



Escuela de Administración

Formular la propuesta de valor compartido de la licorería PEOPLE que le permita procesos de diferenciación y reconocimiento; y así encontrar el propósito de la empresa.

Modalidad: Solución a Problemática Empresarial

Ana María Botero Vásquez

Cristián Enrique Yara

Ramón Jaller Salled

Bogotá

2025



Escuela de Administración

Formular la propuesta de valor compartido de la licorería PEOPLE que le permita procesos de diferenciación y reconocimiento; y así encontrar el propósito de la empresa.

Trabajo de Grado.

Ana María Botero Vásquez

Cristián Enrique Yara

Ramón Jaller Salled

Leonardo Fabio Velásquez Argüello

Maestría en Negocios y Derecho (MND)

Escuela de Administración

4 de noviembre de 2025

Bogotá, Colombia

2025

1. Contenido

2.	Declaración de Originalidad y Autonomía	4
3.	Declaración de Exoneración de Responsabilidad	5
4.	Lista de Figuras	6
5.	Lista de Tablas	7
6.	Apéndice Técnicos	8
7.	Resumen Ejecutivo.....	9
8.	Abstract	11
9.	Introducción	13
10.	Descripción de la Situación Organizacional en el que se Enmarca la Solución a la Problemática (Contexto).....	15
11.	Descripción del Método y/o Estrategia que Utilizará para Resolver la Problemática Organizacional.....	19
12.	Descripción de la Problemática Empresarial.....	28
13.	Descripción de las Alternativas, Estrategias y/o Acciones a Desarrollar para dar Solución a la Problemática Empresarial	33
14.	Conclusiones.....	47
15.	Referencias	50
16.	Apéndice Técnicos	53

2. Declaración de Originalidad y Autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la propuesta de solución a una problemática en el campo de conocimientos del programa de Maestría por mi propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Ana María Botero Vásquez



Ramón Jaller Salleg



Cristian Enrique Yara.

Firmado en Bogotá, D.C. el 21 de octubre de 2025.

3. Declaración de Exoneración de Responsabilidad

Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Ana María Botero Vásquez



Ramón Jaller Salleg



Cristian Enrique Yara.

Firmado en Bogotá, D.C. el 21 de octubre de 2025.

4. Lista de Figuras

Figura 1. Diagrama de Ishikawa (causa-raíz) que muestra las principales causas de las peleas en el bar PEOPLE, clasificadas en seis categorías clave: Personas, Procesos, Ambiente, Gestión, Recursos y Clientes.	31
Figura 2. Plan de acción # 1 de las iniciativas de alto impacto y alta facilidad para ejecución inmediata.	40
Figura 3. Plan de acción # 2 de las iniciativas de alto impacto y poca facilidad para ejecución a corto plazo.	41
Figura 4. Plan de acción # 3 de las iniciativas de bajo impacto y alta facilidad para ejecución en mediano plazo.....	41
Figura 5. Plan de acción # 4 de las iniciativas de bajo impacto y poca facilidad para ejecución en largo plazo.	42

5. Lista de Tablas

Tabla 1. Análisis de viabilidad económica que califica y justifica el tipo de inversión económica que se debe hacer para cada una de las iniciativas planteadas inicialmente.37

