la metodología de marketing 1.0 hasta el marketing 5.0 para la definición de estrategias de posicionamiento en el mercado.
- Realizar el prototipo del producto y un estudio técnico que permita identificar la capacidad de producción, los requisitos de materia prima, maquinaria, mano de obra e insumos necesarios, distribución óptima para la planta de producción y estandarización de los procesos de producción del producto.
- Realizar un análisis administrativo que permita establecer la estructura organizativa de la empresa, definir los roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo, establecer una estructura salarial y la disponibilidad del talento humano necesario.
- Realizar un análisis legal para identificar y evaluar los requisitos legales y técnicos asociados con el producto a ofrecer, así como para determinar la figura jurídica más adecuada a constituir.

- Realizar un estudio del impacto social y ambiental que implicaría la creación y operación de una empresa productora de bebidas alcohólicas, con el objetivo de identificar las posibles consecuencias positivas y negativas que pudieran derivar de su funcionamiento.
- Elaborar un análisis financiero que permita evaluar la viabilidad de la creación de la empresa, considerando la rentabilidad del negocio y la estructura financiera necesaria para su puesta en marcha y operación, utilizando criterios de decisión para sustentar la misma.
- Diseñar un plan de direccionamiento estratégico que establezca el modelo de negocio, la misión, la visión y los objetivos estratégicos que guiarán el rumbo de la organización.

## **2. Marco Referencial**

### **2.1 Marco de Antecedentes**

En Colombia, existe la demanda para lograr establecer empresas de bebidas alcohólicas, según Bayona (2023) hay una oportunidad viable para la creación de una empresa productora y comercializadora de una bebida alcohólica fermentada en Colombia. Si esto se lleva a nuestro campo, una bebida destilada, le agrega más valor al producto, también teniendo en cuenta que ambas son artesanales y de productos endémicos de cada región. Es claro que las demandas expuestas en los planes de negocio son meramente hipotéticas, es posible abarcar un pequeño porcentaje si se establece en una zona concentrada, captando la fidelidad de algunos clientes.

Para este tipo de negocios, es importante también tener en cuenta todas las medidas y variables que pueden ser necesarias para el establecimiento de una empresa. Son estos requisitos, los que menciona Pesca (2023) existen factores que influyen en la creación de la idea de negocio,

tales como, los Políticos Legales, que son las normas que influyen en los límites e incentivos para la creación de empresas, y las medidas legales y sanitarias necesarias para la producción y distribución de licores en el país; Económicos, que influyen directamente en el mercado de los vinos, en cuanto a la competencia interna y externa de este, y a su vez del consumo promedio de este licor en el país, así mismo, de la competencia de otro tipo de licores de nacionales e importados; Sociales, enfocado directamente a la cultura del consumo del vino en Colombia, del que se destaca que su consumo se presenta principalmente en eventos especiales o en la alta gastronomía; Tecnológicos, basados en las técnicas y los métodos de elaboración de este licor; Ambientales, que representan las condiciones climáticas y del suelo para la producción de la materia prima, la fresa, lo que permite tener un producto de alta calidad.

Sin embargo, todas estas variables, pueden ser satisfechas con los permisos jurídicos y sanitarios, y tecnologías que se tienen al alcance, lo realmente importante es que la demanda exista, y esto lo sugieren Sánchez y Carrillo (2023) quienes afirma que el auge del turismo enológico y la creciente preferencia por bebidas naturales ofrecen oportunidades prometedoras para el negocio. Por otra parte, estos son solo pronósticos, pues las condiciones sociales y geográficas, varían mucho entre cada autor, también es destacable, que los productos anteriormente mencionados, son fermentados o vinos, la diferencia más notoria, pues este licor, al ser un destilado, puede estar sujeto a diferentes tipos de medidas legales, sanitarias; o incluso a una diferente aceptación y demanda del público.

Cada plan de negocio se rigió por estudios similares para determinar su viabilidad y factibilidad, este programa no será diferente, pues los métodos utilizados por cada uno de los autores muestran un avance importante en la puesta en marcha real de cada uno de los proyectos. Es por esta razón que la utilización de los métodos para el análisis de microentorno y macroentorno

serán necesarios, así como los análisis financieros y la determinación de las medidas legales y sanitarias.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 *Plan de Negocio***

Un plan de negocio es un documento que le ofrece al emprendedor la oportunidad de realizar un análisis preliminar para determinar la viabilidad y factibilidad de la empresa en cuestión.

El profesor Ignacio de la Vega García-Pastor del Instituto de Empresa afirma que el plan de negocio identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina su viabilidad tanto técnica y económica como financiera. A su vez sostiene que el plan de negocio es una herramienta indispensable para el desarrollo de una empresa

### **2.2.2 *Gulupa***

El maracuyá morado (*Passiflora edulis f. edulis*), conocido también como gulupa o purple passion fruit, que es la segunda en importancia económica del género *Passiflora* y se comercializa principalmente como fruta fresca en todo el mundo (Ocampo y Morales, 2012). Colombia es el principal productor de esta especie con alrededor de 1.500 ha cultivadas y una producción de 25.000 t anuales, seguida de Kenia, Sudáfrica y Zimbawe, y unos rendimientos entre 20-30 t/ha el primer año. (Martín, 2023)

### **2.2.3 *Licor***

Bebida espirituosa obtenida por destilación, maceración o mezcla de diversas sustancias, y compuesta de alcohol, agua, azúcar y esencias aromáticas variadas. (RAE, 2023)

**2.2.4 Fermentar**

Dicho de una sustancia orgánica: Sufrir un proceso bioquímico de transformación por la acción de una enzima. (RAE, 2023)

**2.2.5 Destilar**

Calentar un cuerpo hasta evaporar su sustancia volátil que, enfriada después, recupera su estado líquido. (RAE, 2023)

**2.2.6 Macerar**

Mantener sumergida alguna sustancia sólida en un líquido a la temperatura ambiente, con el fin de ablandarla o de extraer de ella las partes solubles. (RAE, 2023)

**2.2.7 Mosto**

Zumo exprimido de la uva, antes de fermentar y hacerse vino. (RAE, 2023)

**2.2.8 Levadura**

Masa constituida por ciertos hongos unicelulares, capaz de fermentar el cuerpo con que se mezcla. (RAE, 2023)

**2.2.9 Típicos de agua**

Es un cultivo bacteriano hecho de levaduras (hongos) y bacterias (lactobacilos) capaz de fermentar cualquier líquido rico en hidratos de carbono. (Espinosa, 2023)

### 3. Análisis del Entorno

#### 3.1 Análisis del Macroentorno

El análisis del macroentorno, es un estudio a factores externos, no controlables y de carácter amplio de la empresa, que pueden afectar de manera directa a su creación y posterior producción en el área. Para este caso, se utilizará el análisis PESTEL, el cual permite esclarecer los factores políticos-legales, económicos, sociales, tecnológicos y ecológico, que influyen de manera directa e indirecta en el desarrollo de la empresa.

##### 3.1.1 Factores Políticos-legales

Los factores políticos-legales, establecen las condiciones bajo las que una empresa puede operar y las restricciones de la misma, según el sector que se desempeñe. En el caso de las bebidas alcohólicas, incluye todas las regulaciones de producción, permisos, impuestos y normativas de consumo que inciden en el negocio.

En Colombia, existen numerosas leyes y decretos que han buscado un manejo y control apropiado de la producción, venta y consumo de bebidas alcohólicas. Por medio del decreto 162 de 2021, el cual actualiza las normas para el control y fiscalización del comercio de licores establecidos en el decreto 1686 de 2012. (*Decreto 1686 de 2012, por el cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir para la fabricación, elaboración, hidratación, envase, almacenamiento, distribución, transporte, comercialización, expendio, exportación e importación de bebidas alcohólicas destinadas para consumo humano, n . d.)*

En Colombia, por medio de la ley 1816 de 2016, se constituye el marco normativo que regula el régimen propio del monopolio rentístico de licores destilados. Su propósito principal es

organizar la producción, introducción, importación, distribución y comercialización de estas bebidas en el territorio nacional, de manera que se garantice el desarrollo de este sector de manera controlada y de acuerdo al marco legal definido por el estado. *(Ley 1816 de 2016, por la cual se fija el régimen propio del monopolio rentístico de licores destilados, se modifica el impuesto al consumo de licores, vinos, aperitivos y similares, y se dictan otras disposiciones).*

Igualmente, el Decreto 1691 de 2020 fue expedido con el objetivo de reglamentar y precisar aspectos de la Ley 1816 de 2016, que regula el monopolio rentístico de licores destilados en el país. Este decreto busca otorgar mayor claridad a los procedimientos y responsabilidades de los diferentes actores involucrados en la producción, importación, distribución y comercialización de estas bebidas, asegurando así una correcta implementación de la norma. *(DECRETO 1691 DE 2020, por el cual promueven medidas para el control de la producción, introducción, movilización y comercialización de alcohol potable y no potable, se adiciona el Capítulo 17 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, y se adoptan otras disposiciones)*

Además, en la Ley 30 de 1986, denominada Estatuto Nacional de Estupefacientes, es la norma que regula en Colombia todo lo relacionado con el control, producción, porte, comercialización y consumo de sustancias catalogadas como estupefacientes o psicotrópicas, La cual incluye a las bebidas alcohólicas en sus líneas como una de estas sustancias. Y la limitación de su venta a mayores de edad, la cual se establece en la ley 124 de 1994.

Según INVIMA, las bebidas deben contener leyendas con declaraciones obligatorias, las cuales citan “Prohíbese el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad” y “El exceso de alcohol es perjudicial para la salud”, y en su publicidad, estas deben ser claras, comprensibles, contrastadas y el audio emitido a la misma velocidad según corresponda. Así mismo, en el material publicitario, debe estar organizado de forma horizontal y ser leído de igual manera.

### **3.1.2 Factores Económicos**

Los factores económicos reflejan el estado general de la economía y su impacto en la capacidad de consumo. El 2022, después de salir de una pandemia mundial, la economía colombiana tuvo un crecimiento notable del 8%, sin embargo, el 2023 traía una tendencia a la baja en el consumo general, desacelerando a un 0,7% y que, a partir del 2024, se proyectó una recuperación del crecimiento de 1,7%. En 2023, el PIB en Colombia fue de \$1.584.562 miles de millones de pesos, lo que significó una caída en la tendencia de crecimiento que llevaba el año 2022, donde se tuvo un PIB de \$1.471.079 miles de millones de pesos. Sin embargo, en el año 2024, el PIB fue de \$1.706.447 miles de millones de pesos, año en el cual la industria de bebidas, fue la que más creció dentro de los productos de consumo inmediato, pasando de contraerse entre -1,9% y 1,4% en el 2023 a crecer desde diciembre un 4,7% y mantenerse por encima de 3,1% el año siguiente. Todas las bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) representan un 55% del sector, siendo liderado por la cerveza.

Un caso extraordinario se dio en el año 2024, pues se celebró la copa América, lo cual impulsó significativamente las ventas del sector, según un estudio de NielsenIQ, la venta de aguardiente aumentó un 17%, alcanzando las más altas cifras en los últimos 3 años, por otra parte, la cerveza alcanzó un incremento del 9% en comparación a meses regulares. Estos datos, favoreces a todo tipo de comercios, incluidas las tiendas de barrio, fuentes de sodas, bares y restaurantes, donde el 74% de los afiliados a asobares, reportaron un incremento del 74% en sus ventas.

### **3.1.3 Factores Sociales**

El entorno sociocultural colombiano representa las creencias, costumbres, valores y tendencias sociales que determinan los hábitos de consumo. En este sentido, el interés por

productos artesanales, saludables y de identidad local constituye una oportunidad para marcas que buscan diferenciarse y conectar con las preferencias de los consumidores. En Colombia la celebración de ferias y fiestas es una identidad de la que los ciudadanos están orgullosos, y lo celebran año tras año. Dependiendo la ciudad y pueblo, cada feria o fiesta tiene diferente fecha, pero todas tienen algo en común: el aumento en las ventas de productos de consumo inmediato. Estas fiestas se celebran mayoritariamente con excesos de comida y bebida, donde nunca falta el consumo de bebidas alcohólicas, las cuales están disponibles para cualquier gusto.

Otros eventos como celebración de competiciones deportivas, realzan el consumo de bebidas alcohólicas en la sociedad, siendo estos eventos importantes como la copa América del año 2024, o el próximo Mundial FIFA 2026, el cual promete aumentar de manera significativa el consumo, pues Colombia es próxima a participar. Si bien, en Colombia el consumo mayoritario es de cerveza, el sector de los destilados ha aumentado su participación, y es el aguardiente (destilado de caña anisado) el que ha tomado mayor porcentaje.

Según un estudio, aproximadamente cada 84 de 100 personas han consumido una vez alcohol en su vida, más de la mitad en el último año y aproximadamente un 30% en el último mes, lo que indica que la sociedad colombiana es propensa al consumo activo de alcohol, el cual también ha aumentado en los adultos jóvenes (18-24 años). (La República, 2023)

#### **3.1.4 Factores Tecnológicos**

Los avances tecnológicos permiten a las empresas optimizar procesos, mejorar la calidad y desarrollar innovaciones tanto en el producto como en la presentación y comercialización. En este sentido, podemos dirigir el análisis en 2 puntos importantes: La producción y la comercialización.

La tecnología en la producción de una bebida alcohólica, implica mejoras en los tiempos de fabricación y eficiencia en los procesos de destilación. De esta manera, la adquisición de maquinaria adecuada para ampliar la producción y cumplir con la demanda es un aspecto muy importante a la hora de crear una empresa. Los aspectos importantes a destacar son la mejora en los tiempos en las etapas de fermentación, con una levadura vínica especializada, destilación, para aumentar la capacidad y optimizar la obtención de alcohol, filtrado, al finalizar el proceso de maceración y envasado, para automatizar y estandarizar las cantidades.

El avance de las tecnologías digitales ha transformado de manera profunda la forma en que las empresas se comunican y conectan con sus consumidores, por lo que resulta indispensable incluir estrategias de comercialización digital en el plan de negocio de una productora de licores. El uso de herramientas de marketing digital, como redes sociales, permite llegar a públicos específicos de manera más eficiente y medir en tiempo real el impacto de las acciones promocionales. La implementación de plataformas de comercio electrónico y sistemas de venta directa online ofrece la posibilidad de ampliar el alcance geográfico, fidelizar clientes y recopilar datos de consumo que luego se pueden analizar para mejorar la toma de decisiones.

### **3.1.5 Factores Ecológicos**

Los aspectos ambientales cobran relevancia en la actualidad, pues los consumidores y autoridades valoran cada vez más el uso responsable de recursos y la sostenibilidad. La gestión de residuos, el consumo de agua y energía, así como las prácticas ecoeficientes, son factores que afectan la aceptación social y el cumplimiento normativo. Durante la destilación, se produce una gran cantidad de vinaza, un residuo líquido con alta carga orgánica, levaduras y elevada acidez,

que, si se desecha sin tratamiento en el suelo o en fuentes hídricas puede convertirse en un agente contaminante, afectando la biodiversidad y la calidad del agua.

Sin embargo, este residuo también representa una oportunidad de aprovechamiento sostenible, ya que puede ser transformado en biofertilizante para cultivos, cerrando el ciclo productivo y generando valor agregado. La implementación de tecnologías de tratamiento y reaprovechamiento de la vinaza no solo reduce el impacto ambiental, sino que también contribuye a prácticas de economía circular.

De igual manera, otros subproductos como cáscaras y pulpas de frutas utilizadas en la producción de licores pueden ser compostadas o destinadas a la producción de alimento para animales, reduciendo los desechos sólidos y mejorando la gestión integral de residuos.

## **3.2 Análisis del Microentorno**

El microentorno está conformado por factores externos más inmediatos que inciden directamente en la gestión y desempeño de la empresa. Se realizará un análisis de las 5 fuerzas de Porter, que interactúan directamente con la organización. De esta manera, se establecen relaciones con los clientes, competidores, proveedores, productos sustitutos y aparición de nuevos competidores.

### **3.2.1 Rivalidad Entre los Competidores Existentes**

En Colombia, la industria de licores se ha caracterizado por manejar una gran gama de bebidas alcohólicas destiladas nacionales, añadiendo a esto, muchas marcas internacionales. Además, se han venido creando monopolios a nivel departamental que afectan de manera directa a las empresas que deseen obtener una cuota del mercado. Esto genera que cada

empresa con cada producto busque un nicho de mercado específico, con técnicas de marketing más objetivas.

Aunque actualmente no hay marcas que ofrezcan un producto que maneje las mismas características, muchas de estas bebidas son totalmente industrializadas y no buscan generar una imagen de elaboración artesanal, por el contrario, se posicionan como una alternativa premium, donde su adquisición reposa en restaurantes, gastrobares y licorerías exclusivas.

### **3.2.2 Poder de Negociación de los Clientes**

Los consumidores tienen cada vez mayor poder para influir en las condiciones del mercado, y en el mercado de las bebidas alcohólicas en Colombia, aún más. A los clientes se les ofrecen gran variedad de productos, y son ellos los que tienen la decisión sobre cual elegir, es por eso que buscar fidelidad con ellos es un punto muy importante a la hora de reducir su capacidad de negociación. Retener un cliente, es mucho más económico y eficiente que conseguir uno nuevo, es por esto que se buscan estrategias de fidelización, pues en un sector tan amplio, cualquier experiencia inoportuna podría significar una pérdida, y para una empresa emergente, es mucho más significativa.

### **3.2.3 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos**

Siendo un licor de gulupa una bebida alcohólica nueva, es común encontrar en el mercado una gama amplia de productos sustitutos: los vinos, los destilados más puros como el ron o el aguardiente, los aperitivos importados e incluso la cerveza, hacen que una nueva bebida alcohólica no sea la primera opción para el cliente que se ha fidelizado con alguna de estas, o la mejor opción

para según qué situación. Es por esto que es importante crear una marca sólida, apelando a ser una bebida artesanal y autóctona de la región.

#### **3.2.4 *Poder de Negociación de los Proveedores***

Una de las partes más importantes de la producción: Los proveedores. La gulupa es una fruta cuya oferta está relacionada estrechamente a la producción de los campesinos, lo que puede verse afectado por el clima y temporada. Esto puede generar una variabilidad de precios a lo largo del año. Por esto es importante crear estrategias con productores locales para mantener un suministro estable. De igual manera, otras materias primas importantes van ligadas a la producción, como es el azúcar de caña, las levaduras y la adquisición de botellas y etiquetas que cumplan con las regulaciones. Si no se consigue un gran portafolio de proveedores, se reduce nuestra capacidad de negociación, y esto puede elevar los costos.

#### **3.2.5 *Amenaza de Nuevos Competidores***

En Colombia, las empresas productoras de bebidas alcohólicas emergentes tienen una gran dificultad de ingresar al mercado, pues las regulaciones y licencias representan un obstáculo significativo para obtener una nueva cuota de mercado, además de eso, la fidelización que tienen las empresas más tradicionales genera una nueva brecha. Sin embargo, es importante no descartar que un producto sin licencias como una bebida artesanal, puede reproducirse por una empresa ya establecida.

### **3.3 Variables influyentes en la creación de la empresa**

El análisis del macroentorno y microentorno permitió identificar diversas variables influyentes en la creación de la empresa, entre las que se destacan factores económicos relacionados con la capacidad de compra de los consumidores, variables socioculturales asociadas a las preferencias por bebidas artesanales, factores legales derivados de los requisitos regulatorios del sector, y variables tecnológicas vinculadas a los procesos de producción.

#### **3.3.1 Variables económicas**

Se identificaron 3 aspectos determinantes en la creación de una empresa en el sector:

- El poder adquisitivo de los consumidores
- El crecimiento del mercado de las bebidas alcohólicas
- La carga impositiva sobre las bebidas alcohólicas

#### **3.3.2 Variables socioculturales**

Colombia, al ser un gran productor y consumidor de bebidas alcohólicas, los siguientes aspectos fueron considerados los más influyentes en un análisis sociocultural:

- Preferencias por el sabor y el tipo de bebida alcohólica
- Hábitos y tendencias de consumo de alcohol
- Cultura del consumo de alcohol

#### **3.3.3 Variables legales**

Estas variables están relacionadas con el marco normativo que regula el sector, siendo primordial comenzar su producción:

- Consolidación legal de la empresa

- Requisitos sanitarios y registros obligatorios
- Reglamentación de etiquetado y publicidad
- Licencias de producción y distribución

#### **3.3.4 Variables tecnológicas**

Deben considerarse y rígido límite en las técnicas productivas, pues la producción, debe mantener el carácter artesanal, también se tendrán en cuenta los nuevos medios de comercialización en línea, por lo tanto, se consideraron las siguientes variables tecnológicas:

- Tecnologías de fermentación, destilación y maceración de pequeña escala
- Innovación en envases y conservación de bebidas
- Acceso a plataformas digitales de comercialización

## **4. Análisis del Mercado**

### **4.1 Descripción del Producto**

El producto, se puede definir como un aperitivo no vínico saborizado naturalmente con gulupa. Es elaborado artesanalmente a partir de la fermentación de panela, agua y levadura, doblemente destilado y posteriormente macerado en pulpa de gulupa a la cual se le adiciona una parte de sacarosa para resaltar el dulzor y reducir la graduación alcohólica.

El licor de gulupa se diferencia en los demás productos ofertados, pues esta fruta ofrece un sabor ácido y dulce natural, además de contar con apoyo significativo para los productores, pues dará visibilidad a la fruta en la región.

## 4.2 Descripción del Público Objetivo

La segmentación del mercado, serán hombres y mujeres adultos, entre 18 y 55 años, que vivan en Bucaramanga y su área metropolitana en el área urbana, los cuales estén interesados en beber productos con un porcentaje de alcohol reducido, de sabor dulce y que se pueda mezclar con otras bebidas con o sin alcohol. Esto definirá un objetivo específico en el diseño de la muestra y la recolección de datos.

Según la alcaldía de Bucaramanga (Alcaldía de Bucaramanga, 2025), basada en las proyecciones del DANE, la población en Bucaramanga y su área metropolitana en el año 2026 se distribuirá de la siguiente manera:

**Tabla 2.**

*Distribución de la población en Bucaramanga y su área metropolitana*

### POBLACIÓN URBANA DEL ÁREA METROPOLITANA

| Grupo poblacional     | Hombres        | %             | Mujeres        | %             | Total            | %           |
|-----------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|------------------|-------------|
| <b>0 a 17</b>         | 172.656        | 13,24%        | 179.951        | 13,80%        | 352.607          | 27,04%      |
| <b>18 a 25</b>        | 47.052         | 3,61%         | 47.955         | 3,68%         | 95.007           | 7,28%       |
| <b>26 a 32</b>        | 52.920         | 4,06%         | 51.764         | 3,97%         | 104.684          | 8,03%       |
| <b>33 a 40</b>        | 106.401        | 8,16%         | 103.877        | 7,97%         | 210.278          | 16,12%      |
| <b>41 a 55</b>        | 132.614        | 10,17%        | 118.804        | 9,11%         | 251.418          | 19,28%      |
| <b>56 en adelante</b> | 166.805        | 12,79%        | 123.354        | 9,46%         | 290.159          | 22,25%      |
| <b>Total</b>          | <b>678.448</b> | <b>52,02%</b> | <b>625.705</b> | <b>47,98%</b> | <b>1.304.153</b> | <b>100%</b> |

*Nota.* La tabla muestra el crecimiento poblacional proyectado por el DANE para el año

2024 en zonas urbanas Bucaramanga y su área metropolitana

### **4.3 Investigación de la oferta**

El diseño y ejecución de una investigación es primordial al momento de constituir una empresa con un producto nuevo, en especial en un mercado tan competitivo como el de las bebidas alcohólicas.

#### **4.3.1 *Definición del Problema***

El principal interés en la investigación de la oferta, es determinar el nivel de aceptación que el licor de gulupa puede llegar a tener el mercado local. Con esto se puede analizar el interés, disposición de pago y estimación de ventas que los clientes tendrán con nuestro producto, respecto a los competidores directos y productos sustitutos como otros aperitivos de frutas, vinos y destilados en general.

#### **4.3.2 *Definición de objetivos***

**4.3.2.1 Objetivo General.** Establecer el interés de compra del licor de gulupa de los consumidores en el área metropolitana de Bucaramanga.

##### **4.3.2.2 Objetivos Específicos**

- Caracterizar de manera específica el público objetivo del área metropolitana de Bucaramanga.
- Determinar la cantidad y frecuencia con la que consumen bebidas alcohólicas el público objetivo del área metropolitana de Bucaramanga.
- Establecer las preferencias de consumo de alcohol de los clientes potenciales de licor de gulupa en el área metropolitana de Bucaramanga.
- Definir la estimación de ventas del licor de gulupa en el área metropolitana de Bucaramanga.

### **4.3.3 *Desarrollar el Plan de Investigación***

**4.3.3.1 Diseño de la encuesta.** Dado que el producto será un modelo B2C, no se tendrán en cuenta la venta a distribuidores como licoreras, tiendas de barrio o fuentes de soda, por esta razón, se realizó un único formato de encuestas para los clientes. El apéndice A cuenta con la información de las preguntas de la encuesta, las cuales en su mayoría corresponden a preguntas de selección múltiple con única respuesta y algunas con respuesta múltiple.

Se realizó la encuesta de esta manera para mejorar el tratamiento de datos y reducir las respuestas indeterminadas.

**4.3.3.2 Diseño de la muestra.** Este proyecto está ideado para ser lanzado en Bucaramanga y su área metropolitana, principalmente porque el investigador es originario de la ciudad y la fruta es autóctona de la región. Por esto, se va a tener como objetivo, las personas entre 18 y 55 años, que consuman bebidas alcohólicas y residan en las zonas urbanas del área, ya que las áreas rurales están fuera del interés.

La técnica del estudio realizado, es un muestro no probabilístico por conveniencia, de manera que se realizarán las encuestas en puntos que el investigador considere pertinentes y recojan la mayor cantidad de datos.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula de población infinita, dado que la proyección, daba >100.000 habitantes en las zonas urbanas del área metropolitana de Bucaramanga.

**Figura 1.**

*Ecuación para determinar el tamaño de la muestra*

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

*Nota.* La figura muestra la ecuación general para determinar el tamaño de una muestra de población infinita

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Intervalo de confianza de 90% (1,645)

p = Probabilidad de éxito (50%)

q = Probabilidad de fracaso (50%)

e = Error máximo (7,5%)

**Figura 2.**

*Tamaño de la muestra*

$$n = \frac{1,645^2 * 0,5 * 0,5}{0,075^2} \approx 120,26 \approx 120$$

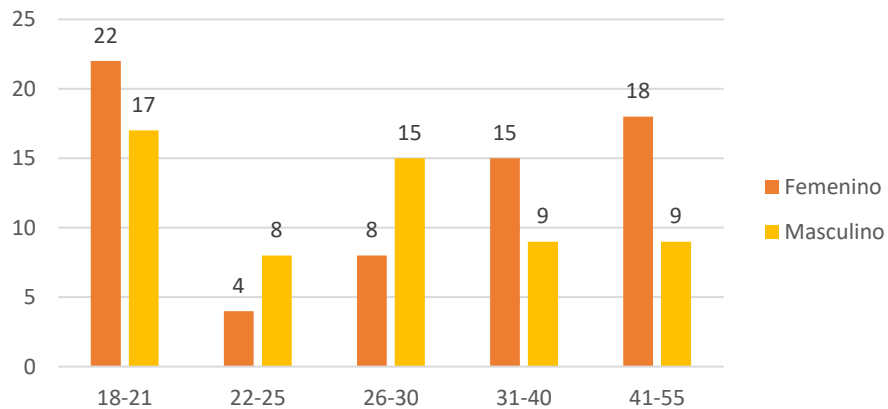
*Nota.* La figura muestra el desarrollo de la ecuación que determina el tamaño de la muestra

Para una confianza en la muestra del 90%, y un error máximo de 7,5%, se recomienda realizar la encuesta a 120 personas como mínimo.

**4.3.3.3 Resultados de la Investigación de la demanda según la muestra.** La encuesta entregada, buscaba recopilar datos demográficos para establecer una relación con el género, la edad, el estrato socioeconómico y el tipo de consumo. También determinar las características más importantes y la intención de compra con un rango de precios tentativo. Después de la ejecución de la encuesta, realizada a 127 personas del área metropolitana de Bucaramanga, se purgaron 2 encuestas que superaban los 55 años. Los datos arrojaron las siguientes respuestas:

**Figura 3.**

*Género y edad*



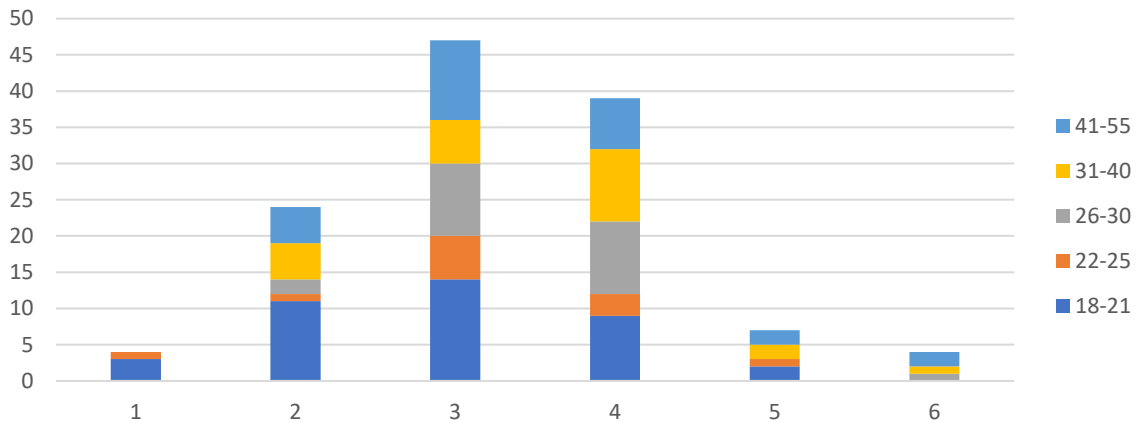
*Nota.* La gráfica muestra los datos obtenidos del género y la edad de los encuestados

Los datos muestran una mayor participación femenina en la mayoría de los grupos distribuidos por edades, especialmente en los rangos de 18-21 años, 31-40 años y 41-55 años, donde el número de mujeres supera claramente al de hombres. En conjunto, la distribución evidencia una muestra compuesta principalmente por adultos jóvenes

Un aspecto importante es conocer el estrato socio-económico de nuestros clientes, pues el poder adquisitivo es un aspecto importante en el momento de establecer un precio al producto. La siguiente gráfica establece una relación entre el estrato y el rango de edad de los encuestados:

**Figura 4.**

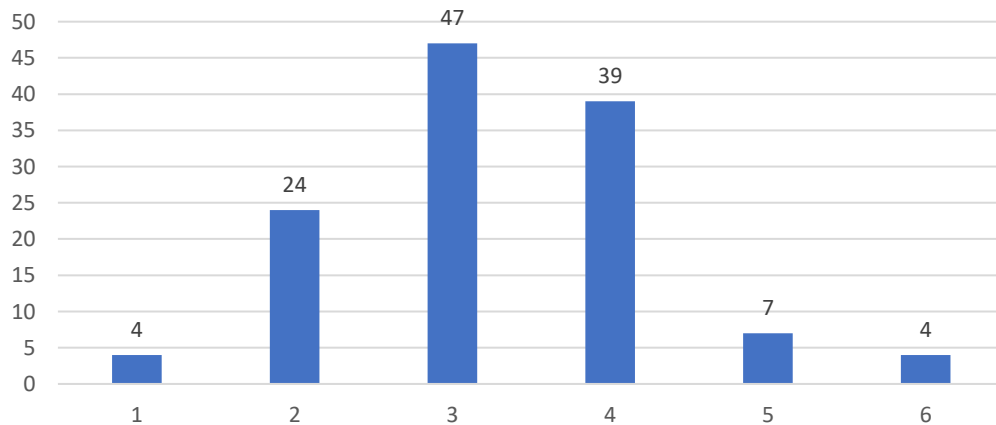
*Estrato socioeconómico por edad*



*Nota.* La gráfica muestra la relación de edad y estrato de los encuestados

**Figura 5.**

*Estrato socioeconómico*



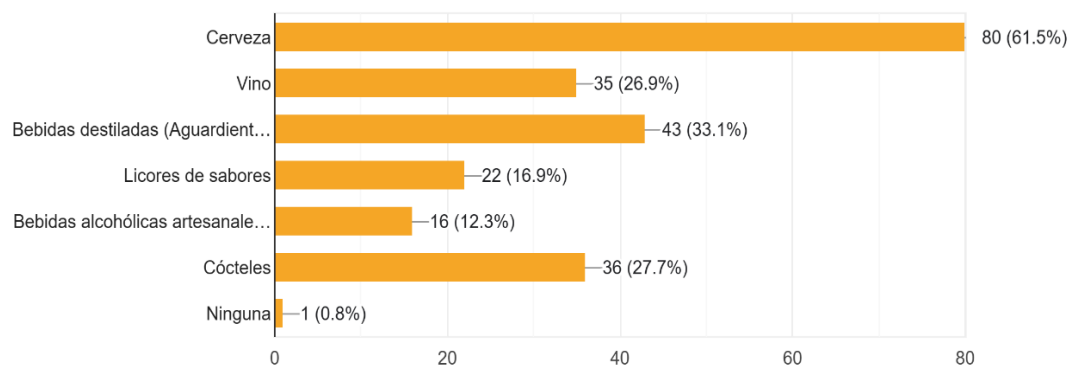
*Nota.* La gráfica muestra el estrato socioeconómico de los encuestados

Las gráficas muestran una mayor distribución entre los estratos 2 y 4, dando una idea preliminar de los escenarios y zonas en donde se puede comercializar el producto.

Con la misma importancia, es necesario conocer sus preferencias a las bebidas, esta gráfica muestra de manera clara, el tipo de bebida alcohólica que más consume la muestra:

**Figura 6.**

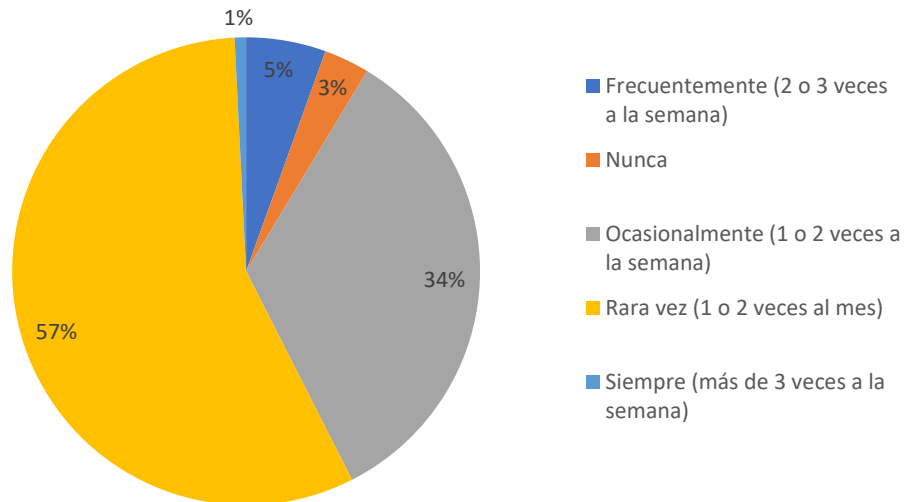
*Preferencias de consumo*



*Nota.* La gráfica muestra las preferencias de consumo de bebidas alcohólicas de los encuestados

Como se aprecia, la cerveza se mantiene como la bebida favorita, seguida de las bebidas destiladas puras, como el aguardiente o ron. Es importante aclarar que existen más respuestas que la cantidad de encuestados, ya que esta tenía como máximo 3 opciones, pues las personas beben diferentes tipos de bebidas según la ocasión.

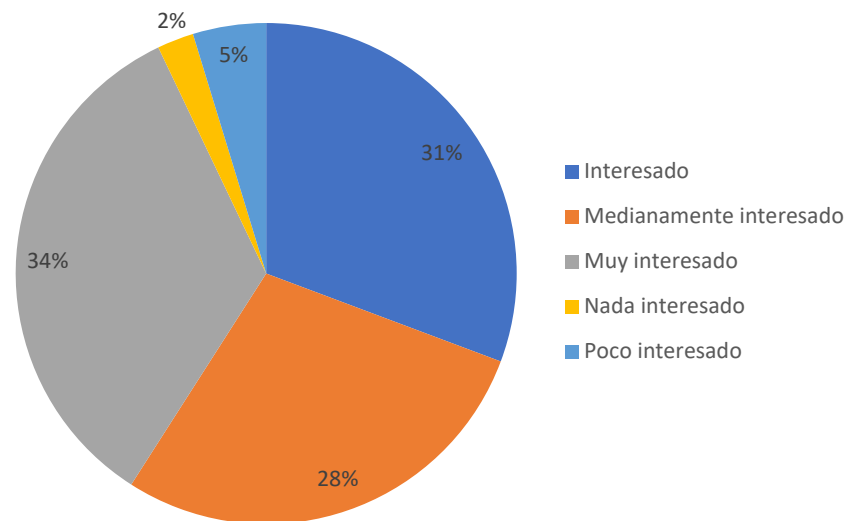
Además de conocer el producto más consumido, también es importante conocer la frecuencia de consumo del mismo, a continuación, se presenta una gráfica de la frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas de las personas encuestadas.

**Figura 7.***Frecuencias de consumo*

*Nota.* La gráfica muestra la frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas de los encuestados

Como nos podemos dar cuenta, más de la mitad de los encuestados aseguró consumir rara vez bebidas alcohólicas, y un porcentaje, tomado de ocasionalmente, frecuentemente y siempre (consumidores semanales) es el más idóneo para analizar en esta investigación.

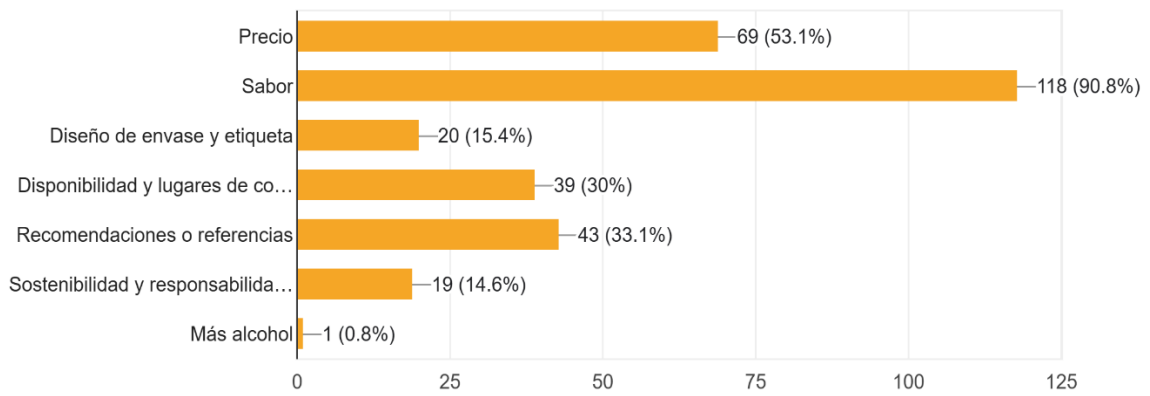
Para comprender de manera integral el potencial de aceptación del producto en el mercado, se realizó un análisis basado en tres variables fundamentales. En primer lugar, se evaluó el interés de compra por parte de los consumidores, lo que permite medir la disposición general del público a adquirir el aperitivo propuesto y su nivel de curiosidad frente a un producto innovador.

**Figura 8.***Intención de compra*

*Nota.* La gráfica muestra la intención de compra del licor de gulupa ofrecido a los encuestados

Los resultados arrojados se consideraron positivos, siendo aproximadamente, un 59% de los encuestados interesados y muy interesados en adquirir este nuevo producto y otro 34% medianamente interesado

Posteriormente, se identificaron los factores determinantes en la decisión de compra, como el sabor, el precio, la presentación y la recomendación de terceros, con el fin de establecer cuáles son los elementos que ejercen mayor influencia en la elección del consumidor y que, por tanto, deben ser priorizados en la estrategia de marketing.

**Figura 9.***Factores determinantes en la bebida*

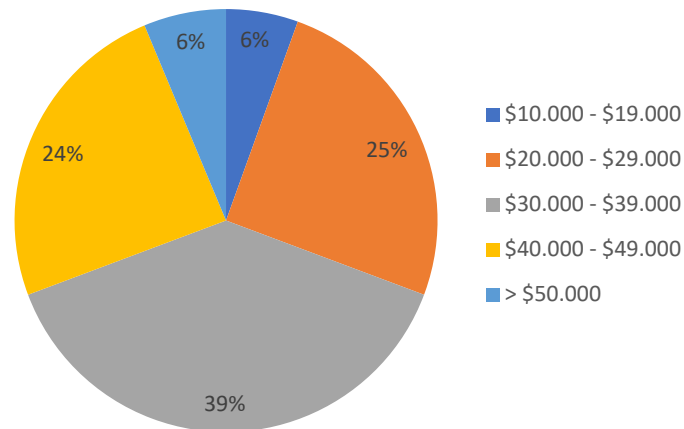
*Nota.* La gráfica muestra los factores más importantes en el momento de compra de una bebida alcohólica de los encuestados

Se determinó que los factores más influyentes en la decisión de compra de una bebida son el precio y el sabor, lo cual orienta el desarrollo del producto y la formulación de futuras estrategias comerciales.

Finalmente, se exploró el rango de precios que los encuestados estarían dispuestos a pagar, presentado en escalas de 10.000 pesos desde 10.000 hasta más de 50.000 pesos. Este análisis resulta crucial para definir una política de precios competitiva que mantenga el equilibrio entre rentabilidad y accesibilidad, alineándose con las expectativas del mercado objetivo.

**Figura 10.**

*Disposición al precio de compra*



*Nota.* La gráfica muestra el precio dispuesto a pagar por los encuestados por nuestro licor de gulupa

Los datos arrojaron resultados positivos, que van en línea con los estratos y el posible precio de salida del producto, el cual maneja un rango positivo entre \$20.000 pesos y \$49.000 pesos, siendo este rango aproximadamente el 86,9% de los encuestados. Significa que, si el precio final se mantiene en ese rango, hay posibilidades de tener aprobación con los clientes.

#### **4.3.4 Conclusiones de la investigación de la oferta**

A partir de los resultados, se acordaron los siguientes puntos:

- El público objetivo se determinó como las personas habitantes del área metropolitana de Bucaramanga, que tengan entre 18 y 55 años en sectores urbanos, interesadas en consumir una bebida alcohólica con sabor dulce, ácida y frutal, diferente a los destilados tradicionales.

- Dados los resultados, se puede considerar que al menos el 40% de las personas consumen alcohol una vez a la semana.
- Al definir las preferencias, se tomarán en cuenta, el tipo de alcohol consumido y los factores determinantes al consumirlo. De esta manera, podemos considerar que aproximadamente un 29% de personas tienen interés por las bebidas alcohólicas artesanales y licores dulces.
- Para las preferencias de los factores determinantes a la hora de consumir una bebida alcohólica, el punto más importante fue su sabor (90%), seguido del precio (53%).
- Tomar la población total como estimación de ventas, de las personas entre 18 y 55 años (661.387), sería un escenario ideal, totalmente optimista y que no tiene en cuenta las barreras de entrada al mercado. Por esta razón, se utilizarán los resultados obtenidos en la investigación, así como un supuesto porcentaje de penetración en el mercado de 2,5%. De esta manera:

*Total población disponible*

*\* % de personas que consumen alcohol una vez a la semana*

*\* % de personas interesadas en bebidas artesanales y licores dulces*

*\* % de penetración en el mercado*

$$661.387 * 40\% * 29\% * 2,5\% \approx 1.918 \text{ botellas mensuales}$$

#### **4.4 Investigación de mercados de fuentes secundarias**

Diversos estudios y reportes económicos permiten evidenciar la evolución y el comportamiento del sector de bebidas alcohólicas en Colombia. A partir de fuentes secundarias

especializadas, es posible identificar tendencias de crecimiento, características del mercado y factores estructurales que influyen en el desarrollo de nuevas empresas dentro de esta industria.

El mercado colombiano de bebidas registró un crecimiento significativo en 2024, y proyecta que entre 2025 y 2034 el mercado crecerá a una tasa compuesta anual de aproximadamente 5,00 %. Se destaca que uno de los motores principales de esta expansión es la mayor demanda de bebidas premium locales, impulsada por consumidores que buscan sabores exóticos y especialización en productos artesanales. También se menciona que las empresas líderes responden con innovaciones en envases, diversificación de canales (online y offline) y mayor oferta local, lo que sugiere que tanto el valor agregado como la presentación del producto están siendo factores críticos de competitividad (Informes de Expertos, 2024).

Por otra parte, análisis de mercado publicados por portales especializados en economía y negocios indican que el sector continúa fortaleciéndose gracias a cambios en las preferencias de los consumidores, quienes muestran mayor interés por productos con características diferenciadas, mayor calidad y propuestas innovadoras. Este fenómeno ha favorecido el surgimiento de bebidas artesanales y productos con identidad regional, los cuales buscan ofrecer experiencias de consumo distintas a las de los productos tradicionales del mercado (La Fábrica, 2025).

Asimismo, reportes de inteligencia de mercados evidencian la importancia del comercio internacional dentro del sector. Datos sobre importaciones muestran que el mercado colombiano cuenta con una amplia oferta de bebidas alcohólicas provenientes de diferentes países, lo cual genera un entorno competitivo en el que participan tanto empresas nacionales como multinacionales. Esta situación obliga a las nuevas empresas a desarrollar estrategias de diferenciación que les permitan posicionarse frente a marcas consolidadas. En 2022 Colombia

importó alrededor de 89,1 millones de litros de bebidas alcohólicas, con un valor total importado estimado en 254,4 millones de dólares. Los productos más importados incluyen cerveza, whisky, ron, aguardiente, tequila y cremas (CVN – Centro Virtual de Negocios, 2023).

Adicionalmente, estudios económicos han destacado el impacto que tiene la industria de bebidas alcohólicas dentro de la economía colombiana. El sector genera un número significativo de empleos y constituye una fuente relevante de ingresos fiscales para los departamentos, debido a los impuestos asociados a la producción y comercialización de este tipo de productos. En este sentido, la industria no solo tiene relevancia desde el punto de vista comercial, sino también desde una perspectiva económica y fiscal para el país (Forbes Colombia, 2025).

Finalmente, análisis sobre tendencias de consumo señalan que el mercado de bebidas alcohólicas está experimentando transformaciones importantes asociadas a cambios en los hábitos de los consumidores. Entre estas tendencias se encuentra el creciente interés por productos innovadores, experiencias sensoriales diferenciadas y bebidas con identidad cultural o regional. Estas dinámicas representan oportunidades para el desarrollo de nuevas empresas que busquen ofrecer propuestas distintas dentro del mercado (Revista P&M, 2025).

En conjunto, la revisión de estas fuentes secundarias permite concluir que el sector de bebidas alcohólicas en Colombia presenta un entorno dinámico y en crecimiento, caracterizado por una creciente competencia, cambios en las preferencias de los consumidores y oportunidades para la innovación en productos diferenciados.

#### **4.5 Análisis de la Competencia**

Tras la revisión de los informes de mercado y el análisis de tendencias de consumo en Colombia, se evidencia un panorama en el que confluyen tanto productores industriales

consolidados como propuestas artesanales en crecimiento. Este contexto resulta ideal para desarrollar un análisis de competencia detallado, evaluando de manera individual factores como precios, canales de distribución, posicionamiento de marca y estrategias comerciales de cada actor relevante en el mercado.

#### **4.5.1 Competencia directa**

A pesar de existir gran variedad de bebidas alcohólicas en Colombia, solo algunas son consideradas competencia directa.

**4.5.1.1 Vinos tintos, blancos, rosé y de frutas.** Aunque los vinos no compartan un perfil organoléptico equiparable al de un licor de gulupa, podría considerar que comparten la caracterización del público objetivo. Estas bebidas apelan al público que busca experiencias sensoriales más sofisticadas y con sabores mucho más complejos, asociado a maridajes gastronómicos, lo que, en caso de tratarse de un vino de otras frutas, puede restar el mercado de bebidas innovadoras no convencionales. Esto deja entrever, que conforme que tipo de consumidor, este puede elegir entre un vino o un aperitivo artesanal, ambos poco convencionales, según su preferencia de sabor, ocasión y precio.

- **Vino tinto:** Se obtiene de las uvas negras y rojas, utilizando el jugo y su piel, aquella que le da su característico color, es una de las bebidas alcohólicas fermentadas más tradicionales, apreciada por su cuerpo, taninos y capacidad de maridaje con carnes y platos fuertes. Compite de manera directa en escenarios de consumo donde se busca una bebida elegante y de graduación moderada, especialmente en cenas y reuniones formales.

- **Vino blanco:** Elaborado a partir de uvas blancas o verdes las cuales, al finalizar su proceso de fermentación, no pasan por la crianza en barricas. Caracterizado por su ligereza y al tener perfiles similares de aroma frutal y color claro, es una opción sofisticada que atrae a nuevos consumidores.
- **Vino rosé:** Al igual que el tinto, se obtiene de uvas rojas, sin embargo, duran mucho menos tiempo en contacto con sus pieles, lo que logra ese característico color rosado. Es una opción fresca y en muchos casos, una bebida espumosa, que atrae consumidores jóvenes y modernos que buscan un perfil de dulce y aromático, considerándose competencia directa con el licor de gulupa.
- **Vino de frutas:** Tal vez los más similares en perfil de aroma y sabor de todos los vinos debido a la versatilidad de frutas. Estos pasan por el mismo proceso de fermentación que cualquier vino, sin embargo, la casa fabricante es la que decide su proceso final. Dado el gusto de cada consumidor, estos vinos pueden resultar dulces y muy aromáticos, similar a las características deseadas en el licor de gulupa, significando en una competencia directa con este producto.