6. Apéndice Técnicos

Apéndice A. Pestel

Apéndice B. CANVAS

Apéndice C. DOFA

Apéndice D. Modelo de *Prominencia de los grupos de interés

Apéndice E. Matriz 2x2

Apéndice F. CANVAS Modelo de valor compartido

Apéndice G. Planeación estratégica

7. Resumen Ejecutivo

La licorería-bar PEOPLE, ubicada en Florencia, Caquetá, debido a la ausencia de una propuesta de valor clara y de un propósito empresarial alineado con las necesidades de la comunidad enfrenta una problemática empresarial relacionada con conflictos recurrentes entre clientes, especialmente los fines de semana, lo que ha deteriorado su ambiente de convivencia, a disminuido la fidelidad de los clientes y generado impactos negativos en su reputación, rentabilidad y sostenibilidad, afectando también su diferenciación en un mercado informal y altamente competitivo. Esta situación ocurre en un contexto de transformación social y económica, en una ciudad con alta participación juvenil, informalidad y escasos espacios culturales seguros. A partir de esta problemática, se aplicó una metodología estratégica que incluyó análisis PESTEL, herramientas CANVAS, análisis DOFA y modelo B-Canvas, junto con una revisión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relevantes. Estas herramientas permitieron identificar causas profundas del problema y oportunidades de valor compartido. Como resultado, se diseñó una nueva propuesta de valor compartido que promueve la seguridad, la cultura ciudadana y el consumo responsable como pilares de PEOPLE para así generar experiencias memorables a sus consumidores. Las soluciones implementadas incluyen capacitación del personal en manejo de conflictos, rediseño del ambiente de la licorería, control de ingreso más estricto, integración de tecnología de seguridad y alianzas con actores comunitarios. Estas estrategias buscan no solo resolver el problema inmediato de convivencia, sino también proyectar a PEOPLE como un negocio con propósito, capaz de ofrecer experiencias seguras y significativas y volver a PEOPLE como una empresa líder en la construcción de tejido social. Generando beneficios organizacionales como el fortalecimiento del posicionamiento de marca, la recuperación de

la clientela, la mejora del clima laboral y la posibilidad de generar impacto social en su entorno. En conclusión, PEOPLE demuestra que es posible integrar rentabilidad y compromiso social mediante una propuesta de valor compartido, abriendo nuevas oportunidades para su consolidación y diferenciación en el mercado local.

Palabras clave: propuesta de valor compartido, cultura ciudadana, consumo responsable, modelo de negocio, licorería.

8. Abstract

The PEOPLE liquor-bar, located in Florencia, Caquetá, faces a business challenge due to the absence of a clear value proposition and a corporate purpose aligned with the needs of the local community. This has led to recurrent conflicts among customers, especially on weekends, deteriorating the social environment, decreasing customer loyalty, and negatively impacting the establishment's reputation, profitability, and sustainability—ultimately hindering its differentiation in an informal and highly competitive market. This issue arises within a broader context of social and economic transformation in a city characterized by a young population, high levels of informality, and a lack of safe cultural spaces. To address this problem, a strategic methodology was applied, including PESTEL analysis, CANVAS tools, SWOT analysis, and the B-Canvas model, along with a review of relevant Sustainable Development Goals (SDGs). These tools helped identify root causes of the problem and opportunities for shared value creation. As a result, a new shared value proposition was designed, promoting safety, civic culture, and responsible alcohol consumption as core pillars of PEOPLE, in order to deliver memorable experiences to its customers. The implemented solutions included staff training in conflict management, redesign of the bar's environment, stricter entry control, integration of security technology, and partnerships with community stakeholders. These strategies aim not only to resolve immediate coexistence issues but also to reposition PEOPLE as a purpose-driven business, capable of offering safe and meaningful experiences and becoming a leader in building social cohesion. Organizational benefits include enhanced brand positioning, client recovery, improved work environment, and the potential to generate social impact within the community. In conclusion, PEOPLE demonstrates that integrating profitability and social commitment through a shared value

proposition is possible, opening new opportunities for business consolidation and differentiation in the local market.

Keywords: *shared value proposition, civic culture, responsible consumption, business model, bar.*

9. Introducción

Florencia, la capital del departamento de Caquetá, es una ciudad en transición social y económica. A pesar de sus históricas dificultades el conflicto armado, la informalidad y la baja inversión empresarial se ha venido consolidando como un lugar estratégico de desarrollo económico en el sur de Colombia, creando una gran oportunidad para construir un tejido empresarial con propósito social (Naciones Unidas, 2015).

Este movimiento ha generado el surgimiento de nuevos emprendimientos, entre los cuales se encuentran bares y licorerías, que ha aumentado la oferta y demanda de la industria del entretenimiento, el empleo juvenil y la vitalidad económica de Florencia Caquetá. Esto ha tenido un efecto adverso en la economía local, generando un entorno de competencia negativa, modelos de negocio insostenibles y un desajuste entre la industria y lo que realmente necesita la comunidad (Kotler & Keller, 2016; Robbins & Judge, 2019).