**Tabla 3.**

*Tabla de vinos tintos, blancos, rosé y frutas*

| Tipo       | Empresa           | Ubicación                | Producto                      | Precio    |
|------------|-------------------|--------------------------|-------------------------------|-----------|
| Vino tinto | Coloma Ltda.      | Bogotá                   | Convier Moscatel              | \$ 21.300 |
|            | Provilicor S.A.S. | Bucaramanga              | Miel de Reinas                | \$ 27.500 |
|            | VSPT Wine Group   | Chile                    | Gato negro Cabernet Sauvignon | \$ 56.100 |
|            |                   |                          | Gato negro Merlot             | \$ 52.500 |
|            |                   |                          | Gato negro Malbec             | \$ 56.500 |
| Viña Vik   | Chile             | Vik A Cabernet Sauvignon | \$ 179.900                    |           |

|                       |                     |                 |                             |              |
|-----------------------|---------------------|-----------------|-----------------------------|--------------|
|                       |                     |                 | Vino tinto Milla Cala       | \$ 322.000   |
|                       |                     |                 | Vino tinto Vik              | \$ 1.143.800 |
| <b>Vino blanco</b>    | VSPT Wine Group     | Chile           | Gato negro Blanco dulce     | \$ 42.900    |
|                       |                     |                 | Gato negro Chardonnay       | \$ 58.900    |
|                       |                     |                 | Gato negro Blanco Sauvignon | \$ 57.000    |
|                       | Félix Solís Avantís | España          | Peñasol                     | \$ 16.900    |
|                       | Viñedos Marchigüe   | Chile           | Panul Sauvignon Blanc       | \$ 21.900    |
|                       | Enemigo Wines       | Argentina       | El enemigo Chardonay        | \$ 264.900   |
| <b>Vino rosado</b>    | VSPT Wine Group     | Chile           | Gato negro Rosé             | \$ 56.000    |
|                       |                     |                 | Félix Solís Avantís         | España       |
|                       | Viñedos Marchigüe   | Chile           | Panul Sauvignon Blanc       | \$ 21.900    |
|                       | Château d'Esclans   | Francia         | Whispering Angel            | \$ 221.900   |
| <b>Vino de frutas</b> | Coloma Ltda.        | Bogotá          | Convier Vino de Manzana     | \$ 22.900    |
|                       |                     |                 | Convier Vino de Durazno     | \$ 21.600    |
|                       | Casa Grajales       | Valle del Cauca | Vino de Manzana Delicioso   | \$ 25.600    |
|                       |                     |                 | Vino de Durazno Delicioso   | \$ 25.600    |
|                       | Enalia S.A.S.       | Valle del Cauca | Vino Cariñoso Manzana       | \$ 23.900    |
| Vino Cariñoso Durazno |                     |                 | \$ 23.900                   |              |

*Nota.* La tabla muestra la lista de algunos vinos ofertados en almacenes y licorerías

A partir del análisis de la competencia en la categoría de vinos se identificó una amplia diversidad de productos, que varían significativamente en aspectos como tipo de vino (tinto, blanco, rosé y de frutas), país de origen, características organolépticas y rangos de precio. Debido a esta gran variedad de referencias disponibles en el mercado, resulta poco práctico e innecesario incluir la totalidad de productos existentes. Por esta razón, en la tabla de análisis se seleccionaron

algunas referencias representativas disponibles en el mercado local, abarcando diferentes rangos de precio, con el fin de ilustrar de manera general el posicionamiento competitivo de esta categoría.

**4.5.1.2 Licores de frutas y aperitivos dulces.** Los licores de frutas, son aperitivos no vínicos los cuales se obtienen al mezclar los sabores de las frutas con azúcar y una base alcohólica, la cual puede ser cualquier destilado neutro como aguardiente de caña o vodka. En Colombia, este mercado específico, aunque no está completamente monopolizado, sí está explotado con sabores tradicionales que algunas marcas han aprovechado.

Existen empresas productoras con origen colombiano como Productos MyM (Bucaramanga), Convier (Bogotá) que manejan un tipo de bebida similar, sin embargo, no poseen en su catálogo o portafolio, una bebida igual. Otras marcas como Bols, Aperol o Limoncello son importadas por distribuidoras o almacenes de cadena, que manejan productos considerados también como competencia, pues presentan características similares como ser aperitivos dulces. Esto implica un desafío competitivo para un producto emergente, más aún de carácter artesanal.

**Tabla 4.**

*Tabla de licores de frutas y aperitivos*

| Empresa          | Ubicación   | Producto                     | Precio    |
|------------------|-------------|------------------------------|-----------|
| Provilicor S.A.S | Bucaramanga | Fussion Mix Licor Triple Sec | \$ 30.000 |
|                  |             | Fussion Mix Licor Amaretto   | \$ 30.000 |
|                  |             | Fussion Mix Licor de Café    | \$ 30.000 |
| Productos MyM    | Bucaramanga | Ninoska Aperitivo Triple Sec | \$ 30.000 |
|                  |             | Ninoska Aperitivo Amaretto   | \$ 30.000 |
|                  |             | Fine Drink Crema de Whisky   | \$ 35.000 |
| Coloma Ltda.     | Bogotá      | Triple Sec CONVIER           | \$ 74.000 |
|                  |             | Licor de Maracuyá<br>CONVIER | \$ 64.500 |
|                  |             | Amaretto CONVIER             | \$ 80.400 |

|               |                 |                        |            |
|---------------|-----------------|------------------------|------------|
|               |                 | Coloma Licor de Café   | \$ 85.200  |
| Casa Grajales | Valle del Cauca | Crema de Café SAVOR'S  | \$ 55.900  |
|               |                 | Licor Amaretto SAVOR'S | \$ 55.300  |
| Dubonnet Co.  | Francia         | Aperitivo Dubonnet     | \$ 78.900  |
| Lucas Bols    | Países Bajos    | Bols Triple Sec        | \$ 92.500  |
|               |                 | Bols Blue Curaçao      | \$ 85.900  |
| Campari Group | Italia          | Aperol                 | \$ 104.300 |

*Nota.* La tabla muestra la lista de algunos licores de frutas y aperitivos ofertados en almacenes y licoreras

**4.5.1.3 Aguardientes sin azúcar de 24%.** A pesar de no contar con las mismas características que un aperitivo dulce, estos aguardientes se consideran una competencia directa pues han obtenido gran popularidad a lo largo de estos últimos años, y el auge de una bebida alcohólica con baja graduación, más económica y digerible, hace que estas bebidas de etiqueta comúnmente verde, sea más atractivas para el público que no acostumbra a beber destilados puros y de mayor graduación. En respuesta a esta tendencia y con el fin de mantener su participación de mercado, las principales licoreras del país han desarrollado versiones adaptadas de sus aguardientes tradicionales, alineadas con estas nuevas preferencias de consumo.

**Tabla 5.**

*Tabla de aguardientes sin azúcar de 24%*

| Empresa                                  | Ubicación           | Producto                  | Precio    |
|--|---------------------|---------------------------|-----------|
| Fábrica de Licores de Antioquia (FLA)    | Medellín, Antioquia | Antioqueño Sin Azúcar 24% | \$ 46.500 |
|  |                     | Antioqueño Real           | \$ 46.200 |
| Industria Licorera de Caldas (ILC)       | Manizales, Caldas   | Cristal Xs                | \$ 35.300 |
|  |                     | Amarillo de Manzanares    | \$ 56.800 |
| Empresa de Licores de Cundinamarca (ELC) | Cota, Cundinamarca  | Néctar Sin Azúcar 24%     | \$ 39.850 |
| Nueva Licorera de Boyacá                 | Tunja, Boyacá       | Líder Sin Azúcar 24%      | \$ 45.000 |

|                              |                       |                         |           |
|------------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------|
| Industria Licorera del Valle | Cali, Valle del Cauca | Blanco del Valle FIESTA | \$ 42.350 |
|------------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------|

*Nota.* La tabla muestra la lista de algunos aguardientes de 24% grados de alcohol ofertados en almacenes y licoreras

**4.5.1.4 Cócteles premezclados.** Al igual que los licores de frutas, muchas de las marcas que producen aperitivos dulces, se encargan de crear cócteles embotellados, listos para servir. Este tipo de bebidas se hacen atractivas para las personas por su conveniencia y para quienes no desean beber un fuerte destilado tradicional o una cerveza amarga. Estos perfiles de sabores hacen que los cocteles premezclados sean preferidos por consumidores mujeres o jóvenes que buscan una bebida con una graduación alcohólica baja y un sabor dulce, lo que los posiciona como alternativa directa a un licor de gulupa de origen tradicional.

**Tabla 6.**

*Tabla de cócteles premezclados*

| Empresa                      | Ubicación               | Producto                       | Precio    |
|------------------------------|-------------------------|--------------------------------|-----------|
| Coloma Ltda.                 | Bogotá                  | Convier Oceanic                | \$ 61.900 |
|                              |                         | Convier Piña Colada            | \$ 46.900 |
| Bacardí                      | Cuba/Puerto Rico        | Bacardí Mojito                 | \$ 52.900 |
|                              |                         | Bacardí Zombie                 | \$ 54.900 |
|                              |                         | Bacardí Hurricane              | \$ 53.900 |
| Industria Licorera de Caldas | Manizales               | Ron viejo de Caldas Daiquirí   | \$ 11.000 |
|                              |                         | Ron viejo de Caldas Mojito     | \$ 11.000 |
|                              |                         | Ron viejo de Caldas Cuba libre | \$ 11.000 |
|                              |                         |                                |           |
| Phusion Projects             | Chicago, Estados Unidos | Four Loko                      | \$ 17.000 |
|                              |                         | Mamitas                        | \$ 9.000  |

*Nota.* La tabla muestra la lista de algunos cocteles premezclados ofertados en almacenes y licorera

#### 4.5.2 *Competencia indirecta.*

Estas bebidas alcohólicas, manejan un perfil muy distante del licor de gulupa, pues poseen variaciones drásticas en sus perfiles sensoriales, como, por ejemplo, una más baja o mucho más alta graduación alcohólica, sabores amargos o secos, lejos de un sabor dulce o que poseen final carbonatado.

**4.5.2.1 Cervezas artesanales o comerciales.** La cerveza es una bebida de bajo contenido alcohólico, con carbonatación generada por la fermentación de la malta, el lúpulo y las levaduras. Estas también están divididas según su grado de fermentación, color y origen. Las cervezas más comerciales en Colombia, son el tipo Pale lager, cervezas rubias con un bajo grado de alcohol, entre los cuales las marcas más importantes en el país se encuentran Águila, Póker, Pilsen, Club Colombia Dorada, Andina y de origen extranjero, las cuales también se producen en Colombia las cuales incluyen a Budweiser, Heineken, Corona, Stella Artois, entre otras. Este tipo de bebida es el más consumido en el país, lo que implicaría una gran barrera de entrada en caso de competir de manera directa con las cervezas, pues quienes las prefieren, se decantan por su único perfil sensorial en el sector: Aromas frutales hasta café, sabores dulces, amargos o tostados, de origen cebada malteada o de trigo. En fin, la cerveza está muy bien posicionada en el mercado y con una gran selección de perfiles, según el consumidor.

**Tabla 7.**

*Tabla de cervezas*

| Tipo  | Empresa | Ubicación | Producto | Precio   |
|-------|---------|-----------|----------|----------|
| Rubia | Bavaria | Colombia  | Águila   | \$ 3.500 |
|       |         |           | Póker    | \$ 3.500 |
|       |         |           | Costeña  | \$ 2.900 |

|              |                          |                      |                                |           |
|--------------|--------------------------|----------------------|--------------------------------|-----------|
|              |                          | Club Colombia Dorana | \$ 3.800                       |           |
|              | Bogotá Beer Company      | Bogotá               | BBC Cajicá                     | \$ 5.000  |
|              |                          |                      | BBC Lager                      | \$ 5.000  |
|              | Cervecería 3 Cordilleras | Medellín             | 3 Cordilleras Mona             | \$ 4.500  |
|              | Grupo Modelo             | México               | Corona                         | \$ 4.700  |
|              |                          |                      | Modelo                         | \$ 6.000  |
|              | Anheuser-Busch           | Estados Unidos       | Budweiser                      | \$ 3.200  |
|              | Molson Coors             | Estados Unidos       | Miller Lite                    | \$ 3.500  |
|              | Anheuser-Busch           | Estados Unidos       | Michelob Ultra                 | \$ 3.700  |
|              | Peroni Brewery           | Italia               | Peroni Nastro Azzurro          | \$ 6.500  |
|              | AB InBev                 | Bélgica              | Stela Artois                   | \$ 4.500  |
| <b>Negra</b> | Bavaria                  | Colombia             | Club Colombia Negra            | \$ 3.800  |
|              | Bogotá Beer Company      | Bogotá               | BBC Chapinero                  | \$ 5.000  |
|              | Cervecería 3 Cordilleras | Medellín             | 3 Cordilleras Negra            | \$ 4.500  |
|              | Paulaner Brauerei        | Alemania             | Paulaner Hefe Weissbier Dunkel | \$ 21.800 |
| <b>Roja</b>  | Bavaria                  | Colombia             | Club Colombia Roja             | \$ 3.800  |
|              | Bogotá Beer Company      | Bogotá               | BBC Monserrate                 | \$ 5.000  |
|              | Cervecería 3 Cordilleras | Medellín             | 3 Cordilleras Mulata           | \$ 4.500  |
| <b>Trigo</b> | Bavaria                  | Colombia             | Club Colombia Trigo            | \$ 3.800  |
|              | Bogotá Beer Company      | Bogotá               | BBC Bacatá                     | \$ 5.000  |
|              | Cervecería 3 Cordilleras | Medellín             | 3 Cordilleras Blanca           | \$ 4.500  |
|              | Erdinger Weissbräu       | Alemania             | Erdinger Weissbier             | \$ 18.900 |
|              | Paulaner Brauerei        | Alemania             | Paulaner Hefe Weissbier        | \$ 16.400 |

*Nota.* La tabla muestra la lista de algunas cervezas ofertadas en almacenes y licoreras

Al igual que en el caso de los vinos, el mercado de cervezas presenta una gran variedad de referencias, tipos y procedencias. Debido a esta amplia diversidad de productos disponibles, resultaría innecesario incluir la totalidad de las cervezas existentes en el mercado. Por esta razón,

en la tabla se seleccionaron algunas cervezas nacionales e importadas disponibles en el mercado local, representando diferentes estilos y segmentos de consumo.

**4.5.2.2 Destilados blancos y añejos.** Los licores destilados como el ron, tequila y whisky se consideran competencia indirecta para un licor artesanal de gulupa, debido a que pertenecen a categorías de consumo distintas, tanto en perfil organoléptico como en graduación alcohólica. Estos destilados suelen ser consumidos en contextos específicos, ya sea solos, en coctelería o en ocasiones de celebración más formales, lo que la aleja del propósito de un aperitivo frutal que busca ser una opción ligera, refrescante y de fácil ingesta. Sin embargo, comparten el mismo espacio de mercado al estar presentes en bares, restaurantes y eventos sociales, lo que implica que el consumidor podría sustituir su elección dependiendo de factores como precio, disponibilidad o preferencia de sabor.

- **Aguardiente:** es una bebida tradicional en Colombia, asociada a celebraciones populares y consumo masivo. Aunque su perfil seco y anisado difiere del de un licor dulce de frutas, compite indirectamente al compartir el mismo espacio de consumo social. Su bajo precio y amplia distribución lo hacen atractivo para quienes buscan bebidas económicas y de fácil acceso. Normalmente se encuentran unidades con un 29% Volumen de alcohol, y versiones originales y sin azúcar.
- **Ron:** producido a partir de la caña de azúcar y sus derivados, es ampliamente consumido en Colombia, especialmente en celebraciones y contextos festivos. Su carácter caribeño, dulzor y variedad de estilos lo posicionan como una opción distinta, pero que podría desplazar el consumo de aperitivos frutales en eventos donde se prefieren bebidas más tradicionales y de mayor graduación alcohólica. A partir del Ron, se comienzan a añejar los destilados en barricas de madera, dándole

sus diferentes colores y perfiles de aroma y sabor. Cada fabricante tiene en su catálogo diferentes líneas de ron como son blanco, dorado y añejo, según su maduración.

- **Tequila:** destilado del agave, es una bebida con fuerte identidad cultural mexicana, muy popular en fiestas y celebraciones. Su consumo suele estar ligado a tragos cortos y cócteles, lo que lo convierte en una competencia indirecta para aperitivos artesanales, pues satisface la búsqueda de experiencias exóticas y con cierto componente extranjero. Al igual que el ron, los fabricantes producen versiones según su tiempo de añejamiento, siendo así diferenciados en tequila blanco, dorado y añejo según sus años.
- **Whisky:** es un destilado de granos que goza de prestigio y tradición, asociado a ocasiones formales y de status social. Aunque no compite directamente en sabor, su posicionamiento como bebida premium puede atraer al mismo público objetivo que busca experiencias de calidad, reduciendo la disposición de compra hacia bebidas novedosas y menos conocidas. También pasan por un proceso de añejamiento, sin embargo, no poseen una línea de whiskis blancos comunes en el mercado.
- **Vodka:** un destilado neutro, se caracteriza por su versatilidad en coctelería. Aunque carece de notas aromáticas distintivas, es ampliamente utilizado en mezclas, lo que puede restar participación a un licor frutal en barras y eventos donde la simplicidad y facilidad de preparación son clave.
- **Ginebra:** ha experimentado un auge en popularidad gracias al “boom” de los gintonics y su perfil aromático de botánicos. Su carácter herbal y fresco podría competir indirectamente con un licor de gulupa al atraer consumidores que buscan

sabores diferenciados y sofisticados, especialmente en el segmento de coctelería premium.

**Tabla 8.**

*Tabla de destilados blancos y añejos*

| <b>Tipo</b>                   | <b>Empresa</b>                           | <b>Ubicación</b> | <b>Producto</b>                       | <b>Precio</b> |
|-------------------------------|--|------------------|---------------------------------------|---------------|
| Aguardiente                   | Fábrica de Licores de Antioquia (FLA)    | Medellín         | Aguardiente Antioqueño                | \$ 50.100     |
|                               |  |                  | Aguardiente Antioqueño Sin Azúcar     | \$ 47.300     |
|                               | Industria Licorera de Caldas (ILC)       | Manizales        | Aguardiente Cristal L                 | \$ 39.800     |
|                               | Empresa Licorera de Santander            | Floridablanca    | Aguardiente Superior                  | \$ 80.000     |
|                               | Empresa de Licores de Cundinamarca (ELC) | Cota             | Aguardiente Néctar                    | \$ 40.200     |
| Aguardiente Néctar Sin Azúcar |  |                  | \$ 45.200                             |               |
| Ron                           | Empresa Licorera de Santander            | Floridablanca    | Ron Búcaro                            | \$ 120.000    |
|                               | Fábrica de Licores de Antioquia (FLA)    | Medellín         | Ron Medellín Añejo                    | \$ 50.300     |
|                               |  |                  | Ron Medellín Dorado                   | \$ 49.500     |
|                               | Industria Licorera de Caldas (ILC)       | Manizales        | Ron viejo de Caldas                   | \$ 59.100     |
|                               |  |                  | Ron viejo de Caldas Roble Blanco      | \$ 42.800     |
|                               | Bacardi Limited                          | Cuba/Puerto Rico | Ron Bacardí Superior Carta Blanca     | \$ 52.000     |
| Ron Bacardí Añejo             |  |                  | \$ 48.800                             |               |
| Tequila                       | Tequila José Cuervo                      | México           | Tequila Jose Cuervo Especial Silver   | \$ 75.750     |
|                               |  |                  | Tequila Jose Cuervo Especial Reposado | \$ 76.500     |
|                               | Tequila Don Julio                        | México           | Tequila Don Julio Blanco              | \$ 241.700    |
|                               |  |                  | Tequila Don Julio Reposado            | \$ 291.200    |
|                               | Pernord Ricard                           | México           | Tequila Olmeca Blanco                 | \$ 103.800    |
|                               |  |                  | Tequila Olmeca Reposado               | \$ 103.500    |
| Whisky                        | Diageo                                   | Escocia          | Black & White                         | \$ 59.000     |
|                               |  |                  | Buchanan's Deluxe                     | \$ 166.300    |
|                               | Jack Daniel's                            | Estados Unidos   | Grand Old Parr                        | \$ 154.700    |
|                               | Pernord Ricard                           | Escocia          | Jack Daniel's                         | \$ 103.850    |
| Vodka                         | Pernord Ricard                           | Suecia           | Something Special                     | \$ 80.300     |
|                               | Diageo                                   | Rusia            | Absolut Vodka                         | \$ 121.500    |
|                               | Tito's Handmade Vodka                    | Estados Unidos   | Smirnoff Red Label                    | \$ 91.300     |
|                               |  |                  | Tito's Vodka                          | \$ 201.900    |

|         |                 |            |                                |            |
|---------|-----------------|------------|--------------------------------|------------|
| Ginebra | Diageo          | Inglaterra | Gordon's London Dry Gin        | \$ 84.500  |
|         |                 |            | Tanqueray London Dry Gin       | \$ 154.900 |
|         | Bacardi Limited | Inglaterra | Bombay Sapphire London Dry Gin | \$ 154.900 |

*Nota.* La tabla muestra la lista de algunos destilados ofertados en almacenes y licoreras

## 5. Plan de Marketing

Con el propósito de establecer estrategias efectivas de posicionamiento y comercialización del producto, a continuación, se desarrollará el plan de marketing del proyecto, tomando como referencia la evolución de las metodologías de marketing desde el enfoque 1.0 hasta el 5.0. Este análisis permitirá comprender las diferentes perspectivas que han orientado la relación entre las empresas y los consumidores, abarcando desde un enfoque centrado en el producto hasta la incorporación de herramientas tecnológicas y digitales. A partir de esta revisión, se definirán estrategias que permitan orientar el desarrollo y la promoción del producto dentro del mercado objetivo.

### 5.1 Análisis del sector

A partir de la revisión de fuentes secundarias sobre el sector de bebidas alcohólicas en Colombia, se observa un mercado amplio y competitivo, caracterizado por la presencia de múltiples categorías de productos como cervezas, vinos y licores saborizados. No obstante, también se evidencian oportunidades para productos diferenciados, especialmente aquellos con características artesanales o con propuestas de sabor innovadoras.

En relación con la competencia, se identificó una amplia variedad de referencias con diferentes rangos de precio y posicionamiento, lo que permite identificar espacios de mercado en los que un licor artesanal con identidad regional puede establecerse mediante una propuesta de

valor diferenciada. Asimismo, los resultados de la investigación de mercados evidencian una aceptación favorable del producto por parte de los consumidores, quienes manifestaron interés en bebidas con sabores agradables y precios accesibles, especialmente en contextos sociales de consumo.

En conjunto, estos elementos sugieren un contexto favorable para la introducción del licor artesanal propuesto, siempre que se implementen estrategias de marketing orientadas a resaltar su carácter artesanal, su perfil de sabor y su identidad regional dentro del mercado.

## **5.2 Público Objetivo**

El público objetivo del producto se definió a partir de la segmentación inicial del mercado, la cual contempla a personas adultas entre los 18 y 55 años que residen en el sector urbano del área metropolitana de Bucaramanga, que consumen bebidas alcohólicas y muestran preferencia por licores dulces o de baja graduación alcohólica. Este segmento fue identificado considerando los hábitos de consumo y las características del producto desarrollado, el cual se orienta a ofrecer una experiencia de consumo diferente dentro del mercado de bebidas alcohólicas.

No obstante, a partir de los resultados obtenidos en la investigación de la demanda, fue posible realizar una segmentación más precisa del público objetivo. Si bien el producto puede ser comercializado y consumido por personas de todos los estratos socioeconómicos, los resultados de las encuestas evidenciaron que la mayor intención de compra y el nivel más alto de interés se concentran en los estratos 2, 3 y 4, los cuales representan la mayor proporción de potenciales consumidores dentro del mercado analizado, además, tendencias de consumo diferentes en adultos jóvenes y adultos. Esta delimitación permite orientar de manera más efectiva las estrategias de marketing y comunicación del producto

### **5.3 Propuesta de valor**

La propuesta de valor del producto se fundamenta en ofrecer un licor diferencial dentro del mercado de aperitivos y bebidas alcohólicas, destacándose por su carácter artesanal y por la incorporación de elementos asociados a la identidad regional. El producto busca resaltar los sabores propios del departamento de Santander mediante el uso de materias primas y perfiles de sabor que lo distinguen de otras bebidas disponibles en el mercado. Asimismo, la propuesta pretende rendir homenaje a las tradiciones locales de elaboración de bebidas destiladas, reconociendo el valor cultural de las técnicas artesanales presentes en la región. De esta manera, el licor no solo se posiciona como una alternativa de consumo, sino también como una expresión de identidad y tradición regional.

### **5.4 Objetivos del plan de marketing**

- Posicionar el licor artesanal dentro del mercado local del área metropolitana de Bucaramanga, destacando sus características artesanales, su perfil de sabor y su identidad regional.
- Generar reconocimiento de marca durante el primer año de operación mediante estrategias de promoción, presencia en espacios de emprendimiento y el uso de canales digitales orientados al público objetivo.
- Alcanzar al menos el 85% de la estimación de ventas proyectada en el estudio de la demanda, mediante la implementación de estrategias de comercialización, promoción y distribución.

## **5.5 Diseño de estrategias de posicionamiento de marca**

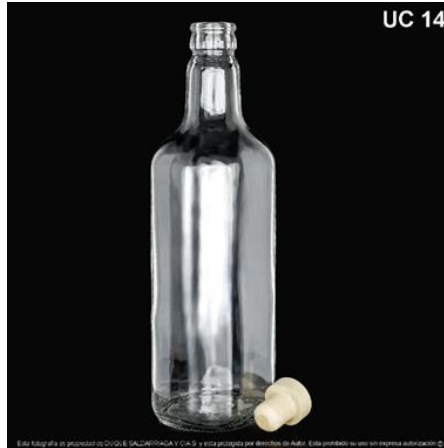
### **5.5.1 *Marketing 1.0***

Caracterizado por un enfoque centrado principalmente en el producto y en las estrategias necesarias para introducirlo de manera efectiva en el mercado. En este contexto, una de las metodologías más utilizadas es el marketing mix, conocido como el modelo de las 4P, el cual permite estructurar las decisiones relacionadas con el producto, el precio, la plaza o distribución y la promoción. A continuación, se desarrollan estos cuatro elementos con el fin de definir las estrategias comerciales iniciales para el posicionamiento del producto en el mercado.

A continuación, se evaluarán 4 variables clave, las cuales permiten estructurar un plan de mercadeo integral, estas tienen como objetivo llegar al consumidor final. Están divididas de la siguiente manera: Producto, precio, promoción y plaza.

**5.5.1.1 Estrategia de Producto. Marca: De Moya Artesanal.** La marca general propuesta es De Moya Artesanal, la cual aporta la característica familiar y la naturaleza de la producción. Este tipo de denominación suele generar cercanía con el consumidor, ya que transmite la idea de un producto hecho con cuidado y pasión, como si proviniera de una casa productora o una receta de autor.

La botella será de un estilo diferente a los licores y espirituosos tradicionales, con un tapón de corcho, enfocándose en su alma artesanal.

**Figura 11.***Botella y corcho*

*Nota.* La figura muestra el envase de presentación del licor de gulupa. Adaptado de *Duque Saldarriaga, envase 750 ml con tapón de corcho*

El producto, que se comercializará, será un licor artesanal de gulupa, obtenido a partir de un proceso de fermentación, doble destilación y finalmente maceración de la fruta gulupa, dándole su sabor característico. La presentación será en botellas de 750 ml y un volumen de alcohol de 15%.

La etiqueta presentada utiliza un diseño minimalista y elegante, con una paleta de colores en negro, blanco y dorado que transmite sofisticación y calidad artesanal. El uso de íconos como la botella central estilizada y las frutas (maracuyá/gulupa) a los lados refuerzan la identidad natural y frutal del producto, mientras que el círculo que enmarca el diseño le da un aspecto de sello o emblema, que genera percepción de exclusividad.

Los textos cumplen con la normativa de INVIMA, mostrando claramente las leyendas “El exceso de alcohol es perjudicial para la salud”, “Prohíbese el expendio de bebidas embriagante a

menores de edad”, el nombre de la productora, “aperitivo no vínico” ya no que es un vino, las indicaciones de sabor, marca e indicaciones de volumen y grado de alcohol por volumen.

**Figura 12.**

*Etiqueta de marca “De Moya Licor Artesanal S.A.S.”*



*Nota.* La figura muestra la etiqueta presentada en los envases de nuestro licor de gulupa

Al tratarse de un producto de consumo y con contenido de alcohol, todos los procesos se realizarán con la mayor rigurosidad y control de sanidad para ofrecer al cliente un producto de alta calidad y cumplimiento de etiquetado. Es de esta forma, que la empresa cumplirá con todos los estándares que el mercado exige.

**5.5.1.2 Estrategia de Precio.** Con base en la revisión de fuentes secundarias, se identificó una amplia variabilidad en los precios de bebidas alcohólicas disponibles en el mercado, particularmente en la categoría de vinos, donde se encontraron referencias que oscilan desde un vino rosé económico con un valor aproximado de \$16.900 hasta vinos tintos de gama alta que alcanzan precios cercanos a \$1.143.000. No obstante, al analizar productos con características más similares al licor propuesto, se identificó como referencia el licor de maracuyá Convier, cuyo precio aproximado es de \$64.500, valor que supera considerablemente los rangos sugeridos por los resultados obtenidos en la investigación de la demanda.

En relación con el nivel de aceptación del producto, los resultados de la encuesta muestran que el 29,2% de los encuestados manifestó estar medianamente interesado en adquirirlo, mientras que el 30% indicó estar interesado y el 33,8% muy interesado, lo que representa un nivel de aceptación superior al 60% en categorías de interés medio y alto. Este comportamiento sugiere una oportunidad clara para posicionar el producto dentro del mercado objetivo, respaldando la viabilidad de su lanzamiento.

Por otra parte, el análisis de la disposición a pagar evidencia que el 38,5% de los encuestados estaría dispuesto a adquirir el producto en un rango de precio entre \$30.000 y \$39.000, mientras que un 30% manifestó disposición a pagar valores superiores a esta franja. Estos resultados indican la posibilidad de establecer un precio que mantenga un equilibrio entre competitividad y percepción de valor, permitiendo posicionar el producto dentro de un segmento ligeramente premium. En este sentido, se propone un precio de venta inicial de \$30.000 por unidad, el cual se encuentra dentro del rango preferido por la mayoría de los consumidores potenciales y facilita su penetración en el mercado.

**5.5.1.3 Estrategia de Promoción.** La estrategia de promoción para De Moya Artesanal se orienta a generar reconocimiento del producto en el mercado, incentivar su prueba por parte de los consumidores y estimular las primeras compras durante la etapa inicial de introducción. Para ello, se plantea una combinación de herramientas promocionales que integran acciones de publicidad, degustación del producto y estrategias de incentivo a la compra en mayores volúmenes.

En primer lugar, la publicidad se desarrollará tanto en medios físicos como digitales. A nivel físico, se contempla la realización de campañas de entrega de volantes informativos y cupones de descuento en zonas estratégicas, así como la realización de degustaciones del producto en eventos, ferias o establecimientos aliados, con el fin de permitir que los potenciales consumidores conozcan directamente sus características y perfil de sabor. Estas actividades buscan facilitar el primer contacto con el producto y generar recordación de marca.

De manera complementaria, la promoción digital se llevará a cabo a través de redes sociales, aprovechando las herramientas de segmentación de anuncios disponibles en estas plataformas para alcanzar al público objetivo definido en la investigación de mercados. Asimismo, se promoverá la colaboración con creadores de contenido o influenciadores locales que puedan presentar el producto y compartir su experiencia de consumo, contribuyendo a ampliar su visibilidad y generar interés entre posibles consumidores.

Finalmente, durante los primeros meses posteriores al lanzamiento, se implementará una estrategia de incentivo basada en cortesías por compras en mayor volumen. En este sentido, se contempla la entrega de unidades adicionales o beneficios promocionales a los clientes que adquieran tres o más botellas del producto, con el objetivo de fomentar la compra en mayores cantidades y estimular su difusión entre grupos de consumidores. En conjunto, estas acciones

promocionales buscan facilitar la introducción del producto en el mercado y fortalecer su posicionamiento inicial.

**5.5.1.4 Estrategia de Plaza.** La estrategia de plaza o distribución se plantea inicialmente bajo un modelo B2C, considerando que el producto se encuentra en una etapa de introducción al mercado y aún no se ha desarrollado un proceso de fidelización de marca que permita establecer relaciones comerciales sólidas con bares, restaurantes u otros establecimientos de consumo. Por esta razón, la comercialización se enfocará en canales que permitan un contacto directo entre la empresa y el consumidor final, facilitando tanto la venta como la obtención de retroalimentación del mercado.

En este sentido, se contemplan dos canales principales de distribución: el canal físico y el canal digital. El canal físico se desarrollará a través de un punto de venta establecido, independiente de la planta de producción, desde el cual se realizará la comercialización directa del producto al público. Adicionalmente, se prevé la participación en ferias de emprendimiento, mercados locales, festivales culturales y otros espacios orientados a la promoción del emprendimiento regional y el consumo de productos artesanales. Estos escenarios presentan la ventaja de integrarse de manera directa con las estrategias de promoción, especialmente mediante degustaciones del producto, lo que permite obtener una retroalimentación inmediata por parte de los consumidores respecto a sus características y aceptación en el mercado.

Por otra parte, los canales digitales cumplirán una doble función dentro de la estrategia de distribución. En primer lugar, servirán como plataformas de comunicación y promoción del producto a través de redes sociales y medios digitales. En segundo lugar, funcionarán como un canal de venta directa, permitiendo que los consumidores interesados puedan adquirir el producto

de manera directa mediante contacto digital. Asimismo, el uso de estas plataformas permitirá monitorear y analizar las interacciones virtuales con los potenciales clientes, facilitando la medición del alcance, el interés generado y el comportamiento del público frente a la marca. En conjunto, esta estrategia de distribución busca establecer un modelo de comercialización flexible que facilite el posicionamiento inicial del producto y el acercamiento directo con los consumidores.

### **5.5.2 *Marketing 2.0***

El marketing 2.0 representa una evolución del enfoque tradicional centrado en el producto, orientándose hacia la comprensión de las necesidades, preferencias y comportamientos del consumidor. En este contexto, las empresas buscan identificar con mayor precisión a sus clientes potenciales y adaptar sus estrategias para responder de manera efectiva a sus expectativas. Una de las metodologías más utilizadas para este propósito es el modelo STP (Segmentación, Targeting y Posicionamiento), el cual permite estructurar el análisis del mercado, seleccionar el público objetivo más adecuado y definir la manera en que el producto será percibido por los consumidores. A continuación, se desarrollan cada uno de estos componentes aplicados al proyecto.

**5.5.2.1 Segmentación.** Para el caso del licor artesanal propuesto, la segmentación se realiza considerando variables demográficas, socioeconómicas y de comportamiento de consumo.

A partir de los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se identificó que el grupo con mayor interés en el producto corresponde principalmente a personas adultas entre 18 y 55 años, residentes en zonas urbanas, pertenecientes principalmente a estratos socioeconómicos

entre el 2 y el 4, quienes manifestaron un mayor interés en probar nuevas bebidas alcohólicas y en consumir productos con sabores diferenciados.

**5.5.2.2 Targeting (Público objetivo).** En este caso, el mercado objetivo se compone principalmente de adultos con interés en bebidas alcohólicas diferentes a las tradicionales, que valoran el sabor, el precio accesible y recomendaciones al compartir el producto en contextos sociales.

Este grupo de consumidores se caracteriza por mostrar apertura hacia productos artesanales, sabores frutales y propuestas innovadoras dentro del mercado de bebidas alcohólicas, lo que representa una oportunidad para introducir un licor artesanal con identidad regional. Además, su participación activa en redes sociales y espacios de entretenimiento facilita la difusión del producto y el desarrollo de estrategias promocionales dirigidas específicamente a este público.

**5.5.2.3 Posicionamiento.** El posicionamiento consiste en definir la manera en que el producto se diferenciará dentro del mercado y cómo se desea que sea percibido por los consumidores frente a otras alternativas disponibles. Para De Moya Artesanal, el licor artesanal de gulupa busca posicionarse como una bebida innovadora dentro del segmento de licores dulces y aperitivos frutales, destacándose por su identidad regional, su carácter artesanal y su perfil de sabor distintivo.

La estrategia de posicionamiento se apoya en tres elementos principales: la autenticidad del producto, la calidad de sus ingredientes y la experiencia de consumo que ofrece. De esta manera, el producto pretende ser percibido no solo como una bebida alcohólica, sino como una

alternativa diferenciada que combina sabor, identidad regional y un carácter artesanal, orientada a consumidores que buscan experiencias nuevas dentro del mercado de bebidas.

### **5.5.3 Marketing 3.0**

El marketing 3.0 representa una evolución en la forma en que las empresas se relacionan con los consumidores, pasando de un enfoque centrado únicamente en el producto o en el cliente, hacia una perspectiva que integra valores, identidad y propósito dentro de la propuesta de valor de la organización. En este enfoque, las empresas buscan conectar con los consumidores no solo a nivel funcional, sino también emocional y social, generando vínculos más profundos con la marca. Para ello, se propone el modelo de valores basado en las dimensiones mente, corazón y espíritu, el cual permite estructurar la propuesta de valor de un producto considerando sus beneficios funcionales, la experiencia emocional que genera y el propósito o identidad cultural que representa. A continuación, se desarrolla este modelo aplicado al proyecto de licor artesanal.

**5.5.3.1 Mente.** La dimensión de mente se refiere a los beneficios funcionales del producto, es decir, aquellos atributos tangibles que responden a las expectativas racionales del consumidor. En este caso, el licor artesanal propuesto busca destacarse por ofrecer un perfil de sabor diferenciado frente a otras bebidas alcohólicas disponibles en el mercado, utilizando como base una fruta poco común en la elaboración de licores, lo que le otorga un carácter novedoso dentro del sector.

Asimismo, el producto se fundamenta en el uso de materias primas de alta calidad y en un proceso de elaboración artesanal, lo que permite garantizar un estándar adecuado en su desarrollo y resaltar sus características organolépticas. Estos elementos contribuyen a posicionar el producto

como una alternativa distinta dentro del mercado de bebidas alcohólicas, ofreciendo una propuesta funcional basada en calidad, autenticidad y diferenciación.

**5.5.3.2 Corazón.** La dimensión del corazón se relaciona con la conexión emocional que el producto establece con los consumidores. En este sentido, el licor artesanal se plantea como una bebida orientada a espacios de socialización y celebración, en los cuales el consumo de bebidas alcohólicas suele asociarse con momentos de encuentro, interacción y disfrute colectivo. Bajo esta perspectiva, el producto busca consolidarse como una opción ideal para compartir en reuniones sociales, celebraciones y encuentros entre amigos o familiares, generando experiencias agradables que puedan ser recordadas por los consumidores. Esta conexión emocional favorece la construcción de fidelización y reconocimiento de marca, al vincular el producto con momentos significativos dentro de la vida social de los consumidores.

**5.5.3.3 Espíritu.** La dimensión del espíritu se relaciona con el propósito y los valores culturales que la marca busca representar dentro del mercado. En el caso del proyecto, el licor artesanal pretende resaltar la identidad regional y la riqueza de los sabores propios del departamento de Santander, promoviendo el uso de frutas y materias primas asociadas al territorio. Asimismo, el proyecto busca rendir homenaje a la tradición local de elaboración de bebidas alcohólicas artesanales, inspirándose en técnicas de destilación tradicionales presentes en la región.

Un ejemplo de ello es el bolegancho, un aguardiente artesanal elaborado de manera tradicional en algunas zonas del norte de Santander, cuya producción forma parte del patrimonio cultural asociado a la destilación artesanal. De esta manera, el producto no solo busca posicionarse

como una bebida innovadora, sino también como una propuesta que reconoce y promueve las tradiciones y saberes asociados a la producción de licores en la región.

#### **5.5.4 Marketing 4.0**

El marketing 4.0 surge como una evolución del marketing orientado a valores, incorporando de manera más directa la interacción entre los entornos digitales y físicos en la relación entre las marcas y los consumidores. En este enfoque, el comportamiento del consumidor se entiende como un proceso influenciado por la conectividad, la comunicación entre los clientes y la disponibilidad de información en los canales. Para comprender este recorrido del cliente, se utiliza el modelo de las 5A: Aware, Appeal, Ask, Act y Advocate, el cual describe las etapas que atraviesa un consumidor desde el conocimiento de la marca hasta su recomendación a otros potenciales clientes. A continuación, se desarrolla la aplicación de este modelo en la estrategia de posicionamiento del licor artesanal de gulupa.

**5.5.4.1 Aware (Conocimiento).** La primera etapa corresponde al conocimiento de la marca, en la cual los consumidores tienen su primer contacto con el producto. Como se mencionó anteriormente, el proyecto contempla diversos canales de difusión que permitirán dar a conocer el licor artesanal al público objetivo. Entre estos se encuentran las campañas publicitarias en medios físicos, como la distribución de volantes, la participación en ferias y mercados locales, así como la promoción en espacios culturales y de emprendimiento. Paralelamente, los canales digitales, especialmente las redes sociales, permitirán ampliar el alcance de la marca y generar visibilidad entre potenciales consumidores.

**5.5.4.2 Appeal (Atracción).** En la etapa de atracción, el objetivo es despertar el interés del consumidor hacia el producto. En este sentido, las estrategias de promoción desempeñan un papel fundamental, ya que permiten generar un primer acercamiento entre el cliente y la propuesta de valor del licor artesanal. Las degustaciones, las campañas promocionales y la comunicación visual del producto contribuyen a crear una percepción positiva y atractiva de la marca, destacando elementos como su carácter artesanal, su sabor diferenciado y su identidad regional.

**5.5.4.3 Ask (Búsqueda de información).** Una vez generado el interés inicial, los consumidores tienden a buscar mayor información sobre el producto antes de tomar una decisión de compra. En este proyecto, dicha búsqueda podrá darse a través de diferentes medios. Por un lado, las interacciones digitales, como consultas en redes sociales o visitas a los perfiles de la marca, permitirán resolver inquietudes y ofrecer información adicional sobre el producto. Por otro lado, el contacto directo en los puntos de venta, las degustaciones y la conversación entre consumidores en espacios sociales facilitarán el intercambio de opiniones y recomendaciones.

Asimismo, el boca a boca durante reuniones o encuentros sociales donde se consuma el licor de gulupa puede convertirse en un canal relevante de difusión de información.

**5.5.4.4 Act (Acción).** La etapa de acción corresponde al momento en el que el consumidor toma la decisión de adquirir el producto. En este punto, las estrategias previamente implementadas buscan facilitar el proceso de compra mediante la disponibilidad del producto en los puntos de venta físicos y en los canales digitales habilitados para su comercialización.

La combinación de una propuesta de valor clara, una estrategia de precio competitiva y la experiencia generada en las etapas anteriores contribuye a motivar al consumidor a realizar la compra del licor artesanal.

**5.5.4.5 Advocate (Recomendación).** Finalmente, la etapa de advocate se relaciona con la recomendación del producto por parte de los consumidores satisfechos. Una vez adquirido y consumido, se espera que el licor sea compartido en reuniones sociales o encuentros entre amigos y familiares, espacios donde el producto puede ser conocido por nuevos potenciales clientes. De esta manera, se genera un ciclo de difusión natural, en el cual los consumidores que ya han tenido una experiencia positiva con el producto actúan como promotores de la marca, reiniciando el modelo con nuevos públicos que entran nuevamente en la etapa de conocimiento.

### **5.5.5 Marketing 5.0**

El marketing 5.0 representa la integración de la tecnología y el análisis de datos en los procesos estratégicos de mercadeo, permitiendo comprender con mayor precisión el comportamiento de los consumidores y optimizar la toma de decisiones empresariales. Este enfoque se fundamenta en el uso de herramientas digitales que facilitan la recopilación, análisis e interpretación de información proveniente de la interacción entre los clientes y la marca. En el marco aplicado a De Moya Artesanal, se emplea una estrategia de marketing basado en datos, orientada a mejorar la relación con los consumidores y fortalecer el posicionamiento del licor artesanal en el mercado.

**5.5.5.1 Data-Driven Marketing.** El data-driven marketing se basa en el uso de datos obtenidos a partir de la interacción de los usuarios con los canales digitales de la marca. En este caso, las redes sociales y las plataformas digitales permitirán recopilar información relevante sobre el comportamiento de los consumidores, tales como niveles de interacción, preferencias de contenido, frecuencia de visualización y respuestas a campañas publicitarias. El análisis de estos datos permitirá identificar patrones de comportamiento y ajustar las estrategias de comunicación y promoción para mejorar la efectividad de las campañas de marketing.

**5.5.5.2 Predictive Marketing.** El predictive marketing se orienta a anticipar las preferencias y necesidades de los consumidores mediante el análisis de la información recopilada a lo largo de su interacción con la marca.

En el caso del licor artesanal, este enfoque se apoyará en los comentarios, retroalimentaciones y sugerencias que los clientes realicen tanto en medios digitales como en los puntos de venta físicos. Esta información permitirá identificar oportunidades de mejora en el producto, evaluar la aceptación del mercado y prever posibles tendencias de consumo, contribuyendo así a la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el desarrollo del producto y las futuras estrategias de comercialización.

**5.5.5.3 Contextual Marketing.** El contextual marketing consiste en adaptar los mensajes publicitarios y las estrategias de comunicación según las características y perfiles del público objetivo.

Para ello, se utilizarán las herramientas de segmentación disponibles en las plataformas digitales, especialmente en redes sociales, con el fin de diseñar campañas publicitarias dirigidas a diferentes perfiles de consumidores. De esta manera, la publicidad podrá enfocarse en segmentos específicos del mercado, considerando variables como edad, intereses, ubicación o hábitos de consumo, lo que permitirá mejorar la precisión del mensaje y aumentar la probabilidad de generar interés y conversión en potenciales clientes.

## **5.6 Plan de acción**

El plan de acción del proyecto se desarrollará de acuerdo con las estrategias establecidas a partir de los cinco modelos de marketing analizados. En primer lugar, una vez constituida la empresa, se procederá a la creación de una página web oficial y perfiles en redes sociales asociados a la marca, con el fin de establecer presencia digital y dar inicio a las primeras campañas de publicidad orientadas a generar reconocimiento de marca e interés por parte de los consumidores potenciales.

Posteriormente, una vez se haya generado tráfico digital y el producto se encuentre disponible tras el inicio del proceso productivo, se implementarán estrategias de promoción directa, tales como degustaciones del producto en puntos de contacto físicos. Paralelamente, se buscará la participación en mercados de emprendimiento, ferias locales y eventos culturales, espacios que facilitan la interacción directa con el público objetivo y permiten ampliar la visibilidad del producto dentro del mercado local.

Durante la etapa de comercialización de los primeros lotes producidos, se implementarán incentivos promocionales, tales como cortesías o beneficios por compras en mayor volumen, con

el propósito de fomentar la fidelización de los primeros clientes y estimular la difusión del producto entre nuevos consumidores.

Finalmente, una vez recopilada información proveniente de comentarios, retroalimentaciones y sugerencias de los consumidores, tanto en medios digitales como en los puntos de venta, se desarrollará una nueva campaña de publicidad segmentada, orientada a los diferentes perfiles de clientes identificados en la investigación de mercados. Esta estrategia permitirá ajustar la comunicación del producto y fortalecer su alcance hacia nuevos potenciales consumidores.

## 5.7 Presupuesto del plan

A continuación, se presenta un análisis estimado de los costos asociados al desarrollo del plan de marketing, considerando las principales actividades necesarias para la promoción y posicionamiento inicial del producto. Los valores se estiman para la etapa de lanzamiento y primeras actividades de promoción.

**Tabla 9.**

*Tabla de costos plan de marketing*

| Concepto                        | Descripción  | Costo estimado |
|---------------------------------|--|----------------|
| Diseño y creación de página web | Desarrollo de página web básica institucional con información del producto, contacto y canal de ventas inicial | \$ 1.800.000   |
| Mantenimiento de página web     | Dominio, hosting y mantenimiento técnico durante el primer año   | \$ 600.000     |
| Diseño de material publicitario | Diseño gráfico de volantes, piezas promocionales y material visual para redes sociales                         | \$ 700.000     |
| Impresión de material físico    | Impresión de volantes, cupones promocionales y elementos visuales para distribución                            | \$ 1.200.000   |

|                               |   |                     |
|-------------------------------|---|---------------------|
| Stands y material para ferias | Diseño, producción o rebranding de stands, banners y elementos visuales para eventos          | \$ 900.000          |
| Acceso a ferias y eventos     | Inscripción o alquiler de espacios en ferias de emprendimiento, mercados locales y festivales | \$ 1.000.000        |
| Costos de degustaciones       | Compra de insumos, vasos de degustación y material logístico para eventos promocionales       | \$ 800.000          |
| <b>Total estimado</b>         |   | <b>\$ 7.000.000</b> |

*Nota.* La tabla muestra el costo estimado del plan de marketing

## 5.8 Indicadores de evaluación

Los indicadores del plan de marketing se establecen con el propósito de evaluar el desempeño de las estrategias implementadas y analizar el comportamiento del producto dentro del mercado durante su primer año de operación. En este sentido, se utilizarán principalmente indicadores relacionados con las ventas, la presencia digital y la captación de nuevos clientes, los cuales permitirán medir el impacto de las acciones promocionales y comerciales desarrolladas.

En primer lugar, se considerará el número de ventas mensuales, indicador que permitirá observar el desempeño comercial del producto y comparar los resultados obtenidos con las proyecciones establecidas en el estudio de la demanda. Este indicador facilitará identificar tendencias de crecimiento, estabilidad o disminución en el volumen de ventas a lo largo del tiempo.