En ese marco se encuentra la licorería PEOPLE, un emprendimiento ubicado en la "zona rosa" de Florencia que busca convertirse en un espacio donde se establezcan relaciones sociales, se promuevan experiencias y se practique el consumo responsable. Sin embargo, PEOPLE tiene un problema inherente: la ausencia de una propuesta de valor única que cree diferenciación en un panorama abarrotado y descentralizado, dominado únicamente por incentivos económicos (Porter & Kramer, 2011). Eso se ha visto reflejado en diversas dificultades para lograr la longevidad, la lealtad del cliente y la contribución social que son tan típicas de la localidad (Argandoña, 2010).

La falta de un propósito empresarial que se ajuste a los valores de la comunidad de Florencia y a la demanda de los nuevos consumidores generan un problema para mantenerse a

largo plazo. En un lugar como Florencia -donde las cuestiones de empleo juvenil, violencia doméstica y la ausencia de espacios culturales seguros son aún demasiado reales-, los negocios pueden, y deben, tener el potencial de marcar una diferencia positiva más allá de las ganancias (Organización Mundial de la Salud, 2020; Naciones Unidas, 2015).

Este artículo busca crear la propuesta de valor compartido de PEOPLE con el propósito de fortalecer los procesos de diferenciación y reconocimiento de la misma dentro de su contexto, permitiéndole no sólo posicionarse en el mercado sino también convertirse en un actor en la transformación de su territorio. Y finalmente, crear la plataforma estratégica que sirve como la base estructural para orientar el nuevo rumbo de la organización, definiendo quién es, hacia dónde buscar ir y cómo planea lograrlo, y así facilitar la toma de decisiones y hacer seguimiento a la implementación y desarrollo de este nuevo modelo de valor compartido. También sirve para unificar al equipo de trabajo en torno a una visión compartida y fortalecer el sentido de pertenencia. Este proceso será el punto de partida para construir una organización sólida, coherente y con propósito.

La filosofía del valor compartido está arraigada en el enfoque de valor compartido, desarrollado por Michael Porter y Mark Kramer, que sostiene que las empresas pueden crecer y volverse más competitivas al mismo tiempo que mejoran las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde operan, creando así valor compartido (Porter & Kramer, 2011).

PEOPLE apunta a establecer un propósito claro y sostenible que vincule la rentabilidad del negocio con el bienestar de la comunidad mediante la identificación de oportunidades de impacto y la redefinición de su propuesta de negocio (Mintzberg, 2003; Porter & Kramer, 2011).

10. Descripción de la Situación Organizacional en el que se Enmarca la Solución a la Problemática (Contexto)

El proyecto objeto de análisis se enmarca dentro del entorno económico, social y cultural de la ciudad de Florencia, capital del departamento del Caquetá. Esta región ha vivido importantes transformaciones derivadas de factores históricos, como el conflicto armado, el desplazamiento forzado, y recientemente, los efectos sociales y económicos de la pandemia por COVID-19 (DANE, 2023). En los últimos años, Florencia ha comenzado a posicionarse como un núcleo de crecimiento comercial, con una población joven en expansión.

Desde el punto de vista económico, el país ha venido enfrentando una recuperación gradual tras los efectos de la pandemia, aunque aún persisten desafíos como el desempleo juvenil, la informalidad laboral y la disminución del poder adquisitivo en ciertos sectores (Banco Mundial, 2022). Esta situación tiene un impacto directo en el comportamiento de consumo de la población, que busca cada vez más experiencias con alto valor percibido, innovación y precio justo.

En el ámbito sociocultural, se identifica una población joven-adulta (entre 18 y 40 años), con fuertes hábitos de socialización, marcada preferencia por los espacios de esparcimiento, el consumo de bebidas alcohólicas y una búsqueda constante de nuevos formatos de entretenimiento. Esta dinámica ha impulsado el crecimiento de bares, discotecas y licorerías en zonas como la zona rosa de Florencia (Cámara de Comercio de Florencia, 2023).

Sin embargo, el ambiente de convivencia en estos espacios se ha visto afectado por la recurrencia de conflictos y violencia relacionada con el consumo excesivo de licor. Según datos

del Ministerio de Salud (2023), hasta el 40% de los homicidios en fines de semana están relacionados con riñas en o cerca de establecimientos de licor.

El negocio en estudio pertenece al sector de servicios recreativos y venta de bebidas, particularmente enfocado en la coctelería, bebidas refrescantes y eventos de entretenimiento nocturno. Se trata de un segmento económico dinámico, competitivo y con alta rotación de clientes, pero que también enfrenta presiones por regulación y competencia informal (Fenalco, 2023).

Las tendencias globales muestran un crecimiento del consumo de bebidas naturales y exóticas, como las elaboradas con frutas amazónicas, y una demanda creciente por espacios seguros para la socialización (Euromonitor, 2022). Asimismo, los consumidores valoran cada vez más el componente cultural y el vínculo con lo local, en especial en regiones periféricas.

Esto representa una oportunidad para empresas que integran modelos de valor compartido, donde se alinean el beneficio económico con el bienestar social (Porter & Kramer, 2011).

La empresa opera en la zona rosa de Florencia y se especializa en la venta de cócteles, granizados y otras bebidas preparadas. Su enfoque va más allá de la venta de licor, promoviendo experiencias de socialización en un ambiente cómodo y atractivo.

El equipo operativo incluye atención al cliente, seguridad, barra y dirección general, con un estilo de gestión directo y basado en la experiencia del emprendedor. La clientela se concentra en adultos jóvenes entre 18 y 40 años, de estratos 2 a 4, quienes valoran la innovación, la presentación y el ambiente del lugar (Observatorio de Consumo Joven, 2023).

A pesar de su propuesta diferenciadora, el negocio ha enfrentado conflictos en el local, lo que afecta la imagen, genera pérdidas económicas y pone en riesgo al personal.

La principal problemática identificada es la ocurrencia de conflictos y riñas en el establecimiento, vinculados principalmente al consumo de alcohol. Esta situación reduce la calidad del servicio, ahuyenta a los clientes y deteriora la percepción del lugar.

Estudios muestran que la violencia en entornos de ocio nocturno no solo afecta la seguridad, sino que también tiene implicaciones legales, reputacionales y financieras para los negocios (ONU-Hábitat, 2020).

Por ello, el reto de la empresa está en desarrollar una gestión integral del ambiente que promueva la convivencia y minimice los riesgos asociados a estas dinámicas.

El programa de gestión se fundamenta en el enfoque de negocios con propósito y valor compartido, propuesto por Porter y Kramer (2011), que plantea que las empresas pueden generar rentabilidad y, al mismo tiempo, contribuir al desarrollo social.

Esto se implementará mediante capacitaciones al personal en resolución de conflictos, rediseño del espacio físico, y creación de vínculos con la comunidad local, por ejemplo, mediante el apoyo a artistas y actividades culturales (Acosta & Vélez, 2021).

Además, se adopta el modelo de gestión de la experiencia del cliente (Customer Experience Management), que busca generar relaciones duraderas y significativas con los consumidores mediante una atención integral en todos los puntos de contacto (Schmitt, 2010).

Entre las fortalezas destacan la ubicación estratégica, el enfoque innovador con frutas amazónicas, y el conocimiento del cliente objetivo. Las debilidades incluyen la informalidad en los procesos, la ausencia de manuales y protocolos, y la falta de alianzas estratégicas.

Las oportunidades están representadas por el interés institucional en la promoción de la cultura ciudadana, y la demanda por experiencias más seguras y diferenciadas. No obstante, existen amenazas como el aumento de la regulación, la competencia informal, y la presión social por incidentes violentos (CNPV, 2022).

11. Descripción del Método y/o Estrategia que Utilizará para Resolver la Problemática Organizacional

Para encontrar el valor compartido de PEOPLE, inicialmente debemos conocer el negocio a partir de la herramienta estratégica PESTEL, que permite identificar y evaluar los factores del entorno macro que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño de una organización. En esta herramienta se analizan y estudian seis dimensiones clave: **Política, Económica, Social, Tecnológica, Ecológica (ambiental) y Legal**. Este análisis resulta fundamental para comprender el contexto externo en el que opera una empresa y anticiparse a riesgos u oportunidades que puedan afectar su estrategia (Ver Anexo A).