En segundo lugar, se analizará la interacción y el alcance en redes sociales, a través de métricas como visualizaciones, comentarios, compartidos y número de seguidores. Estos datos permitirán evaluar el nivel de visibilidad de la marca en los canales digitales y el interés que generan las campañas de publicidad y contenido en el público objetivo.

Finalmente, se tendrá en cuenta el número de clientes nuevos obtenidos mensualmente, indicador que permitirá determinar la capacidad de la empresa para atraer nuevos consumidores y ampliar su base de clientes. En conjunto, estos indicadores permitirán monitorear el

comportamiento del mercado frente al producto y evaluar si las estrategias implementadas logran generar crecimiento, mantenerse estables o requieren ajustes a lo largo del primer año de operación.

## **6. Estudio Técnico**

A través del análisis técnico se busca estandarizar el proceso productivo, seleccionar el equipo y la infraestructura más adecuada, estimar los requerimientos de mano de obra y establecer un plan de operación que asegure la calidad del producto. Esto permite que el proyecto pase de ser una idea conceptual a un modelo factible y ejecutable en condiciones reales de mercado.

### **6.1 Determinación del proceso productivo**

El proceso productivo de “De Moya Artesanal”, se da a través de varios pasos, algunos procesos químicos como fermentación y otros mecánicos como etiquetado. El proceso completo se detalla a continuación:

#### **6.1.1 Preparación del Mosto**

Para el mosto se utilizan 3 ingredientes, agua, panela y levadura vínica. Las bolsas individuales de levadura, contienen 5g de esta, la cual es utilizada para fermentar hasta 25 kg de mezcla. Para activar la levadura, se agregan 50 ml de agua, con un 5% de azúcar o 5° Brix. Para tomar esta medida se utiliza un refractómetro. La levadura se debe mantener en reposo 20 minutos después de disolverse completamente en agua con azúcar. Para la mezcla completa, se utilizarán

proporciones entre 260g y 280g de azúcar por litro de agua, esto para obtener la máxima tolerancia de alcohol de nuestra levadura (18%). Esto significa, que se requieren aproximadamente 5.3 kg de panela y 19,7 L de agua, dando un total aproximado de 25 kg de mezcla para 5 g de levadura.

### **6.1.2 *Fermentación***

La levadura, no son más que hongos microscópicos que consumen azúcares y los transforman en dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) en forma de gas y alcohol etílico o etanol, el cual es el alcohol apto para consumo.

Una vez la mezcla de mosto ha sido finalizada, se debe almacenar en un espacio oscuro y donde la temperatura no exceda los 30°C, esta es la máxima temperatura de tolerancia de la levadura, pues un ambiente más cálido, pueden debilitarse y posteriormente morir, dado que son organismos vivos. El mosto debe permanecer una semana en reposo, una vez pasado este tiempo, debe haber alcanzado su grado de alcohol máximo y estar listo para la destilación.

### **6.1.3 *Primera Destilación***

La destilación es un proceso en el cual se separa el alcohol de un líquido, aprovechando la diferencia del punto de ebullición, y posteriormente condensando el alcohol en un líquido frío.

Una vez fermentado, todas las levaduras, residuos sólidos y partículas de las panelas se han sedimentado en el fondo del recipiente. Esto ayuda a que el líquido que se destile, sea más claro y libre de impurezas. En este proceso se utiliza un destilador con tambor, esto se utiliza para aromatizar el alcohol destilado con los aromas que se deseen. El mosto debe alcanzar una temperatura de 60°C para que inicie la evaporación, la cual tiene 3 partes importantes: La cabeza, donde se encuentran algunas partículas de metanol (alcohol no apto para consumo) y otras

sustancias. Una vez alcanza los 80°C inicia el corazón de la destilación, comienza la evaporación del etanol, el cual es el alcohol de consumo que necesitamos. Esta evaporación inicia con altos porcentajes de volumen y se va reduciendo gradualmente a medida que la temperatura del mosto aumenta. Y finalmente las colas, las cuales se encuentran cerca del punto de ebullición del agua (100°C), en este punto, el alcohol contiene menos porcentaje de por volumen, pues contiene más líquido, y algunos sabores y aromas indeseados en el producto final. Por estas 3 partes, se conservan los corazones y las colas para una segunda destilación.

#### **6.1.4 *Segunda Destilación***

Esta segunda destilación se realiza con dos intenciones: Aprovechar las colas de la primera destilación, pues son líquidos con una concentración aproximadamente de 10% a 30% Vol. Y la segunda, es mejorar la pureza y concentración de los corazones de la anterior destilación, para neutralizar sabores, aromas y colores indeseados. El proceso se realiza de la misma manera que la primera destilación, cortando las cabezas, corazones y colas, donde en el futuro, se aprovecharán de nuevo las colas, las cuales pasarán por una tercera destilación.

#### **6.1.5 *Dilución de Alcohol***

El alcohol destilado por segunda ocasión, usualmente alcanza concentraciones de hasta 80% Vol, las cuales deben ser diluidas en agua hervida, para neutralizar crecimiento de bacterias. La concentración de alcohol base que se busca es de aproximadamente es de 25% para que el producto final alcance una concentración de 15% Vol.

### **6.1.6 *Maceración***

La maceración es un proceso de extracción de sabores, colores y aromas en frío, la cual se diferencia de la infusión, la cual se hace en un líquido caliente.

En este proceso, se extrae la pulpa de la gulupa, y se realiza el proceso de maceración con una proporción de 50g de pulpa de gulupa por 500 ml de alcohol. Al igual que la fermentación, se busca almacenar esta maceración en un lugar oscuro, a temperatura ambiente por una semana, ya que pulpa tiene alto contacto con el alcohol. En dado que se quisiera otra fruta, varía el tiempo de maceración. Esta proporción se realiza para la producción de una botella.

### **6.1.7 *Filtración***

Este proceso es fundamental para separar las partículas sólidas de la gulupa. Se realiza un proceso de filtrado en malla para separar las semillas del líquido macerado y luego se realiza un proceso de filtrado en tela y algodón para separar las partículas en suspensión y restos de pulpa en el líquido macerado. El producto final de este proceso es un líquido color amarillo pálido, agrídulce de 23% Vol.

### **6.1.8 *Preparación del Sirope Simple***

Es un proceso necesario en la fabricación del licor, pues es la parte dulce y que reducirá la concentración de alcohol de 23% producto macerado a 15%. Las proporciones para preparar un sirope simple, son 1 a 1 en volumen de azúcar y agua. Se calienta el agua antes de romper a hervir y se mezcla con el azúcar hasta disolver. Esto formará el sirope simple de coctelería, pero que será fundamental en la producción.

### **6.1.9 Mezcla**

Finalmente, la mezcla se realiza en una proporción de 2:1 de producto macerado y azúcar, tomando 500 ml de alcohol y 250 ml de sirope para obtener 750 ml de licor de gulupa.

### **6.1.10 Embotellado**

El producto obtenido se vierte en recipientes previamente esterilizados, de 750 ml de capacidad. Una vez embotellado se procede a colocar el tapón de corcho adecuado a la botella.

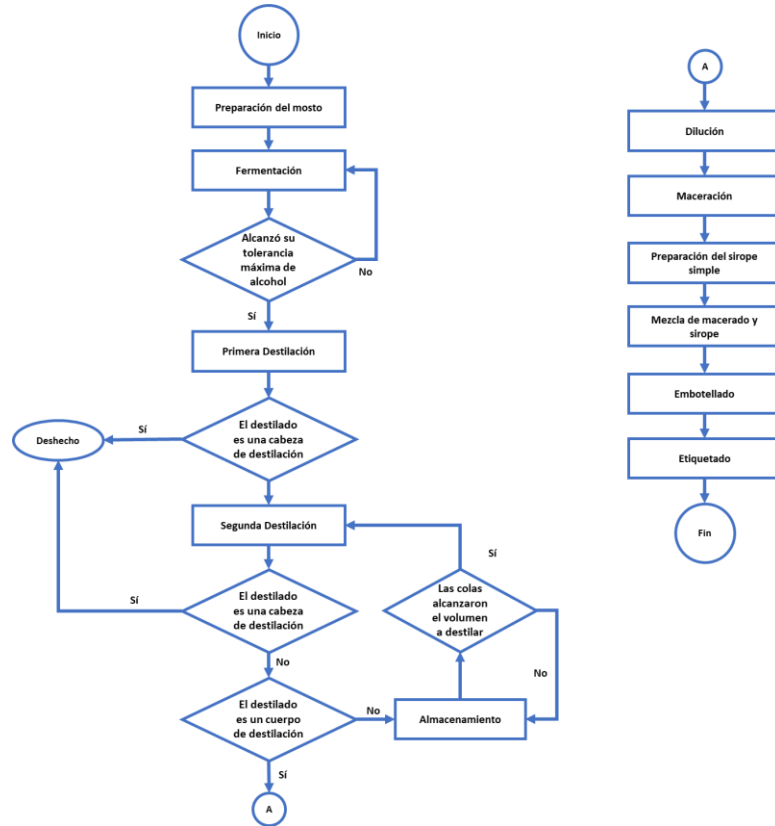
### **6.1.11 Etiquetado y Sellos de Seguridad**

Una vez embotellado, se estampan las etiquetas respectivas y los sellos de seguridad en la tapa de la botella para asegurar su único uso.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo del proceso productivo del licor de gulupa artesanal.

**Figura 13.**

*Diagrama de flujo de proceso de producción de licor de gulupa*



*Nota.* La figura muestra el diagrama de flujo del proceso productivo del licor de gulupa

## 6.2 Equipo y Maquinaria

Para la elaboración del licor artesanal, la maquinaria estará proyectada para una producción de alta demanda, pero que mantenga su elaboración artesanal y cumpla todos los registros sanitarios de INVIMA.

**Tabla 10.**

*Tabla de costos de maquinaria y equipo*

| Producto                         | Cantidad | Costo Unitario | Costo total  |
|----------------------------------|----------|----------------|--------------|
| Báscula electrónica 150 kg       | 1        | \$ 157.900     | \$ 157.900   |
| Congelador horizontal 251 litros | 2        | \$ 1.169.950   | \$ 2.339.900 |

|  |   |              |                      |
|--|---|--------------|----------------------|
| Destilador de 50 litros                  | 4 | \$ 1.057.900 | \$ 4.231.600         |
| Estufa de empotrar 2 puestos             | 2 | \$ 279.000   | \$ 558.000           |
| Tanque de fermentación 115 litros        | 4 | \$ 3.152.000 | \$ 12.608.000        |
| Refractómetro 0%-40% Brix                | 1 | \$ 80.000    | \$ 80.000            |
| Alcoholímetro 0%-100%                    | 1 | \$ 39.700    | \$ 39.700            |
| Hidrómetro                               | 1 | \$ 34.000    | \$ 34.000            |
| Gotera 28 ml                             | 1 | \$ 12.500    | \$ 12.500            |
| Bomba de succión                         | 1 | \$ 116.000   | \$ 116.000           |
| Contenedor de metal 60 L                 | 8 | \$ 425.100   | \$ 3.400.800         |
| Olla aluminio 17 litros                  | 1 | \$ 91.900    | \$ 91.900            |
| Cucharón de acero inoxidable             | 1 | \$ 22.000    | \$ 22.000            |
| Colador de metal 20 diámetro             | 4 | \$ 29.300    | \$ 117.200           |
| Colador de tela extrafina 20 cm diámetro | 4 | \$ 40.000    | \$ 160.000           |
| Set de cuchillos 4 piezas                | 2 | \$ 22.230    | \$ 44.460            |
| Tirillas de papel medidores de ph 100 u. | 2 | \$ 7.600     | \$ 15.200            |
| Jarra medidora                           | 2 | \$ 32.409    | \$ 64.818            |
| Canecas de basura 65 litros              | 2 | \$ 52.500    | \$ 105.000           |
| Kit de botiquín, extintor y señalización | 1 | \$ 127.000   | \$ 127.000           |
| Termómetro digital                       | 1 | \$ 8.400     | \$ 8.400             |
| Máquina embotelladora                    | 1 | \$ 835.900   | \$ 835.900           |
| Carro de carga de 300 kg                 | 1 | \$ 903.100   | \$ 903.100           |
| Pistola de calor                         | 1 | \$ 149.900   | \$ 149.900           |
| Impresora de etiquetas                   | 1 | \$ 1.394.000 | \$ 1.394.000         |
| <b>Total</b>                             |   |              | <b>\$ 27.617.278</b> |

*Nota.* La tabla muestra el costo total del equipo y maquinaria exclusivamente para el área de producción

### 6.3 Muebles y Enseres

Los muebles son todas las estructuras fuera de los equipos y maquinaria necesarios para el proceso de producción, donde se incluyen equipos de oficina, mesones de cocina, etc.

**Tabla 11.**

*Tabla de costos de muebles y enseres*

| Producto   | Cantidad | Costo Unitario | Costo total |
|------------|----------|----------------|-------------|
| Escritorio | 2        | \$ 310.000     | \$ 620.000  |

|                     |    |              |                     |
|---------------------|----|--------------|---------------------|
| Silla de escritorio | 2  | \$ 145.000   | \$ 290.000          |
| Archivador          | 2  | \$ 261.900   | \$ 523.800          |
| Cesta de basura     | 3  | \$ 59.900    | \$ 179.700          |
| Locker de 6 puestos | 1  | \$ 969.900   | \$ 969.900          |
| Banca de metal      | 1  | \$ 199.000   | \$ 199.000          |
| Mesón de acero      | 6  | \$ 360.000   | \$ 2.160.000        |
| Estante metálico    | 10 | \$ 123.900   | \$ 1.239.000        |
| Sanitario           | 2  | \$ 297.900   | \$ 595.800          |
| Lavamanos           | 2  | \$ 289.900   | \$ 579.800          |
| Fregadero de acero  | 1  | \$ 1.638.000 | \$ 1.638.000        |
| <b>Total</b>        |    |              | <b>\$ 8.995.000</b> |

*Nota.* La tabla muestra el costo total de los muebles y enseres, para completar los requerimientos cocina faltante e inventarios.

#### 6.4 Equipo de oficina

El equipo de oficina engloba los equipos tecnológicos empleados en labores administrativas.

**Tabla 12.**

*Tabla de equipo de oficina*

| <b>Producto</b>    | <b>Cantidad</b> | <b>Costo Unitario</b> | <b>Costo total</b>  |
|--------------------|-----------------|-----------------------|---------------------|
| Computador oficina | 2               | \$ 1.254.000          | \$ 2.508.000        |
| Impresora          | 1               | \$ 609.000            | \$ 609.000          |
| Teléfono oficina   | 2               | \$ 125.000            | \$ 250.000          |
| <b>Total</b>       |                 |                       | <b>\$ 3.367.000</b> |

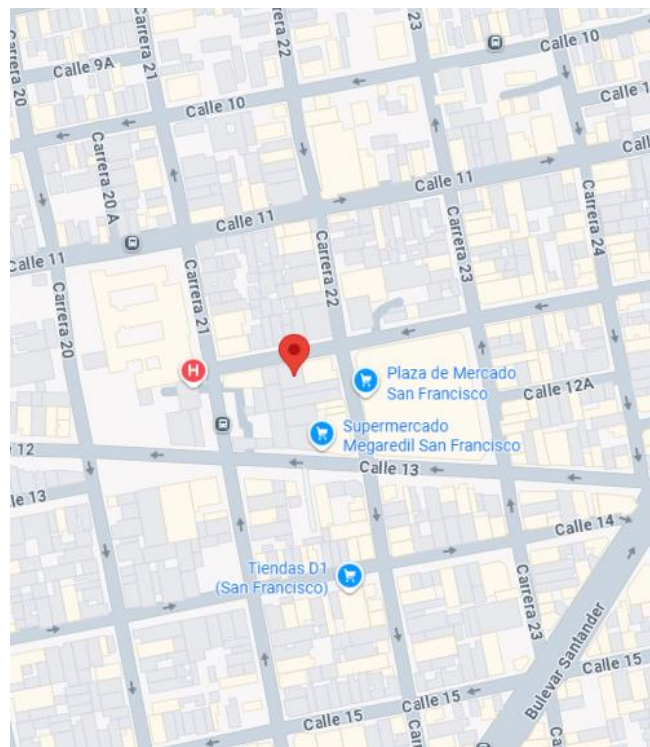
*Nota.* La tabla muestra el costo total de los muebles y enseres, para completar los requerimientos de equipo de oficina para labores administrativas.

## 6.5 Localización de la Planta de Producción

La planta estará ubicada en el barrio Alarcón, en la ciudad de Bucaramanga, Santander. Este es un punto estratégico, ya que se encuentra en inmediaciones de la plaza de mercado de San Francisco, y en el corazón de la ciudad de Bucaramanga, lo que facilitaría la distribución.

### Figura 14.

*Mapa de la ubicación de la planta de producción.*



*Nota.* La figura muestra la ubicación de la planta en Google Maps

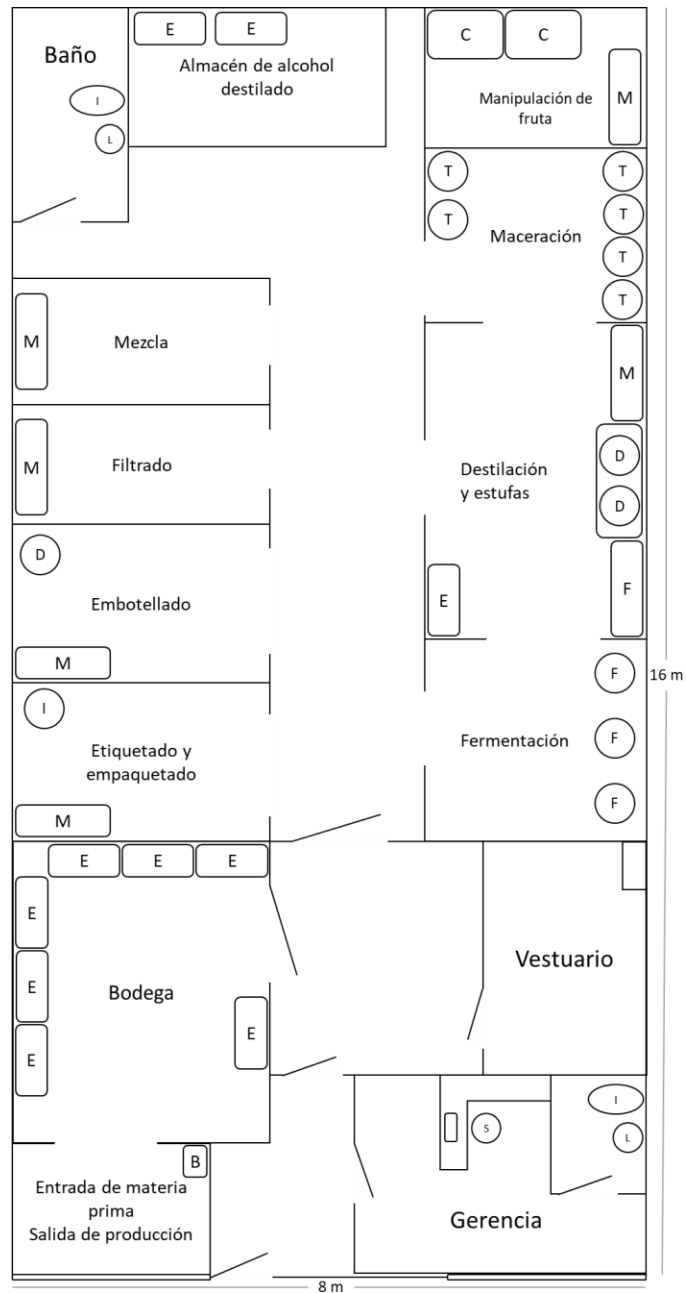
La bodega cuenta con 130 m<sup>2</sup> dispuestos de manera rectangular, con una profundidad aproximada de 16 m y 8 m de ancho. El arriendo tiene un valor de \$2.200.000.

La infraestructura, no presenta construcción de habitaciones a excepción de un baño en el fondo izquierdo de la edificación. De manera que presenta un espacio abierto para la adecuación para cada una de las zonas de producción, oficina, vestuarios y almacén.

La siguiente figura, presenta la distribución de la planta con las adecuaciones necesarias para la separación de cada una de las zonas:

**Figura 15.**

*Distribución de la planta.*



*Nota.* La figura muestra la distribución de la planta

El local posee una puerta principal y dos puertas enrollables anchas, y estará distribuida en 8 zonas de producción, una oficina, un baño y una bodega de almacenamiento. También se aprecia, espacio suficiente para aumentar la capacidad de la planta en un futuro, en caso de ser necesario.

## **6.6 Capacidad de la Planta**

La estimación se hará con el tiempo de producción de un tanque de fermentación, el cual es 115 litros. A partir de la preparación del mosto, inicia un proceso de fermentación de 7 días, cada destilación toma 1 día, y la maceración 7 días más y 1 día más de mezclado y embotellado, dando un tiempo total de producción de aproximadamente 17 días de producción desde la primera fermentación.

El tanque de fermentado tiene una capacidad de 115L, sin embargo, al ser una producción a partir de varios procesos químicos, existen muchos desperdicios que se considerarán, pues, para un tanque de 115 L y fermentado a 18%, la teoría nos indica un volumen de alcohol de 20,7 L. Consideraremos una eficiencia del 98% dados los residuos de levadura. Con 112,7 litros (20,3 L de alcohol), se llevarán a destilar 100 litros en 2 alambiques de 50 litros de capacidad en simultáneo y 12,7 litros en otra ronda. En la primera destilación, igualmente se consideran pérdidas por arrastre, evaporación, cabezas de destilación y retenciones. Dejando aproximadamente un 95% de recuperación del alcohol, el volumen obtenido en la primera destilación es de 19,3 L. La segunda destilación se realiza sobre el alcohol destilado previamente, en el cual, únicamente se considerarán como buenos, los corazones de la destilación, por lo tanto, se considera una eficiencia del 75% sobre el alcohol de la primera destilación, dando una producción aproximada de 14,5 L de alcohol total, distribuido en varios recipientes de diferente graduación. Generalizando la

producción, se requiere un alcohol de 25% Vol, por lo que se obtendrían 57,8 litros del alcohol deseado.

Para cada botella se requiere 500 ml de alcohol y 50 g de pulpa de gulupa, por lo que se requerirán 5,78 kg de pulpa de gulupa. Filtrando semillas y la pulpa que permanece como sedimento, se obtienen aproximadamente 120 botellas por cada tanque de fermentación.

Con 6 tanques de maceración, se tiene una capacidad en simultáneo de 360 litros, sin embargo, implicarían días sin producción, en los procesos de fermentación y maceración, por esta razón, se utilizarán 2 tanques de fermentación de 115 litros en simultáneo, y 5 tanques de 60 litros para macerar en simultáneo aproximadamente 240 litros de alcohol que se reflejan en 480 botellas producidas en un lote. Por lo tanto, la capacidad instalada de la planta se calculó con un primer ciclo productivo de 17 días, correspondiente a la puesta en marcha de la planta y el proceso. Posteriormente la producción opera en un sistema continuo con una periodicidad de lotes de 7 días. Bajo esta estructura, la producción en un estado estable, corresponde a 4 lotes mensuales, equivalentes a 1.920 botellas.

## **6.7 Control Sanitario**

Como lo requiere, el control sanitario debe ser de primera calidad, pues es una manipulación de productos de consumo inmediato, por lo que se requiere el nulo contacto con agentes externos que puedan contaminar el producto. Las siguientes son las medias de higiene necesarias que los operarios deben mantener:

### **6.7.1 Equipo de trabajo**

Cada operador deberá equiparse con los siguientes implementos de trabajo:

- Uniforme antilíquido

- Bata blanca sin bolsillos ni botones
- Guantes de nitrilo
- Botas antifluido alimenticias
- Gorro sanitario

### **6.7.2 *Material y desinfección***

Como se indica, ningún implemento de contacto alimenticio, deberá ser de material poroso, por esta razón, todos los implementos de cocina son de acero inoxidable, para evitar el cultivo de hongos y la propagación. Así mismo, cada envase, destilador, fermentador y recipiente, se lavará y desinfectará de manera adecuada.

### **6.8 *Abastecimiento***

En este punto, es importante planificar la compra de la materia prima por temporada, pues la fruta es un producto cuyo precio fluctúa según la productividad en el campo. Es por esta razón que se debe buscar una temporada óptima de cosecha de la gulupa, y así mantener un precio promedio en todo el año. Otro dato importante, que va de la mano con la ubicación de la planta de producción, es que se encuentra ubicada junto a la plaza de mercado, lo que implica 2 cosas muy importantes: Establecer un contacto directo con los productores de nuestra materia prima, y, en segundo lugar, un abastecimiento rápido de emergencia en caso de necesitar materias primas de manera inmediata.