Luego de entender bien el entorno, se prosigue a **reconectar los productos y los mercados con las necesidades sociales**, esta técnica analiza cómo los productos y servicios ofrecidos pueden adaptarse o transformarse para responder a necesidades sociales insatisfechas. Para ello, se realiza una revisión crítica del portafolio actual, entendiendo el comportamiento del consumidor local, sus valores, hábitos y aspiraciones. En el caso de PEOPLE, esta técnica implica comprender cómo el bar puede ofrecer experiencias que promuevan la cultura, la inclusión o el consumo responsable, diferenciándose del resto de establecimientos tradicionales.

En ambos pasos es fundamental, no solo la búsqueda en herramientas de internet y noticias locales y globales, sino también entrevistas con la comunidad y los posibles clientes objetivos, para entender con mayor profundidad cómo piensan, sus gustos y disgustos, así como sus percepciones del negocio y del entorno en general.

Con la información del entorno y sus necesidades, se procede a realizar el **CANVAS tradicional (Business Model Canvas)**, que también es una herramienta de gestión estratégica que permite visualizar, diseñar y analizar de forma integral el modelo de negocio dentro de la empresa. Su principal ventaja es que presenta en una sola página los elementos clave que permiten a una organización crear, entregar y capturar valor. Esta herramienta es ampliamente utilizada en emprendimiento, innovación y planeación estratégica, y es especialmente útil para repensar el propósito y el funcionamiento de una empresa desde una visión clara, práctica y centrada en el cliente. En esta herramienta se desarrollan nueve puntos clave del negocio:

1. **Segmentos** **de** **clientes:**

Sirve para identificar quiénes son los clientes principales, qué características tienen y qué necesidades buscan satisfacer.

2. **Propuesta** **de** **valor:**

¿Qué vende la empresa? ¿producto o servicio a comercializar?

3. **Canales:**

Indican cómo la empresa se comunica y entrega su propuesta de valor a los clientes. Pueden ser canales físicos o digitales.

4. **Relación** **con** **los** **clientes:**

Describe el tipo de vínculo que la empresa establece con cada segmento de clientes: atención personalizada, autoservicio, comunidades, fidelización, entre otros.

5. **Fuentes** **de** **ingreso:**

Explica cómo la empresa genera ingresos a partir de cada segmento de clientes.

6. Recursos **clave:**

Son los activos estratégicos que necesita la empresa para operar: humanos, físicos, intelectuales, tecnológicos o financieros.

7. Actividades **clave:**

Son las acciones fundamentales que la empresa debe realizar para crear y entregar su propuesta de valor, gestionar sus canales y mantener las relaciones con sus clientes.

8. Socios **clave:**

Describe las alianzas estratégicas con terceros que permiten optimizar operaciones, reducir riesgos o acceder a recursos: proveedores, aliados, instituciones, entre otros.

9. Estructura de costos:

Detalla los costos más importantes que requiere el modelo de negocio: gastos fijos, variables, economías de escala, entre otros.

(Ver Anexo B)

Luego de esta herramienta CANVAS, que ayuda a plasmar de manera resumida el modelo de negocio y sus puntos más importante, es necesario también realizar un **Análisis DOFA - debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas-**, que ayude a identificar oportunidades sociales o ambientales específicas del contexto en Florencia que puedan convertirse en ventajas competitivas o posibles amenazas, y las fortalezas o debilidades internas del negocio (Ver Anexo C).

Al tener muy claro cómo se encuentra la empresa actualmente, el siguiente paso es **el Modelo de Prominencia de los grupos de interés**, donde se identifica dentro de nuestra cadena de valor y segmentos, nuestros stakeholders, y los clasificamos en 3 categorías: con poder

(dominantes), demandantes (que tienen urgencia) y discrecionales (con legitimidad). Y así seleccionar los stakeholders definitivos que son los más importantes para el negocio y saber cómo gestionarlos (Ver Anexo D).

Con estos actores definitivos se listan las necesidades de cada uno y las acciones que podemos hacer para gestionarlos lo mejor posible, y atender estos actores. Luego, estas acciones se clasifican en una **matriz 2x2** donde los ejes son “facilidad” e “impacto”, y se selecciona la acción que sea más fácil de implementar y genere un mayor impacto social. (Ver Anexo E).

Es importante analizar los **ODS -Objetivos de Desarrollo Sostenible-** cuando estamos trabajando en un proyecto de Valor Compartido, y definir el nuevo direccionamiento de la empresa, sobre cuáles va a trabajar. Esto permite alinear las estrategias empresariales con las prioridades globales y locales, y demostrar un compromiso real con el desarrollo sostenible. Identificar los ODS relevantes le da sentido y propósito a la propuesta de valor, facilita la toma de decisiones estratégicas, y permite establecer indicadores de impacto claros. En el caso de PEOPLE, esta alineación servirá para orientar su contribución a problemáticas como el empleo digno, la inclusión social, la salud y el bienestar, o la producción y consumo responsables, fortaleciendo así su legitimidad ante la comunidad y su diferenciación en el mercado.

Con toda esta información, se analiza el problema cercano a esos ODS, que afecte las acciones a tomar con nuestro grupo de valor. Esta identificación permite contextualizar los desafíos reales del entorno y comprender cómo impactan directamente a los clientes, colaboradores, proveedores y comunidad. Reconocer estos problemas facilita diseñar soluciones

estratégicas que respondan a necesidades sociales o ambientales concretas, y que al mismo tiempo fortalezcan el modelo de negocio.

Finalmente, con la propuesta de valor compartida concreta, se actualiza el CANVAS tradicional por un **Modelo de negocio con propósito CANVAS**, que es una herramienta integral que ayuda a las empresas a estructurar su modelo de negocio de manera clara y concisa, alineando su propósito con la creación de valor para sus clientes y la sociedad. Sirve para varios propósitos:

- Al ser una representación gráfica de los elementos clave del negocio, facilita la comprensión y la comunicación entre los miembros del equipo y otros interesados.
- Ayuda a definir la propuesta de valor y el propósito del negocio, alineando todas las actividades y recursos hacia un objetivo común.
- Permite identificar áreas de mejora y oportunidades de innovación al visualizar cómo se interrelacionan los diferentes componentes del modelo.
- Facilita la identificación de los diferentes segmentos de clientes y sus necesidades, lo que permite adaptar la oferta de productos o servicios de manera más efectiva.
- Ayuda en la planificación estratégica al detallar las actividades clave, recursos necesarios y la estructura de costos, lo que permite una mejor toma de decisiones.
- Permite establecer métricas de impacto para medir el éxito del modelo de negocio y su alineación con el propósito social o ambiental.
- Fomenta la colaboración entre diferentes departamentos y partes interesadas al proporcionar un marco común para discutir y desarrollar el modelo de negocio.

En este caso se desarrollan 12 puntos clave de la empresa donde se tendrá en cuenta toda la información de las herramientas desarrolladas y los objetivos planteados anteriormente:

1. Problema identificado:

Describimos el problema en una frase.

2. Propósito:

Es la razón del nuevo modelo de negocio.

3. Propuesta de Valor:

¿Qué vende la empresa? ¿producto o servicio a comercializar?

4. Métricas de impacto:

Definir cómo vamos a medir los resultados esperados.

5. Recursos Clave:

Son los recursos imprescindibles para lograr el propósito.

6. Actividades Clave:

Describir y planear qué vamos a hacer para lograr el propósito.

7. Cadena de valor:

Identificar los socios clave -stakeholders- con los cuales se tenga un propósito compartido.

8. Estructura de costos:

Detallar los costos más importantes que requiere el modelo de negocio: gastos fijos, variables, economías de escala, etc.

9. Segmentos:

Identificar a quienes se les está resolviendo el problema y/o vendiendo la propuesta de valor, con sus características y las necesidades que buscan satisfacer.

10. Canales:

Identificar cómo se va a distribuir/entregar la propuesta de valor a mis clientes.

11. Relaciones:

Describe el tipo de vínculo que la empresa establece con cada segmento de clientes: atención personalizada, autoservicio, comunidades, fidelización, etc.

12. Fuentes de ingreso:

Explica cómo la empresa genera ingresos a partir de cada segmento de clientes.

De esta manera plasmamos el nuevo modelo de negocio con un propósito de valor compartido que establecerá los nuevos objetivos estratégicos de la empresa y las métricas con las que se hará seguimiento a estos, para así tener un rumbo claro y una planeación estratégica de valor que ayudará a fortalecer el modelo de negocio para garantizar la permanencia en el tiempo y su crecimiento futuro (Ver Anexo F).