A continuación, se presenta el coste de materias primas aproximado para la producción de un lote (464 botellas):

**Tabla 13.**

*Tabla de costos de materias primas por lote.*

| <b>Item</b>               | <b>Cantidad (unidad)</b> | <b>Costo unitario</b> | <b>Costo total</b> |
|---------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------|
| Panela 450 g              | 106                      | \$ 3.200              | \$ 339.200         |
| Agua                      | 177.300                  | \$ 0,005              | \$ 887             |
| Levadura 5 g              | 9                        | \$ 10.000             | \$ 90.000          |
| Gulupa 500 g (175g pulpa) | 34                       | \$ 5.490              | \$ 186.660         |
| <b>Total</b>              |                          |                       | <b>\$ 616.747</b>  |

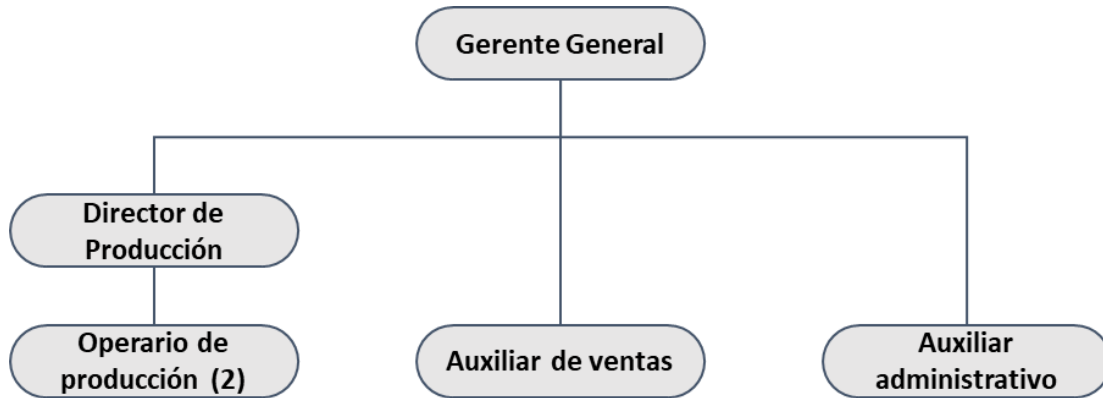
*Nota.* La tabla muestra el costo de la materia prima por cada lote

## 7. Estudio Organizacional

El estudio organizacional analizará aspectos que tienen que ver con el personal de trabajo encargado en la planta y administración, así como la delimitación de funciones, salarios y demás aspectos.

### 7.1 Estructura Organizacional

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa, destacando sus niveles de jerarquía y orden.

**Figura 16.***Estructura organizacional.*

*Nota.* La figura muestra la estructura organizacional y los puestos de la empresa

## 7.2 Puestos de trabajo

A continuación, se establece el análisis y diseños de los cargos establecidos en una empresa productora y comercializadora de un licor de gulupa artesanal. En el apéndice C, se encuentra la ficha técnica exigida para cada puesto de trabajo.

### 7.2.1 Gerente General

Es el responsable de la dirección y control de la empresa, toma decisiones estratégicas y supervisa todas las áreas. Asume funciones de compras, marketing y relaciones externas, buscando la sostenibilidad y crecimiento del negocio.

### 7.2.2 Director de Producción

Supervisa los procesos productivos, garantizando calidad e inocuidad en la fermentación, destilación y envasado. Coordina a los operarios, organiza la planta y reporta necesidades técnicas a la Gerencia.

### **7.2.3 Operario de Producción**

Ejecutan las labores prácticas de la producción: fermentación, destilación, embotellado y limpieza de equipos. Su trabajo es operativo, bajo las directrices del director de producción, sin funciones administrativas.

### **7.2.4 Auxiliar de ventas**

Gestiona pedidos, atiende clientes y apoya en ferias y redes sociales para posicionar la marca. Realiza seguimiento postventa y reporta resultados comerciales al Gerente, sin definir estrategias de precios.

### **7.2.5 Auxiliar administrativo**

Cumple un papel de apoyo transversal dentro de la empresa, encargándose de tareas operativas que facilitan la gestión del gerente y de las demás áreas. Sus funciones incluyen la organización de documentos, control de inventarios, apoyo en facturación, seguimiento a pedidos y coordinación básica de compras. También participa en la comunicación con proveedores y clientes, además de colaborar en labores de archivo y manejo de información contable y comercial.

## **7.3 Costo de personal**

Para establecer el salario, se considera el salario mínimo legal vigente en Colombia del año 2026 y el auxilio de transporte equivalente a \$1.750.905 y \$249.095 pesos respectivamente.

### **Tabla 14.**

*Tabla de carga salarial*

| Cargo                     | Núm. emp. | Salario base | Auxilio de transporte | Seguridad Social y parafiscales | Prest. sociales | Salario Individual | Salario mensual total |
|---------------------------|-----------|--------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------|--------------------|-----------------------|
| <b>Gerente General</b>    | 1         | \$ 3.916.000 | \$ -                  | \$ 1.175.662                    | \$ 854.863      | \$ 5.946.524       | \$ 5.946.524          |
| <b>Director de Prod.</b>  | 1         | \$ 3.000.000 | \$ 249.095            | \$ 1.015.212                    | \$ 709.277      | \$ 4.973.585       | \$ 4.973.585          |
| <b>Operario de Prod.</b>  | 2         | \$ 1.950.905 | \$ 249.095            | \$ 680.173                      | \$ 480.260      | \$ 3.360.433       | \$ 6.720.867          |
| <b>Auxiliar de ventas</b> | 1         | \$ 1.950.905 | \$ 249.095            | \$ 638.065                      | \$ 480.260      | \$ 3.318.325       | \$ 3.318.325          |
| <b>Auxiliar admin.</b>    | 1         | \$ 1.950.905 | \$ 249.095            | \$ 638.065                      | \$ 480.260      | \$ 3.318.325       | \$ 3.318.325          |
| <b>Total</b>              |           |              |                       |                                 |                 |                    | <b>\$ 24.277.627</b>  |

*Nota.* La tabla muestra la carga salarial mensual que representan el total de empleados

## 8. Análisis Legal

En este capítulo se desarrollarán los estamentos necesarios para constitución legal de la empresa productora y comercializadora de licor. El análisis legal es fundamental y obligatorio para iniciar las actividades comerciales de la misma.

### 8.1 Tipo de empresa

Después de una investigación sobre los diferentes tipos de empresa, sus ventajas, desventajas, dificultad para conformarse y libertad gerencial, se definió como la mejor opción, la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), debido a que, según la ley, este tipo de empresa puede constituirse por una o más personas, lo que es ideal para esta empresa.

## **8.2 Trámites para la constitución de la Empresa**

A continuación, se presentan los trámites legales obligatorios para la conformación de una empresa productora de licor.

### **8.2.1 Disponibilidad del nombre de la empresa**

Es indispensable realizar la consulta de la razón social que tendrá la empresa para registrarla de manera efectiva. A través de la plataforma del RUE, se realizó la consulta del nombre de empresa “De Moya Licor Artesanal S.A.S.” el cual dio un resultado positivo a nuestro favor. El nombre no se encuentra registrado y está totalmente disponible para su uso. De igual forma, se consultó el nombre “De Moya Licor”, en caso de que se pueda presentar un inconveniente. Afortunadamente también se encuentra libre y nos da total libertad de escoger la razón social para la empresa.

### **8.2.2 Tipo de actividad económica**

Igual que el nombre, es fundamental definir el tipo de actividad económica de la empresa, para esto es necesario realizar la consulta en la “*Clasificación Industrial Internacional Uniforme*” (CIIU), la cual presenta toda actividad económica relacionada a la industria y sus divisiones.

Realizando la consulta y el tipo de producto, la definición encaja con el código 1101, definida como “*Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas*”, la cual incluye:

- *La elaboración de bebidas alcohólicas destiladas: whisky, coñac, ginebra, mezclas, etcétera.*
- *La mezcla de bebidas alcohólicas destiladas.*
- *La producción de aguardientes.*

- *El embotellado y etiquetado de bebidas alcohólicas destiladas, siempre y cuando se realice en la misma unidad de producción.*

### **8.2.3 Documento de constitución de la Sociedad**

El documento de constitución es el instrumento jurídico mediante el cual se formaliza la creación de una persona jurídica. En el caso de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), este documento puede elaborarse mediante documento privado, salvo que se aporten bienes sujetos a registro. En él se establecen los estatutos sociales, que incluyen la denominación, domicilio, objeto social, duración, capital autorizado, suscrito y pagado, estructura administrativa, facultades del representante legal y reglas de funcionamiento interno. Este documento constituye la base normativa de la organización y delimita el alcance de sus actividades económicas, garantizando seguridad jurídica para socios y terceros.

### **8.2.4 Registro en Cámara de Comercio**

La inscripción en la Cámara de Comercio otorga reconocimiento legal a la sociedad y perfecciona su existencia jurídica. Mediante este trámite se obtiene la matrícula mercantil, que acredita la capacidad para ejercer actividades comerciales en el territorio nacional. Este registro cumple funciones de publicidad, transparencia y formalización empresarial, permitiendo que la información societaria sea consultada por terceros y autoridades.

### **8.2.5 Inscripción en el Registro Único Empresarial y Social (RUES)**

El Registro Único Empresarial y Social (RUES) consolida la información de los registros públicos administrados por las Cámaras de Comercio del país. Su diligenciamiento permite

integrar la información mercantil, garantizando trazabilidad y control estatal sobre la actividad económica. Constituye un mecanismo de articulación institucional que facilita la supervisión y formalización del sector empresarial.

#### **8.2.6 *Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT)***

El Registro Único Tributario (RUT) es el mecanismo de identificación, ubicación y clasificación de los sujetos obligados a cumplir deberes formales ante la administración tributaria. Administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), este registro define las responsabilidades fiscales del contribuyente según su actividad económica. Su obtención es obligatoria para iniciar actividades comerciales y permite el cumplimiento de obligaciones relacionadas con impuestos nacionales.

#### **8.2.7 *Resolución de Facturación electrónica***

La resolución de facturación electrónica es la autorización expedida por la DIAN para emitir facturas válidas con efectos fiscales. Este mecanismo garantiza la trazabilidad de las operaciones comerciales, fortalece el control tributario y reduce la evasión fiscal. La implementación de la facturación electrónica constituye actualmente un requisito indispensable para la formalización y legalidad de las transacciones comerciales.

#### **8.2.8 *Afiliación al Sistema General de Seguridad Social Integral***

La afiliación al Sistema General de Seguridad Social Integral asegura la protección de los trabajadores en materia de salud, pensión y riesgos laborales. Este requisito se materializa mediante la vinculación a entidades administradoras autorizadas y el pago periódico de aportes a

través de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes (PILA). Su cumplimiento garantiza la protección social de los empleados y el respeto por la normativa laboral vigente.

#### **8.2.9 *Registro en Aportes Parafiscales***

Los aportes parafiscales corresponden a contribuciones obligatorias destinadas al financiamiento de entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y las Cajas de Compensación Familiar. Estos aportes, liquidados junto con la seguridad social, constituyen un mecanismo de redistribución social y fortalecimiento del sistema de bienestar colectivo.

#### **8.2.10 *Certificado de uso de suelo***

El certificado de uso de suelo es un documento expedido por la autoridad municipal competente que acredita la compatibilidad de una actividad económica con el ordenamiento territorial vigente. Este requisito garantiza que la actividad productiva se desarrolle en zonas permitidas por el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), previniendo conflictos urbanísticos y ambientales.

#### **8.2.11 *Certificado de seguridad del cuerpo de bomberos***

El certificado de seguridad expedido por el Cuerpo de Bomberos acredita el cumplimiento de condiciones mínimas de prevención y control de incendios. Incluye la verificación de extintores, señalización, rutas de evacuación y sistemas de emergencia. Su obtención es especialmente relevante en actividades que involucren materiales inflamables, ya que busca reducir riesgos y proteger la integridad de trabajadores e instalaciones.

### **8.3 Otros trámites**

Legalmente, la empresa ya está constituida, sin embargo, aún existen limitaciones en sus funciones principales, como son producción y comercialización, es por esto que se requiere de otros permisos y certificaciones para operar, según su actividad productiva.

#### **8.3.1 INVIMA**

El registro sanitario es la autorización oficial que habilita la fabricación y comercialización de productos de consumo humano. En Colombia, es otorgado por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Este trámite exige la presentación de la fórmula cualitativa y cuantitativa, el proceso de elaboración, análisis fisicoquímicos y microbiológicos, así como el diseño de etiquetado conforme a la normativa vigente. Además, implica la evaluación sanitaria del establecimiento productor. Su finalidad es garantizar la inocuidad, calidad y seguridad del producto ofrecido al consumidor.

A continuación, se enlistarán los registros y tarifas impuestos por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) conforme a las disposiciones establecidas en el decreto 1366 de 2020:

- Código 2016: Registro sanitario Licores: aguardiente, whisky, cognac, brandy, ron, vodka, ginebra, gyn, tequila, licor, cremas, licor anisado, pisco, grapa, cachaza, licores saborizados, armagnac. 449,27 UVB (\$5.440.660)
- Código 90044: Registro Sanitario nuevo y renovación Licores: aguardiente, whisky, cognac, brandy, ron, vodka, ginebra, gyn, tequila, licor, cremas, licor anisado, pisco, grapa, cachaza, licores saborizados, armagnac, (Decreto 1686 de

2012), Viche/Biche - categoría artesanal étnica AE, (Ley 2158 de 2021 y Resolución 113 de 2024).

- “Aplicable a microempresas, incluyendo los pequeños productores de acuerdo con la tipificación actual en el marco del Decreto 691 de 2018. Exceptuada de pago, en el marco del párrafo 2 del Art. 2 de Ley 2069 de 2020.”
- Código 4077-1: Visita y certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en plantas que fabriquen, elaboren, hidraten y/o envasen bebidas alcohólicas clasificadas en los términos del Decreto 957 de 2019 Artículo 2.2.1.13.2.2. y en el marco de las disposiciones sanitarias vigentes o aquellas que las modifique o sustituya. 952,74 UVB (\$2.641.744)
- Decreto 1506 de 2014 - Por lo cual se modifica el artículo 42 del decreto 1686 del 2012.
- Decreto 1686 de 2012 - Por el cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir para la fabricación, elaboración, hidratación, envase, almacenamiento, distribución, transporte, comercialización, expendio, exportación e importación de bebidas alcohólicas destinadas para consumo humano.
- Ley 9 de 1979 - Por la cual se dictan Medidas Sanitarias.

### **8.3.2 ICONTEC**

El ICONTEC es el organismo nacional de normalización encargado de otorgar certificaciones voluntarias de calidad. Entre las más relevantes se encuentran las certificaciones en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y normas ISO. Aunque no constituyen un requisito

obligatorio para operar, estas certificaciones fortalecen la competitividad empresarial y evidencian el compromiso con estándares internacionales de calidad.

### **8.3.3 *Inscripción ante la Secretaría de Hacienda Departamental***

En Colombia, la producción y comercialización de bebidas alcohólicas se encuentra sujeta al régimen de monopolio rentístico departamental. Por ello, el productor debe inscribirse ante la Secretaría de Hacienda del departamento correspondiente para obtener autorización de producción y comercialización. Este trámite habilita la introducción legal del producto al mercado regional.

### **8.3.4 *Habilitación para estampillas fiscales***

Las estampillas fiscales constituyen un mecanismo de control tributario que certifica el pago del impuesto al consumo. La habilitación para su uso es otorgada por la autoridad departamental y cada unidad de producto debe portar la estampilla correspondiente antes de su comercialización. Este sistema permite la trazabilidad y control de bebidas alcohólicas en el mercado.

### **8.3.5 *Registro y declaración del impuesto al consumo***

El impuesto al consumo es un tributo departamental que grava la venta de bebidas alcohólicas. Los productores y distribuidores deben registrarse como responsables y presentar declaraciones periódicas según el volumen comercializado. Su cumplimiento garantiza la legalidad de la actividad económica y constituye una fuente importante de ingresos para las finanzas públicas territoriales.

## **9. Análisis de responsabilidad social y ambiental**

### **9.1 Análisis de responsabilidad social**

La creación de una nueva empresa, representa un impacto positivo para el empleo del sector. La contratación de operarios y profesionales ayudaría a reducción del desempleo en la región, directa e indirectamente, pues no solo favorece a los nuevos empleados, sino a los comerciantes relacionados con el producto.

El uso de materias primas como panela y frutas, produce un aumento en la demanda, lo que impacta de manera positiva a comerciantes y productores de este sector. Además, utilizar una fruta como la gulupa, realza el carácter y la identidad regional sobre el sector de bebidas alcohólicas que se ha perdido en los últimos años debido a la ausencia de una marca regional.

Desafortunadamente, las bebidas alcohólicas poseen el problema del incentivo al consumo, sin embargo, con campañas educativas, etiquetado claro, venta regulada y prohibiciones gubernamentales en el consumo de menores de edad, puede mitigar este tipo de problemas de salud pública.

### **9.2 Análisis de responsabilidad ambiental**

Los impactos ambientales que la empresa enfrenta, implican la interacción directa con recursos naturales y procesos productivos como cualquier actividad agroindustrial. Algunos pueden considerarse potencialmente negativos a gran escala, sin embargo, su naturaleza y posibilidad de gestión permiten tomar medidas que ayuden a reducir su impacto.

Existen recursos necesarios en la producción y desarrollo de las actividades comerciales, como es el uso del agua en procesos de fermentación, destilación y limpieza. Sin embargo, es

indispensable su uso, de manera que se buscará la reducción y reutilización de la misma en casos que no se requiera su consumo, como procesos de enfriamiento y limpieza. Otro impacto controlable es la huella de carbono asociada al transporte de materias primas y distribución, el cual se puede mitigar, mediante la optimización logística y comercio local.

También se han identificado impactos que son aprovechables, como son los residuos orgánicos derivados de la fruta y subproductos de la fermentación como las levaduras. Estos pueden reincorporarse en un proceso de compostaje, promoviendo la economía circular.

De esta manera, sabemos que no vamos a solucionar problemas ambientales que nosotros mismos generamos, sino buscar la forma de mitigarlos y transformarlos en oportunidades de sostenibilidad y responsabilidad ecológica.

### **9.3 Consecuencias socioambientales**

A continuación, se presenta el análisis de las consecuencias socioambientales asociadas a la conformación y operación de la empresa. A partir de la revisión de los factores sociales y ambientales relacionados con el proyecto, se identificaron distintos efectos potenciales en el entorno. En este sentido, se reconoce que la implementación de la empresa puede generar tanto consecuencias positivas como negativas, relacionadas con aspectos sociales, económicos y ambientales derivados de sus actividades productivas.

#### **9.3.1 Consecuencias positivas**

- Fomento del consumo de productos locales: La producción del licor artesanal requerirá el uso de frutas como materia prima, las cuales serán adquiridas preferiblemente a campesinos y comerciantes de plazas de mercado locales. Esto

contribuye al fortalecimiento de la economía regional y al impulso de los encadenamientos productivos del sector agrícola.

- Generación y formalización de empleo: La creación de la empresa implica la apertura de nuevos puestos de trabajo formales, lo cual aporta al desarrollo económico local y brinda oportunidades laborales dentro de la región.
- Aprovechamiento de residuos orgánicos: Parte de los residuos generados durante el procesamiento de la fruta pueden ser aprovechados para la producción de compost o abonos orgánicos, reduciendo la cantidad de desechos y promoviendo prácticas más sostenibles.

### **9.3.2 Consecuencias negativas**

- Posible incentivo al consumo de bebidas alcohólicas: La comercialización del producto puede incentivar el consumo de alcohol. No obstante, este impacto será mitigado mediante estrategias de comunicación orientadas a promover el consumo responsable.
- Uso de recursos naturales, especialmente agua: El proceso de producción requiere el uso de agua en diferentes etapas, lo cual representa un consumo significativo de este recurso dentro de la operación de la empresa.
- Generación de residuos líquidos del proceso productivo: Durante las etapas de fermentación y destilación se generan residuos líquidos con características ácidas que no siempre son aprovechables, por lo que deberán manejarse adecuadamente para evitar impactos negativos en el entorno.

## 10. Análisis Financiero

Este capítulo abarca los requerimientos económicos para poner en marcha la planta de producción. Se hará tomando en cuenta un sistema estable de producción de 1.856 botellas mensuales. Además, con el fin de

### 10.1 Inversión inicial

Corresponde al dinero necesario para poner en funcionamiento la empresa. Incluye la compra de equipos, adecuación del espacio, trámites legales y el capital de trabajo requerido para iniciar operaciones.

#### 10.1.1 Inversiones fijas

Además de los costos de Maquinaria, equipo, muebles y enseres, se añaden los costos de adecuaciones los cuales son la mano de obra para instalación y construcción de espacios adecuados.

**Tabla 15.**

*Tabla de Inversiones fijas*

| <b>Descripción</b>             | <b>Valor</b>         |
|--------------------------------|----------------------|
| Maquinaria y equipo            | \$ 27.617.278        |
| Muebles y enseres              | \$ 8.995.000         |
| Equipo de oficina              | \$ 3.367.000         |
| Construcciones e instalaciones | \$ 15.000.000        |
| <b>Total</b>                   | <b>\$ 54.979.278</b> |

*Nota.* La tabla muestra el total de inversiones fijas, que abarcan maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina y construcciones

### 10.1.2 *Inversión diferida*

La inversión diferida son los costos inmateriales que no intervienen directamente en la producción, que usualmente están sujetos a una amortización a largo plazo (5 años), como los requisitos legales y sanitarios, incluyendo también la publicidad inicial que se dispondrá para la apertura de la marca.

**Tabla 16.**

*Tabla de Inversión diferida*

| <b>Descripción</b>          | <b>Costo</b>         |
|-----------------------------|----------------------|
| Requerimientos legales      | \$ 4.604.441         |
| Requerimientos sanitarios   | \$ 10.200.000        |
| Publicidad de apertura      | \$ 7.000.000         |
| <b>Total</b>                | <b>\$ 21.804.441</b> |
| Amortización anual (5 años) | \$ 4.360.888         |

*Nota.* La tabla muestra la inversión diferida que toma los requerimientos legales, sanitarios y la publicidad de apertura

### 10.1.3 *Capital de trabajo*

Nuestro capital de trabajo abarca el dinero que necesita la empresa para iniciar sus operaciones, como materia prima, salarios, operacionales y administrativos.

**Tabla 17.**

*Tabla de Capital de trabajo*

| <b>Descripción</b>       | <b>Costo mensual</b> | <b>Inversión para 3 meses</b> |
|--------------------------|----------------------|-------------------------------|
| Costos de producción     | \$ 27.974.782        | \$ 83.924.345                 |
| Gastos de administración | \$ 9.264.850         | \$ 27.794.549                 |
| Gastos de ventas         | \$ 6.195.325         | \$ 18.585.976                 |
| 4x1000                   | \$ 329.616           | \$ 988.849                    |
| <b>Total</b>             | <b>\$ 43.764.573</b> | <b>\$ 131.293.720</b>         |

*Nota.* La tabla muestra el capital de trabajo para producir durante un mes y la inversión inicial de los 3 primeros meses

#### 10.1.4 *Inversión total*

Se calcula sumando el total de inversión fija, inversiones diferidas y capital de trabajo.

**Tabla 18.**

*Tabla de Inversión total*

| <b>Descripción</b>    | <b>Costo</b>          |
|-----------------------|-----------------------|
| Inversión fija        | \$ 54.979.278         |
| Inversiones diferidas | \$ 21.804.441         |
| Capital de trabajo    | \$ 131.293.720        |
| <b>Total</b>          | <b>\$ 208.077.438</b> |

*Nota.* La tabla muestra la inversión total para el proyecto, abarcando la inversión fija, inversiones diferidas y el capital de trabajo para 3 meses

## 10.2 Costo de fabricación

Reúne todos los gastos relacionados directamente con la producción del licor, como materia prima, mano de obra y costos indirectos del proceso. Este análisis permite calcular cuánto cuesta producir cada unidad.

### 10.2.1 *Materia prima*

Son los suministros que componen de manera completa el producto, por lo cual se consideran las botellas, corchos y etiquetas, parte de la materia prima, pues su envase es complemente necesario en su producción.

**Tabla 19.**

*Tabla de Costo de materia prima*

| <b>Item</b>  | <b>Cantidad (unidad)</b> | <b>Costo unitario</b> | <b>Costo total</b> | <b>Costo mensual</b> | <b>Costo anual</b> |
|--------------|--------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|--------------------|
| Panela 450 g | 106                      | \$ 3.200              | \$ 339.200         | \$ 1.356.800         | \$ 16.281.600      |

|                      |         |           |                     |                      |                       |
|----------------------|---------|-----------|---------------------|----------------------|-----------------------|
| Agua                 | 177.300 | \$ 0,01   | \$ 887              | \$ 3.546             | \$ 42.552             |
| Levadura 5 g         | 9       | \$ 10.000 | \$ 90.000           | \$ 360.000           | \$ 4.320.000          |
| Gulupa 500 g (175g)  | 34      | \$ 5.490  | \$ 186.660          | \$ 746.640           | \$ 8.959.680          |
| Envase vidrio 750 ml | 480     | \$ 3.991  | \$ 1.915.680        | \$ 7.662.720         | \$ 91.952.640         |
| Tapón de corcho      | 480     | \$ 716    | \$ 343.680          | \$ 1.374.720         | \$ 16.496.640         |
| Papel etiqueta 500 u | 1       | \$ 337    | \$ 156.481          | \$ 625.925           | \$ 7.511.098          |
| <b>Total</b>         |         |           | <b>\$ 3.032.588</b> | <b>\$ 12.130.351</b> | <b>\$ 145.564.210</b> |

*Nota.* La tabla muestra el costo de la materia prima por valor unitario, total por lote, mensual y anual

### 10.2.2 Mano de obra directa

Se compone del salario de los trabajadores involucrados directamente en la producción.

**Tabla 20.**

*Tabla de Costo de mano de obra directa*

| Cargo             | Cantidad de emp. | Salario individual | Salario mensual      | Salario anual         |
|-------------------|------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|
| Director de Prod. | 1                | \$ 4.973.585       | \$ 4.973.585         | \$ 59.683.018         |
| Operario de Prod. | 2                | \$ 3.360.433       | \$ 6.720.867         | \$ 80.650.403         |
| <b>Total</b>      |                  |                    | <b>\$ 11.694.452</b> | <b>\$ 140.333.421</b> |

*Nota.* La tabla muestra el costo de la mano de obra directa mensual y anual

### 10.2.3 Costos indirectos de fabricación

Implican todos los costos que a pesar de no hacer parte del proceso de fabricación directamente, son factores clave en la producción del producto, como pueden ser el valor de la planta, mantenimiento de equipos o servicios públicos.

**Tabla 21.***Tabla de Costos indirectos de fabricación*

| <b>Item</b>                          |            | <b>Costo mensual</b> | <b>Costo anual</b>   |
|--------------------------------------|------------|----------------------|----------------------|
| Depreciación de maquinaria y muebles | 10 años    | \$ 305.102           | \$ 3.661.228         |
| Depreciación de equipos de cómputo   | 5 años     | \$ 56.117            | \$ 673.400           |
| Depreciación Construcciones          | 20 años    | \$ 62.500            | \$ 750.000           |
| Servicios                            |            | \$ 1.400.000         | \$ 16.800.000        |
| Arriendo                             |            | \$ 2.200.000         | \$ 26.400.000        |
| Mantenimiento                        | 2,5% anual | \$ 57.536            | \$ 690.432           |
| Seguro                               | 1,5% anual | \$ 68.724            | \$ 824.689           |
| <b>Total</b>                         |            | <b>\$ 4.149.979</b>  | <b>\$ 49.799.749</b> |

*Nota.* La tabla muestra los costos indirectos de fabricación mensuales y anuales

#### 10.2.4 Costos totales de producción

Es la suma de los 3 ítems que se involucran en el costo de la producción, como lo son los costos de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

**Tabla 22.***Tabla de Costos totales de producción*

| <b>Descripción</b> | <b>Costo mensual</b> | <b>Costo anual</b>    |
|--------------------|----------------------|-----------------------|
| MP                 | \$ 12.130.351        | \$ 145.564.210        |
| MOD                | \$ 11.694.452        | \$ 140.333.421        |
| CIF                | \$ 4.149.979         | \$ 49.799.749         |
| <b>Total</b>       | <b>\$ 27.974.782</b> | <b>\$ 335.697.381</b> |

*Nota.* La tabla muestra los costos totales de producción, incluyendo la materia prima

(MP), mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación (CIF)

### 10.3 Gasto de administración y ventas

Son los gastos necesarios para el funcionamiento general del negocio, como sueldos administrativos, servicios, publicidad y distribución.

Aunque no hacen parte directa de la producción, son esenciales para que la empresa opere correctamente.

### 10.3.1 Gasto de personal administrativo

**Tabla 23.**

*Tabla de Gasto de personal administrativo*

| <b>Cargo</b>    | <b>Cantidad de emp.</b> | <b>Salario individual</b> | <b>Salario mensual</b> | <b>Salario anual</b>  |
|-----------------|-------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------|
| Gerente General | 1                       | \$ 5.946.524              | \$ 5.946.524           | \$ 71.358.292         |
| Auxiliar admin. | 1                       | \$ 3.318.325              | \$ 3.318.325           | \$ 39.819.905         |
| <b>Total</b>    |                         |                           | <b>\$ 9.264.850</b>    | <b>\$ 111.178.197</b> |

*Nota.* La tabla muestra el gasto salarial en personal administrativo mensual y anual

### 10.3.2 Gasto de personal de ventas y publicidad

**Tabla 24.**

*Tabla de Gasto de personal de ventas y publicidad*

| <b>Cargo</b>       | <b>Cantidad de emp.</b> | <b>Salario individual</b> | <b>Salario mensual</b> | <b>Salario anual</b> |
|--------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------|----------------------|
| Auxiliar de ventas | 1                       | \$ 3.318.325              | \$ 3.318.325           | \$ 39.819.905        |
| Publicidad         | 5% de ventas            | brutas                    | \$ 2.877.000           | \$ 34.524.000        |
| <b>Total</b>       |                         |                           | <b>\$ 6.195.325</b>    | <b>\$ 74.343.905</b> |

*Nota.* La tabla muestra el gasto en el área de ventas, abarcando el salario de personal y el valor de publicidad

### 10.3.3 Gasto total de administración y ventas

**Tabla 25.**

*Tabla de Gasto total de administración y ventas*

| <b>Cargo</b>                     | <b>Gasto mensual</b> | <b>Gasto anual</b>    |
|----------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Gasto de personal administrativo | \$ 9.264.850         | \$ 111.178.197        |
| Gasto de ventas y publicidad     | \$ 6.195.325         | \$ 74.343.905         |
| <b>Total</b>                     | <b>\$ 15.460.175</b> | <b>\$ 185.522.102</b> |

*Nota.* La tabla muestra el gasto total en el área de administración y de ventas

#### 10.4 Financiación

La financiación analiza de dónde provendrán los recursos para cubrir la inversión inicial y los primeros meses de operación. Para el caso de De Moya Artesanal, se utilizará como inversión total \$209.000.000, los cuales se financiarán un 40% socios capitalistas y un 60% un crédito bancario. Bancolombia ofrece un crédito de libre inversión, con una tasa de interés de 1,78% EM, que, convirtiéndolo a anual, sería una tasa de 23,58% EA. A continuación, se detalla la amortización año a año del crédito.

**Tabla 26.**

*Tabla de Amortización de crédito bancario*

| <b>Año</b>   | <b>Pago</b>           | <b>Abono a capital</b> | <b>Intereses</b>      | <b>Saldo</b>   |
|--------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|----------------|
| 0            | \$ -                  | \$ -                   | \$ -                  | \$ 125.400.000 |
| 1            | \$ 45.278.365         | \$ 15.709.045          | \$ 29.569.320         | \$ 109.690.955 |
| 2            | \$ 45.278.365         | \$ 19.413.238          | \$ 25.865.127         | \$ 90.277.717  |
| 3            | \$ 45.278.365         | \$ 23.990.879          | \$ 21.287.486         | \$ 66.286.838  |
| 4            | \$ 45.278.365         | \$ 29.647.928          | \$ 15.630.436         | \$ 36.638.910  |
| 5            | \$ 45.278.365         | \$ 36.638.910          | \$ 8.639.455          | \$ -           |
| 6            | \$ -                  | \$ -                   | \$ -                  | \$ -           |
| <b>Total</b> | <b>\$ 226.391.824</b> | <b>\$ 125.400.000</b>  | <b>\$ 100.991.824</b> |                |

*Nota.* La tabla muestra la amortización del crédito en 5 años, como se aprecia, al sexto año el crédito ha sido saldado

### 10.5 Proyección de ventas

La proyección de ventas estimada de acuerdo con la investigación de la demanda, dio como resultado 1918 botellas mensuales en el primer año. Basado en la capacidad, se está operando en un punto crítico “justo a tiempo” donde no se permiten retrasos.

**Tabla 27.**

*Tabla de Proyección de ventas*

| Año | Unidades | Ventas           | Incremento de ventas |
|-----|----------|------------------|----------------------|
| 1   | 23.016   | \$ 690.480.000   |                      |
| 2   | 24.166   | \$ 761.229.000   | 5%                   |
| 3   | 25.374   | \$ 837.342.000   | 5%                   |
| 4   | 27.403   | \$ 948.143.800   | 8%                   |
| 5   | 30.143   | \$ 1.094.190.900 | 10%                  |
| 6   | 33.760   | \$ 1.286.256.000 | 12%                  |

*Nota.* La tabla muestra las proyecciones aproximadas en ventas

El precio inicial del producto se estableció de acuerdo a los resultados de la encuesta y de las estrategias de precio del plan de marketing, tomando como valor, el promedio de los 2 rangos de precios más elegidos: \$20.000 y 39.900. De esta manera, se deja como precio inicial \$30.000 e incrementando según el IPC, y se asumirá como 5% anualmente.

### 10.6 Estados financieros

Los estados financieros muestran de forma organizada la situación económica del proyecto. Permiten analizar ingresos, costos, utilidades y flujo de dinero para entender si el negocio es sostenible.

**10.6.1 Estado de resultados****Tabla 28.***Tabla de Estado de resultados*

|                                    | <b>Año 1</b>          | <b>Año 2</b>          | <b>Año 3</b>          | <b>Año 4</b>          | <b>Año 5</b>            | <b>Año 6</b>            |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| Ingresos operacionales por ventas  | \$ 690.480.000        | \$ 761.229.000        | \$ 837.342.000        | \$ 948.143.800        | \$ 1.094.190.900        | \$ 1.286.256.000        |
| <b>Total de ingresos</b>           | <b>\$ 690.480.000</b> | <b>\$ 761.229.000</b> | <b>\$ 837.342.000</b> | <b>\$ 948.143.800</b> | <b>\$ 1.094.190.900</b> | <b>\$ 1.286.256.000</b> |
| Materia prima                      | \$ 145.564.210        | \$ 152.842.421        | \$ 160.484.542        | \$ 168.508.769        | \$ 176.934.207          | \$ 185.780.918          |
| Mano de obra directa               | \$ 140.333.421        | \$ 150.156.761        | \$ 160.667.734        | \$ 171.914.475        | \$ 183.948.489          | \$ 196.824.883          |
| Costos indirectos de fabricación   | \$ 49.799.749         | \$ 52.289.736         | \$ 54.904.223         | \$ 57.649.434         | \$ 60.531.906           | \$ 63.558.501           |
| Depreciaciones                     | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628            | \$ 4.411.228            |
| <b>Costos de producción</b>        | <b>\$ 340.782.008</b> | <b>\$ 360.373.546</b> | <b>\$ 381.141.127</b> | <b>\$ 403.157.306</b> | <b>\$ 426.499.230</b>   | <b>\$ 450.575.530</b>   |
| <b>Utilidad bruta</b>              | <b>\$ 349.697.992</b> | <b>\$ 400.855.454</b> | <b>\$ 456.200.873</b> | <b>\$ 544.986.494</b> | <b>\$ 667.691.670</b>   | <b>\$ 835.680.470</b>   |
| Gasto de personal administrativo   | \$ 111.178.197        | \$ 118.960.671        | \$ 127.287.918        | \$ 136.198.072        | \$ 145.731.937          | \$ 155.933.173          |
| Gasto de ventas y publicidad       | \$ 74.343.905         | \$ 79.547.979         | \$ 85.116.337         | \$ 91.074.481         | \$ 97.449.695           | \$ 104.271.173          |
| Gastos de administración y ventas  | \$ 185.522.103        | \$ 198.508.650        | \$ 212.404.255        | \$ 227.272.553        | \$ 243.181.632          | \$ 260.204.346          |
| <b>Utilidad operacional</b>        | <b>\$ 164.175.889</b> | <b>\$ 202.346.804</b> | <b>\$ 243.796.618</b> | <b>\$ 317.713.940</b> | <b>\$ 424.510.038</b>   | <b>\$ 575.476.124</b>   |
| Gastos financieros                 | \$ 29.569.320         | \$ 25.865.127         | \$ 21.287.486         | \$ 15.630.436         | \$ 8.639.455            | \$ -                    |
| 4 x 1000                           | \$ 3.955.396          | \$ 4.232.274          | \$ 4.528.533          | \$ 4.845.530          | \$ 5.184.717            | \$ 5.547.647            |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | <b>\$ 130.651.173</b> | <b>\$ 172.249.404</b> | <b>\$ 217.980.599</b> | <b>\$ 297.237.974</b> | <b>\$ 410.685.866</b>   | <b>\$ 569.928.477</b>   |
| Impuestos 35%                      | \$ 45.727.911         | \$ 60.287.291         | \$ 76.293.210         | \$ 104.033.291        | \$ 143.740.053          | \$ 199.474.967          |
| <b>Utilidad neta</b>               | <b>\$ 84.923.263</b>  | <b>\$ 111.962.112</b> | <b>\$ 141.687.390</b> | <b>\$ 193.204.683</b> | <b>\$ 266.945.813</b>   | <b>\$ 370.453.510</b>   |
| Reserva legal 10%                  | \$ 8.492.326          | \$ 11.196.211         | \$ 14.168.739         | \$ 19.320.468         | \$ 26.694.581           | \$ 37.045.351           |
| <b>Utilidad integral</b>           | <b>\$ 76.430.936</b>  | <b>\$ 100.765.901</b> | <b>\$ 127.518.651</b> | <b>\$ 173.884.215</b> | <b>\$ 240.251.232</b>   | <b>\$ 333.408.159</b>   |

*Nota.* La tabla muestra el estado de resultados de la empresa a 6 años

### 10.6.2 Flujo de caja

**Tabla 29.**

*Tabla de Flujo de caja*

|   | <b>Año 0</b>           | <b>Año 1</b>          | <b>Año 2</b>          | <b>Año 3</b>          | <b>Año 4</b>          | <b>Año 5</b>          | <b>Año 6</b>            |
|---|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| Utilidad operacional                      |                        | \$ 164.175.889        | \$ 202.346.804        | \$ 243.796.618        | \$ 317.713.940        | \$ 424.510.038        | \$ 575.476.124          |
| Depreciaciones                            |                        | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 5.084.628          | \$ 4.411.228            |
| Impuestos                                 |                        | \$ 0                  | -\$ 45.727.911        | -\$ 60.287.291        | -\$ 76.293.210        | -\$ 104.033.291       | -\$ 143.740.053         |
| <b>Flujo de caja operativo</b>            |                        | <b>\$ 169.260.517</b> | <b>\$ 161.703.522</b> | <b>\$ 188.593.954</b> | <b>\$ 246.505.358</b> | <b>\$ 325.561.375</b> | <b>\$ 436.147.299</b>   |
| <b>Inversiones</b>                        |                        |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| Inversión Fija                            | \$ 54.979.278          |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| Inversión Diferida                        | \$ 21.804.441          |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| Inversión en Capital de Trabajo           | \$ 131.293.720         |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| <b>Total de Inversiones</b>               | <b>\$ 208.077.438</b>  |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| <b>Flujo Caja Libre</b>                   | <b>-\$ 208.077.438</b> | <b>\$ 169.260.517</b> | <b>\$ 161.703.522</b> | <b>\$ 188.593.954</b> | <b>\$ 246.505.358</b> | <b>\$ 325.561.375</b> | <b>\$ 436.147.299</b>   |
| Capital de socios                         | \$ 82.677.438          |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| Crédito financiero                        | \$ 125.400.000         |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| Abonos a capital                          | \$ 0                   | \$ 15.709.045         | \$ 19.413.238         | \$ 23.990.879         | \$ 29.647.928         | \$ 36.638.910         | \$ 0                    |
| Pago de intereses                         | \$ 0                   | \$ 29.569.320         | \$ 25.865.127         | \$ 21.287.486         | \$ 15.630.436         | \$ 8.639.455          | \$ 0                    |
| 4 x 1000                                  | \$ 0                   | \$ 2.761.920          | \$ 3.044.916          | \$ 3.349.368          | \$ 3.792.575          | \$ 4.376.764          | \$ 5.145.024            |
| <b>Flujo de caja neto de financiación</b> | <b>\$ 208.077.438</b>  | <b>-\$ 48.040.285</b> | <b>-\$ 48.323.281</b> | <b>-\$ 48.627.733</b> | <b>-\$ 49.070.940</b> | <b>-\$ 49.655.128</b> | <b>-\$ 5.145.024</b>    |
| <b>Flujo de caja neto</b>                 | <b>\$ 135.654.608</b>  | <b>\$ 121.220.232</b> | <b>\$ 113.380.241</b> | <b>\$ 139.966.221</b> | <b>\$ 197.434.418</b> | <b>\$ 275.906.247</b> | <b>\$ 431.002.275</b>   |
| Saldo anterior                            | \$ 0                   | \$ 135.654.608        | \$ 256.874.840        | \$ 370.255.081        | \$ 510.221.302        | \$ 707.655.720        | \$ 983.561.967          |
| <b>Saldo siguiente</b>                    | <b>\$ 135.654.608</b>  | <b>\$ 256.874.840</b> | <b>\$ 370.255.081</b> | <b>\$ 510.221.302</b> | <b>\$ 707.655.720</b> | <b>\$ 983.561.967</b> | <b>\$ 1.414.564.242</b> |

*Nota.* La tabla muestra el flujo de caja de la empresa a 6 años

### 10.6.3 Balance general

**Tabla 30.**

*Tabla de Balance General*

|                              | <b>Año 0</b>          | <b>Año 1</b>          | <b>Año 2</b>          | <b>Año 3</b>          | <b>Año 4</b>          | <b>Año 5</b>            | <b>Año 6</b>            |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| Caja y Bancos                | \$ 135.654.608        | \$ 256.874.840        | \$ 370.255.081        | \$ 510.221.302        | \$ 707.655.720        | \$ 983.561.967          | \$ 1.414.564.242        |
| Inversión Diferida           | \$ 17.443.552         | \$ 13.954.842         | \$ 10.466.131         | \$ 6.977.421          | \$ 3.488.710          | \$ 0                    | \$ 0                    |
| <b>Activo Corriente</b>      | <b>\$ 153.098.160</b> | <b>\$ 270.829.682</b> | <b>\$ 380.721.212</b> | <b>\$ 517.198.723</b> | <b>\$ 711.144.431</b> | <b>\$ 983.561.967</b>   | <b>\$ 1.414.564.242</b> |
| <b>Activos Fijos</b>         |                       |                       |                       |                       |                       |                         |                         |
| Construcción e instalaciones | \$ 15.000.000         | \$ 14.250.000         | \$ 13.500.000         | \$ 12.750.000         | \$ 12.000.000         | \$ 11.250.000           | \$ 10.500.000           |
| Maquinaria y equipo          | \$ 27.617.278         | \$ 24.855.550         | \$ 22.093.822         | \$ 19.332.095         | \$ 16.570.367         | \$ 13.808.639           | \$ 11.046.911           |
| Muebles y enseres            | \$ 8.995.000          | \$ 8.095.500          | \$ 7.196.000          | \$ 6.296.500          | \$ 5.397.000          | \$ 4.497.500            | \$ 3.598.000            |
| Equipo de oficina            | \$ 3.367.000          | \$ 2.693.600          | \$ 2.020.200          | \$ 1.346.800          | \$ 673.400            | \$ 0                    | \$ 0                    |
| <b>Activos fijos netos</b>   | <b>\$ 54.979.278</b>  | <b>\$ 49.894.650</b>  | <b>\$ 44.810.022</b>  | <b>\$ 39.725.395</b>  | <b>\$ 34.640.767</b>  | <b>\$ 29.556.139</b>    | <b>\$ 25.144.911</b>    |
| <b>Activo</b>                | <b>\$ 208.077.438</b> | <b>\$ 320.724.332</b> | <b>\$ 425.531.234</b> | <b>\$ 556.924.118</b> | <b>\$ 745.785.198</b> | <b>\$ 1.013.118.106</b> | <b>\$ 1.439.709.153</b> |
| Impuesto por pagar           | \$ 0                  | \$ 45.727.911         | \$ 60.287.291         | \$ 76.293.210         | \$ 104.033.291        | \$ 143.740.053          | \$ 199.474.967          |
| Obligaciones finan.          | \$ 125.400.000        | \$ 109.690.955        | \$ 90.277.717         | \$ 66.286.838         | \$ 36.638.910         | \$ 0                    | \$ 0                    |
| <b>Pasivo</b>                | <b>\$ 125.400.000</b> | <b>\$ 155.418.866</b> | <b>\$ 150.565.009</b> | <b>\$ 142.580.048</b> | <b>\$ 140.672.201</b> | <b>\$ 143.740.053</b>   | <b>\$ 199.474.967</b>   |
| Capital Social               | \$ 82.677.438         | \$ 80.382.204         | \$ 78.080.851         | \$ 75.771.305         | \$ 73.335.549         | \$ 70.654.792           | \$ 71.057.416           |
| Utilidad neta                | \$ 0                  | \$ 84.923.263         | \$ 111.962.112        | \$ 141.687.390        | \$ 193.204.683        | \$ 266.945.813          | \$ 370.453.510          |
| Utilidades retenidas         | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 76.430.936         | \$ 177.196.837        | \$ 304.715.488        | \$ 478.599.703          | \$ 718.850.934          |
| Reservas 10%                 | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 8.492.326          | \$ 19.688.537         | \$ 33.857.276         | \$ 53.177.745           | \$ 79.872.326           |

|                            |                |                |                |                |                |                  |                  |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>Patrimonio</b>          | \$ 82.677.438  | \$ 165.305.466 | \$ 274.966.226 | \$ 414.344.069 | \$ 605.112.997 | \$ 869.378.053   | \$ 1.240.234.186 |
| <b>Pasivo + Patrimonio</b> | \$ 208.077.438 | \$ 320.724.332 | \$ 425.531.234 | \$ 556.924.118 | \$ 745.785.198 | \$ 1.013.118.106 | \$ 1.439.709.153 |
|                            | \$ 0           | \$ 0           | \$ 0           | \$ 0           | \$ 0           | \$ 0             | \$ 0             |

*Nota.* La tabla muestra el balance general de la empresa a 6 años

## 10.7 Evaluación financiera

La evaluación financiera permite determinar si el proyecto es rentable y viable a largo plazo. A través de diferentes indicadores, se analiza si la inversión generará beneficios suficientes para justificar su ejecución.

### Tabla 31.

*Tabla de Flujo de caja de evaluación*

|                                      | Año 0                  | Año 1                 | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 | Año 6                 |
|--------------------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Flujo de caja de financiación        | \$ 208.077.438         | -\$ 48.040.285        | -\$ 48.323.281        | -\$ 48.627.733        | -\$ 49.070.940        | -\$ 49.655.128        | -\$ 5.145.024         |
| Flujo de caja de inversión           | -\$ 208.077.438        | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Flujo de caja de operación           |                        | \$ 169.260.517        | \$ 161.703.522        | \$ 188.593.954        | \$ 246.505.358        | \$ 325.561.375        | \$ 436.147.299        |
| <b>Flujo de caja para evaluación</b> | <b>-\$ 208.077.438</b> | <b>\$ 121.220.232</b> | <b>\$ 113.380.241</b> | <b>\$ 139.966.221</b> | <b>\$ 197.434.418</b> | <b>\$ 275.906.247</b> | <b>\$ 431.002.275</b> |

*Nota.* La tabla muestra la evaluación del flujo de caja a 6 años

### 10.7.1 Valor presente neto

El análisis del valor presente neto, se realizó tomando el promedio de la tasa que pagan los CDT's en los bancos en Colombia, como justificación principal, si es conveniente invertir en el proyecto o en un CDT. Utilizando una tasa de riesgo de 10%, obteniendo una tasa mínima atractiva de retorno de 22,1% y calculado a 6 años.

VPN: \$ 572.792.185

### 10.7.2 Tasa interna de retorno

Realizando el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), se obtuvo una tasa de 67,50%, siendo muy superior a la tasa atractiva mínima de retorno, lo cual lo hace un proyecto viable si se cumple a cabalidad con la demanda calculada.

### 10.7.3 *Período de recuperación de inversión*

El período de recuperación de la inversión es de aproximadamente de 1 año y 9 meses. Pasado el primer año, se conservan \$ 86.857.206 de inversión sin recuperar. Al finalizar el año 2, existen \$ 26.523.034 de utilidades operacionales y la inversión inicial totalmente causada.

## 10.8 **Análisis de escenarios**

### 10.8.1 *Escenario más probable*

El escenario más probable es el que se ha trabajado durante todo el estudio financiero, tomando incrementos bajos pero estables en ventas, salarios y costos de producción.

De esta manera, los resultados obtenidos son:

#### **Tabla 32.**

*Tabla de Escenario más probable*

| <b>Ítem</b> | <b>Valor</b>    |
|-------------|-----------------|
| VPN         | \$ 572.792.185  |
| TIR         | 67,50%          |
| PRI         | 1 año y 9 meses |

*Nota.* La tabla muestra los datos del Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en el escenario más probable analizado

### 10.8.2 *Escenario optimista*

Para el escenario optimista, utilizaremos un incremento del 10% en la utilidad operacional a partir del año 2 hasta el año 6, de manera que las utilidades netas se contemplan de la siguiente forma:

**Tabla 33.***Tabla de Flujo de caja de escenario optimista*

| Año 0                  | Año 1                  | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 | Año 6                 |
|------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| \$ 205.476.148         | \$ 208.077.438         | -\$ 48.040.285        | -\$ 48.323.281        | -\$ 48.627.733        | -\$ 49.070.940        | -\$ 49.655.128        |
|                        |                        | \$ 169.260.517        | \$ 177.873.874        | \$ 207.453.350        | \$ 271.155.894        | \$ 358.117.513        |
| <b>-\$ 205.476.148</b> | <b>-\$ 208.077.438</b> | <b>\$ 121.220.232</b> | <b>\$ 129.550.593</b> | <b>\$ 158.825.617</b> | <b>\$ 222.084.954</b> | <b>\$ 308.462.384</b> |

*Nota.* La tabla muestra la evaluación del flujo de caja en el escenario optimista

**Tabla 34.***Tabla de Escenario optimista*

| Ítem | Valor           |
|------|-----------------|
| VPN  | \$ 630.248.996  |
| TIR  | 72,49%          |
| PRI  | 1 año y 8 meses |

*Nota.* La tabla muestra los datos del Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en el escenario optimista

### 10.8.3 Escenario pesimista

Para el escenario optimista, utilizaremos un decrecimiento del 10% en la utilidad operacional a partir del año 2 hasta el año 6, de manera que las utilidades netas se contemplan de la siguiente forma:

**Tabla 35.***Tabla de Flujo de caja de escenario pesimista*

| Año 0                  | Año 1                 | Año 2                | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 | Año 6                 |
|------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| \$ 208.077.438         | -\$ 48.040.285        | -\$ 48.323.281       | -\$ 48.627.733        | -\$ 49.070.940        | -\$ 49.655.128        | -\$ 5.145.024         |
|                        | \$ 169.260.517        | \$ 145.533.169       | \$ 169.734.559        | \$ 221.854.823        | \$ 293.005.238        | \$ 392.532.569        |
| <b>-\$ 208.077.438</b> | <b>\$ 121.220.232</b> | <b>\$ 97.209.889</b> | <b>\$ 121.106.826</b> | <b>\$ 172.783.882</b> | <b>\$ 243.350.109</b> | <b>\$ 387.387.545</b> |

*Nota.* La tabla muestra la evaluación del flujo de caja en el escenario pesimista

**Tabla 36.***Tabla de Escenario pesimista*

| <b>Ítem</b> | <b>Valor</b>     |
|-------------|------------------|
| VPN         | \$ 515.335.374   |
| TIR         | 62,17%           |
| PRI         | 1 año y 11 meses |

*Nota.* La tabla muestra los datos del Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Período de Recuperación de la Inversión (PRI) en el escenario pesimista

## **11. Análisis estratégico**

En el presente capítulo se estudiarán aspectos administrativos estratégicos del proyecto, con el propósito de diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa.

### **11.1 Plan de Direccionamiento Estratégico**

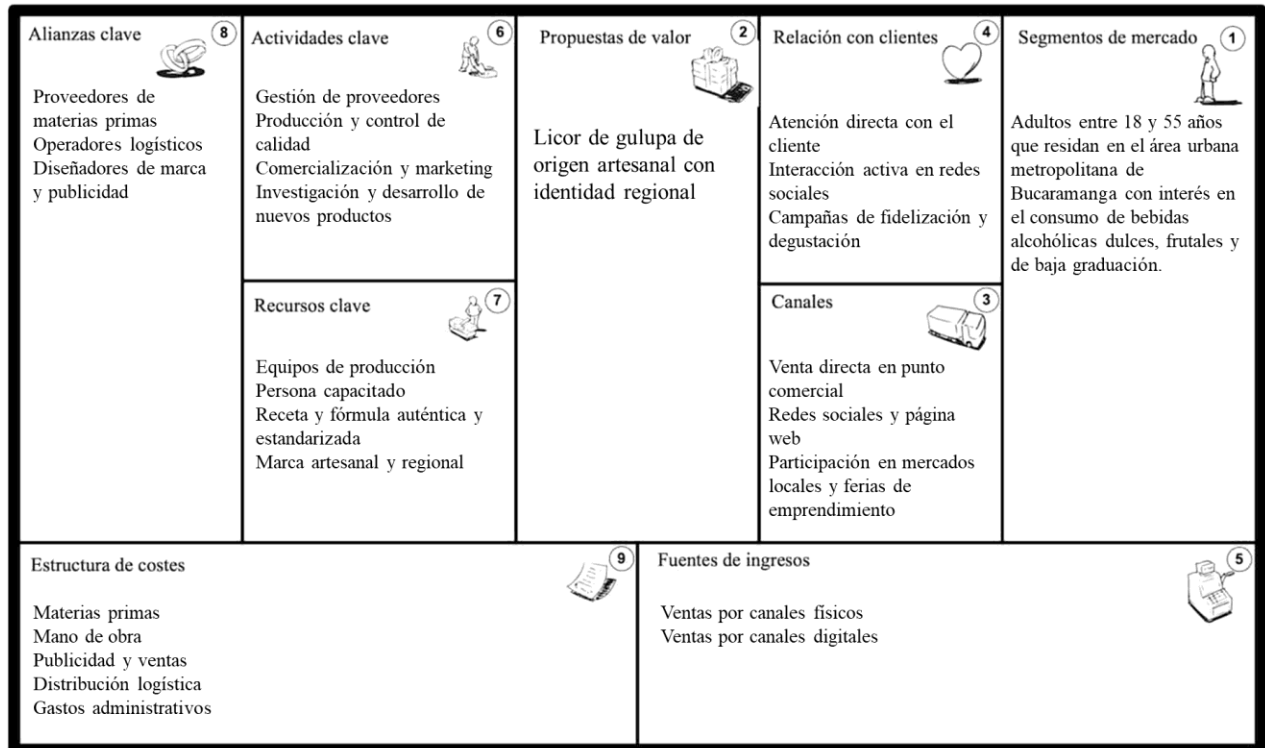
El plan de direccionamiento estratégico constituye una herramienta fundamental para orientar el desarrollo y crecimiento de la empresa a mediano y largo plazo. A través de este plan se establecen los principios que guiarán la organización, así como los objetivos y lineamientos estratégicos que permitirán consolidar su posicionamiento en el mercado.

En este sentido, el direccionamiento estratégico permite definir con claridad la identidad, el propósito y la proyección futura de De Moya Artesanal, facilitando la toma de decisiones y la planificación de acciones que contribuyan al cumplimiento de sus metas organizacionales. De esta manera, se convierte en un marco de referencia para coordinar las actividades administrativas, productivas y comerciales del proyecto.

**11.2 Modelo Canvas**

**Figura 17.**

*Modelo Canvas*



*Nota.* La figura muestra el modelo canvas asociado a la empresa

**11.3 Matriz DOFA**

La matriz DOFA nos permitirá conocer puntos estratégicos a abordar, internos y externos, positivos y negativos.

**Tabla 37.***Tabla de Matriz DOFA*

| <b>Debilidades</b>   | <b>Amenazas</b>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja diversificación en etapa temprana.</li> <li>• Escala de producción limitada frente a grandes empresas.</li> <li>• Menor capacidad publicitaria.</li> <li>• Marca con bajo posicionamiento.</li> <li>• Estructura organizacional reducida.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia con marcas consolidadas en el mercado.</li> <li>• Alta tasa impositiva, carga tributaria y regulatoria.</li> <li>• Sensibilidad a los cambios del consumidor por precio y tendencia.</li> </ul>                                      |
| <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo productivo propio.</li> <li>• Identidad artesanal y regional.</li> <li>• Propuesta de valor diferenciada.</li> <li>• Cercanía con el cliente.</li> <li>• Expansión de canales digitales y ventas por redes sociales.</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento en el mercado de bebidas artesanales y exclusivas.</li> <li>• Alianzas con bares pequeños, alternativos y ferias locales.</li> <li>• Preferencia del cliente por productos locales o artesanales frente a marcas grandes.</li> </ul> |

*Nota.* La tabla muestra la matriz DOFA de la empresa, en la que se desarrollan Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

## 11.4 Misión

Ofrecemos experiencias sensoriales diferenciadoras que transforman un momento de esparcimiento social en un recuerdo célebre, resaltando la tradición, el valor cultural y la riqueza del sabor frutal de nuestra región.

## 11.5 Visión

Consolidarnos como una empresa reconocida a nivel local por la calidad y autenticidad de nuestros licores artesanales, desarrollando un portafolio que preserve y exalte la identidad regional.

## 11.6 Valores corporativos

Son nuestros principios de integridad que debe todos y cada uno de nuestros empleados, así como la imagen que la marca debe proyectar al público.

**Identidad regional:** La empresa busca la preservación y exaltación de la identidad, integrando en sus productos, elementos propios de la región, fomentando el sentido de pertenencia de sus empleados y consumidores.

**Calidad:** La organización pone como eje principal la calidad en todas sus actividades, garantizando el cumplimiento de todas las normas y estándares en la producción del producto final y nuestra garantía con el consumidor.

**Responsabilidad:** Todos los miembros de la empresa, deben responder de manera puntual con sus obligaciones laborales, éticas y legales. Ese valor demuestra transparencia, coherencia y compromiso con la empresa, proveedores y clientes.

**Innovación y mejoramiento:** Se promueve la búsqueda constante de nuevas propuestas de valor, optimización de procesos y desarrollo de productos diferenciados, manteniendo la esencia artesanal de la marca.

**Pasión por el detalle:** La empresa reconoce la importancia del cuidado minucioso en cada etapa del proceso productivo, desde la formulación hasta la experiencia final del consumidor. Este valor refleja el interés por ofrecer un producto que evidencie dedicación, esmero y coherencia estética en cada presentación.

**Compromiso social y ambiental:** La organización promueve prácticas responsables que contribuyan al bienestar de la comunidad y al respeto por el entorno, concientizando el uso de recursos y consumo responsable.

**Respeto:** La empresa fundamenta sus relaciones internas y externas en el respeto mutuo, fomentando un ambiente organizacional basado en la equidad, la inclusión y la valoración de cada actor involucrado en la cadena productiva y comercial.

### 11.7 Objetivos Estratégicos

A continuación, se presentan los objetivos estratégicos de la empresa, los cuales orientan el desarrollo y crecimiento del proyecto en el mediano y largo plazo. Estos objetivos buscan fortalecer el posicionamiento de la marca, ampliar las oportunidades de comercialización y consolidar la capacidad productiva de la organización.

- Posicionar la marca en el mercado local, mediante estrategias de promoción, participación en eventos comerciales y el fortalecimiento de la identidad del producto.
- Consolidar una red de aliados comerciales, estableciendo relaciones con restaurantes, bares y establecimientos que promuevan el consumo de productos artesanales.
- Incrementar la capacidad de producción en los primeros cinco años, mediante la optimización de los procesos productivos y la posible ampliación de la infraestructura y los recursos clave.

### 11.8 Líneas de acción

A continuación, se presentan las líneas de acción estratégicas, las cuales corresponden a los principales enfoques mediante los cuales la empresa buscará cumplir los objetivos estratégicos establecidos. Estas líneas permiten orientar las decisiones y actividades de la organización en

diferentes áreas clave, facilitando la consolidación y el crecimiento sostenible del proyecto. Para su desarrollo, se establecen tres enfoques principales: comercial, productivo y organizacional.

### **11.8.1 Comercial**

Esta línea se orienta a fortalecer la presencia de la marca en el mercado y a consolidar su reconocimiento entre los consumidores. Para ello, se contempla expandir la participación en ferias, mercados y eventos locales, aprovechando estos espacios para promocionar el producto, realizar degustaciones y establecer contacto directo con potenciales clientes. Asimismo, se busca fortalecer la marca mediante el desarrollo de campañas promocionales tanto físicas como digitales, que permitan mantener una relación constante con los consumidores, fomentar la fidelización y ampliar el alcance del producto en el mercado local.

### **11.8.2 Productiva**

En el ámbito productivo, la empresa buscará analizar y mejorar continuamente sus procesos de producción, con el objetivo de optimizar recursos, reducir costos operativos y, cuando sea posible, incrementar la capacidad productiva para responder al crecimiento de la demanda. No obstante, dentro de este proceso de mejora se mantendrá como principio fundamental preservar el carácter artesanal del producto, garantizando que las características diferenciadoras del licor se conserven como parte esencial de la identidad de la marca.

### **11.8.3 Organizacional**

Finalmente, en el ámbito organizacional se promoverá el fortalecimiento de la estructura interna de la empresa, mediante la creación de alianzas estratégicas con diferentes actores del mercado, que contribuyan al crecimiento y consolidación del proyecto. De igual manera, se

impulsará la capacitación del personal y el fortalecimiento del equipo de trabajo, fomentando una comunicación asertiva, así como un ambiente laboral basado en la confianza, la cooperación y la seguridad, aspectos fundamentales para el adecuado funcionamiento de la organización.

### **11.9 Indicadores estratégicos**

A continuación, se presentan los indicadores estratégicos, los cuales permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del plan de direccionamiento estratégico. Estos indicadores se diferencian de los establecidos en el plan de marketing, ya que mientras los indicadores de marketing se enfocan principalmente en medir aspectos como la penetración en el mercado, la captación de nuevos clientes y el comportamiento de las ventas derivadas de las estrategias promocionales, los indicadores estratégicos permiten realizar un seguimiento más amplio del desempeño general de la empresa.

En este sentido, los indicadores estratégicos no solo consideran variables relacionadas con el mercado, sino también aspectos internos del funcionamiento organizacional, productivo y comercial de la empresa. No obstante, algunos de estos indicadores pueden relacionarse con los del plan de marketing, ya que ciertos resultados, como el crecimiento de ventas, reflejan tanto la efectividad de las estrategias comerciales como el desarrollo general del proyecto empresarial.

Con base en lo anterior, se establecen los siguientes indicadores estratégicos:

- Crecimiento de ventas anuales: Permite medir el aumento progresivo de las ventas de la empresa a lo largo del tiempo, evidenciando el posicionamiento del producto y el crecimiento del negocio.

- Participación en eventos comerciales: Mide la cantidad de ferias, mercados, festivales o eventos comerciales en los que participa la empresa, lo cual refleja el nivel de visibilidad y promoción de la marca.
- Capacidad de producción: Evalúa el volumen de producción alcanzado por la empresa de forma mensual y anual, permitiendo identificar el crecimiento de la capacidad productiva y la eficiencia de los procesos.
- Cantidad de aliados comerciales: Permite medir el número de establecimientos, restaurantes u otros socios estratégicos con los que la empresa establece relaciones comerciales.
- Volumen de compra de los aliados comerciales: Analiza la cantidad de producto adquirido por los aliados estratégicos, lo cual permite evaluar la consolidación de las relaciones comerciales y la estabilidad de los canales de distribución.

## **12. Conclusiones**

- El licor artesanal de gulupa constituye una propuesta innovadora dentro del mercado, al no existir antecedentes directos de un producto con características similares. Su perfil como aperitivo dulce de baja graduación amplía las posibilidades de consumo y lo posiciona como una alternativa diferenciada. Además, al desarrollarse en un sector de licores en constante crecimiento, el producto presenta un entorno favorable para su introducción y consolidación comercial.

- El análisis del entorno evidencia la existencia de barreras de entrada propias del sector; no obstante, factores como el crecimiento del consumo, el impulso al emprendimiento y el acceso a nuevas tecnologías permiten considerar viable su superación. Internamente, se identifican condiciones favorables como la versatilidad en proveedores, baja rivalidad directa y capacidad de negociación con los clientes. Sin embargo, persisten amenazas relacionadas con la entrada de nuevos competidores y la presencia de productos sustitutos tradicionales, lo que exige estrategias de diferenciación y posicionamiento sostenido.
- La investigación de mercados permitió evidenciar una alta aceptación del licor artesanal de gulupa, principalmente en consumidores de estratos 3 y 4, con edades entre 21 y 30 años, lo que define con claridad el segmento objetivo. Asimismo, se estableció un precio acorde con las preferencias y disposición de pago del mercado. Aunque bebidas como la cerveza, el vino y los destilados tradicionales continúan liderando el consumo, se identificó que el precio y el sabor son factores determinantes en la decisión de compra, lo cual representa una oportunidad estratégica para el posicionamiento del producto.
- Con base en los resultados de la investigación de mercados, se estructuró un plan de marketing orientado a reforzar el carácter artesanal y exclusivo del producto, mediante el uso de envase con tapón de corcho y una etiqueta de diseño minimalista y elegante. Se estableció un precio competitivo que facilita la penetración en el mercado frente a productos similares. Asimismo, se definieron estrategias de fidelización y participación en mercados locales y ferias, con el propósito de fortalecer el posicionamiento y reconocimiento de la marca en su etapa inicial.

- El estudio técnico permitió determinar la viabilidad operativa del proyecto, evidenciando condiciones favorables para su implementación. Asimismo, facilitó la identificación de puntos críticos y posibles cuellos de botella dentro del proceso productivo, los cuales podrán optimizarse en el futuro con el fin de incrementar la eficiencia y ampliar la capacidad de producción conforme crezca la demanda.
- El estudio organizacional permitió definir la estructura inicial de la empresa, estableciendo la necesidad de seis colaboradores, distribuidos equitativamente entre el área de producción y el área administrativa. Esta configuración posibilita una nómina reducida y eficiente, favoreciendo la comunicación directa y el control organizacional en la etapa inicial. Asimismo, deja abierta la posibilidad de ampliar el talento humano en el futuro, en función del crecimiento y la expansión de la capacidad productiva.
- El análisis legal permitió identificar la existencia de múltiples requerimientos jurídicos, administrativos y sanitarios que representan una barrera de entrada para nuevas empresas en el sector. No obstante, dichos requisitos resultan fundamentales para garantizar la legalidad, formalidad y transparencia empresarial en Colombia, así como para asegurar altos estándares de calidad e inocuidad en los productos ofrecidos al mercado.
- El análisis financiero evidenció que, aunque resulta optimista proyectar una utilización total de la capacidad instalada en la etapa inicial, incluso en un escenario pesimista los indicadores de viabilidad presentan resultados positivos. Si bien la industria enfrenta una carga impositiva significativa asociada a su responsabilidad social y a las obligaciones generales del sector empresarial, dichos tributos están

directamente relacionados con la generación de utilidades. En este sentido, el factor determinante para el desempeño financiero del proyecto será la demanda real una vez iniciadas las operaciones, considerando además que los tres primeros meses fueron proyectados como etapa improductiva dentro del análisis de inversión.

- El estudio estratégico permitió consolidar los lineamientos fundamentales del proyecto, sintetizando los aspectos clave que orientan su desarrollo y proyección empresarial. Asimismo, se evidenció coherencia entre la misión, visión y valores definidos, y la intención inicial del proyecto, centrada en ofrecer una experiencia de consumo diferencial y en exaltar el valor y atractivo de los productos regionales como elemento distintivo de la propuesta empresarial.

De manera integral, el proyecto demuestra ser viable desde el punto de vista financiero y factible a nivel técnico y organizacional, lo que permite sustentar la creación de una nueva empresa productora de licor artesanal a nivel regional. Los estudios desarrollados evidencian coherencia entre el análisis de mercado, la estructuración estratégica y la proyección económica, reduciendo la incertidumbre propia de la etapa de formulación empresarial.

Asimismo, la propuesta no solo representa una oportunidad de negocio, sino que contribuye al fortalecimiento de la economía local mediante la generación de empleo, el aprovechamiento de materias primas regionales y la promoción de la identidad cultural a través de un producto diferenciado. En este sentido, el proyecto integra sostenibilidad económica, pertinencia estratégica e impacto social, consolidándose como una iniciativa empresarial con bases sólidas para su implementación y crecimiento futuro.

### Referencias bibliográficas

Alcaldía de Bucaramanga. (2025, 22 mayo). Bucaramanga avanza hacia un desarrollo inclusivo y planificado con enfoque ciudadano. Alcaldía de Bucaramanga.

<https://www.bucaramanga.gov.co/noticias/bucaramanga-avanza-hacia-un-desarrollo-inclusivo-y-planificado-con-enfoque-ciudadano/>

Alguero, M. O. (abril, 2023). Vanguardia. Estas son las cinco frutas frescas más exportadas por Colombia en 2022. <https://www.vanguardia.com/economia/nacional/2023/04/24/estas-son-las-cinco-frutas-frescas-mas-exportadas-por-colombia-en-2022/>

Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Qué es y cómo hacerlo con éxito. (s. f.). <https://miro.com/>.  
<https://miro.com/es/planificacion-estrategica/que-son-cinco-fuerzas-porter/>

Arnaldo, S. H., & Steven, C. B. J. (2023, 15 noviembre). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA y COMERCIALIZADORA DE VINO DE CHOLUPA (PASSIFLORA MALIFORMIS) DEL HUILA.*

<https://noesis.uis.edu.co/items/8939cc66-dae3-45ad-9dbc-c212e7e94302>

Arroyo, M. M. (mayo, 2022). Fresh Plaza. “Nuestra producción de gulupa tiene el potencial de crecer hasta las 60 toneladas mensuales”.

<https://www.freshplaza.es/article/9424249/nuestra-produccion-de-gulupa-tiene-el-potencial-de-crecer-hasta-las-60-toneladas-mensuales/>

Botero, L. (2023, 9 julio). Venta de licor en Colombia: así funciona. Valora Analitik.

<https://www.valoraanalitik.com/asi-funciona-el-monopolio-de-los-departamentos-para-la-venta-de-licor-en-colombia/>

Centro Virtual de Negocios (2023, 27 junio) Colombia importó más de 89 millones de litros de bebidas alcohólicas valoradas en 254 millones de dólares. <https://cvn.com.co/colombia->

importo-mas-de-89-millones-de-litros-de-bebidas-alcoholicas-valoradas-en-254-millones-de-dolares/

De la Vega, I. (1991) Plan de negocio: Una herramienta indispensable. Instituto de Empresa.

DigitasLBI. (2024, 25 marzo). Análisis PESTEL de una empresa: qué es y cómo hacerlo - ESERP. ESERP Digital Business & Law School. <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel>

Espinosa, S. (2023, 29 noviembre). ¿Qué es el kéfir de agua? Ecovidasolar.

<https://www.ecovidasolar.es/blog/kefir-de-agua-que-es/>

Expert Market Research (2024) Mercado de bebidas en Colombia.

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-bebidas-en-colombia>

Forbes Colombia. (2025, 29 octubre). Licoreras y multinacionales advierten sobre el impacto tributario en el sector. <https://forbes.co/economia-y-finanzas/licoreras-y-multinacionales-advierten-que-reforma-tributaria-podria-duplicar-el-mercado-ilegal-de-alcohol>

Forbes. (2023). Venta de cervezas artesanales crece 51% en Colombia

<https://forbes.co/2023/10/04/actualidad/venta-de-cervezas-artesanales-crece-51-en-colombia>

Invima, Bebidas alcohólicas. <https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/bebidas-alcoholicas>

La Fábrica. (2025, 21 noviembre). El mercado de bebidas alcohólicas en Colombia seguirá creciendo. <https://lafabrica.co/el-mercado-de-bebidas-alcoholicas-en-colombia-seguira-creciendo-proyeccion-supera-usd-16-mil-millones-para-2032/>

La nota económica (2024, 3 septiembre) Industria de bebidas: la que más ha crecido en 2024.

<https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/industria-de-bebidas-la-que-mas-ha-crecido-en-2024/>

La República (2023, 10 julio) La sustancia psicoactiva que más se consume en el país es el

alcohol y lidera Boyacá. <https://www.larepublica.co/economia/la-sustancia-psicoactiva-que-mas-se-consume-en-el-pais-es-el-alcohol-y-lidera-boyaca-3654892>

Marisol, B. V. (2023, 14 noviembre). Plan de negocio para la creación de empresa productora y comercializadora de una bebida alcohólica fermentada a base de anís y panela.

<https://noesis.uis.edu.co/items/4785f834-b26d-4f9d-82a1-b2b12f10437b>

Martín, J. J. H. (2023, 14 julio). Pasifloras: la fruta de la pasión. Plataforma Tierra.

<https://www.plataformatierra.es/innovacion/pasifloras-la-fruta-de-la-pasion>

Mugno, V. (marzo, 2017). La República. Cerveza artesanal gana mercado y consumo crece 30%

al año. <https://www.larepublica.co/consumo/cerveza-artesanal-gana-mercado-y-consumo-crece-30-al-ano-2482741>

Radio Nacional de Colombia (noviembre, 2014). Granadilla Gulupa, el fruto de Santander.

<https://www.radionacional.co/cultura/granadilla-gulupa-el-fruto-de-santander>

Revista P&M. (2025, 17 junio). Innovación y nuevos hábitos transforman la categoría de

alcohol. <https://www.revistapym.com.co/articulos/mercadeo/87119/innovacion-y-nuevos-habitos-transforman-la-categoria-de-alcohol-en-el-mundo>

Sectorial (2024, 20 noviembre) Ventas de bebidas en Colombia crecieron hasta un 21% durante

eventos de fútbol en 2024. <https://sectorial.co/informativa-bebidas/ventas-de-bebidas-en-colombia-crecieron-hasta-un-21-durante-eventos-de-futbol-en-2024/>

Yulieth, P. M. D. (2023, 25 mayo). *Plan de Negocio para la Creación de Empresa de Vino Artesanal a Partir de Fresa no Comercializable*.

<https://noesis.uis.edu.co/items/c61de6fd-2e8f-46de-be47-de76cb556bf3>