Es importante hacerle seguimiento y realizar esta metodología de manera periódica para mantener la agilidad, la relevancia y la efectividad del modelo de negocio, asegurando que la empresa pueda enfrentar los desafíos del entorno dinámico en el que opera:

1. **Adaptación a Cambios:** Permite a la empresa adaptarse a cambios en el mercado, las tendencias del consumidor o la competencia, asegurando que el modelo de negocio siga siendo relevante.
2. **Mejora Continua:** Facilita la identificación de áreas de mejora y oportunidades de innovación, lo que contribuye a la evolución constante del negocio.
3. **Evaluación de Resultados:** Ayuda a medir el impacto de las estrategias implementadas y evaluar si se están cumpliendo los objetivos establecidos, lo que permite realizar ajustes necesarios.
4. **Alineación del Propósito:** Asegura que todas las actividades y recursos de la empresa estén alineados con el propósito y la misión del negocio, manteniendo un enfoque claro en la creación de valor.
5. **Fomento de la Colaboración:** Promueve la colaboración entre equipos y departamentos al mantener una visión compartida del modelo de negocio, lo que puede mejorar la comunicación y la eficiencia operativa.
6. **Anticipación de Riesgos:** Permite identificar y gestionar posibles riesgos y desafíos antes de que se conviertan en problemas significativos, mejorando la resiliencia del negocio.
7. **Satisfacción del Cliente:** Facilita la revisión y ajuste de la propuesta de valor en función de la retroalimentación de los clientes, asegurando que se satisfacen sus necesidades y expectativas.
8. **Toma de Decisiones Informadas:** Proporciona datos y análisis actualizados que respaldan la toma de decisiones estratégicas, lo que puede conducir a un mejor desempeño empresarial.

9. Compromiso con la Sostenibilidad: Integra prácticas responsables con el medio ambiente en el modelo de negocio, fomentando el uso eficiente de los recursos, la reducción del impacto ambiental y la generación de valor a largo plazo tanto para la empresa como para la comunidad.

En el caso de PEOPLE, este análisis permitirá, entender las problemáticas que afectan a su grupo de valor, y cómo una propuesta de valor compartido puede convertirse en una respuesta innovadora y sostenible frente a estos desafíos y así ser un agente de cambio sostenible en la región. En base a este nuevo propósito del negocio, y con los hallazgos y decisiones tomadas a partir del proceso, se procede a establecer la nueva plataforma estratégica del negocio, que incluye su **misión**, su **visión**, los nuevos **objetivos SMART** y **valores corporativos**. (Ver anexo G).

Además, a partir de esta nueva plataforma estratégica, se diseñará un **plan de acciones concretas** orientado a dar respuesta al problema identificado, siguiendo los lineamientos de la metodología de valor compartido. Este plan permitirá operacionalizar la estrategia, garantizando que las decisiones y actividades del negocio estén alineadas con el propósito renovado y con el impacto positivo que se busca generar en su grupo de valor y en la comunidad (Ver anexo H).

12. Descripción de la Problemática Empresarial

La licorería-bar PEOPLE, ubicada en el municipio de Florencia, Caquetá, enfrenta actualmente una problemática empresarial de gran impacto relacionada a los problemas de convivencia de los clientes al interior del establecimiento. En particular, se han identificado con preocupación episodios recurrentes de conflictos entre los clientes, manifestados en peleas, discusiones acaloradas y situaciones de descontrol bajo los efectos del alcohol, principalmente durante los fines de semana. Esta situación no solo amenaza la seguridad física y emocional de quienes frecuentan el lugar y su personal, sino que también pone en riesgo la sostenibilidad del negocio, al afectar negativamente su reputación, rentabilidad, operación y entorno comunitario (Ministerio de Salud, 2023).

Este problema no es un hecho aislado, sino una tendencia creciente en el sector del entretenimiento, que evidencia la falta de competencias de estos establecimientos en la gestión de ambientes seguros, consumo responsable y cultura de la convivencia, aspectos claves para cualquier establecimiento nocturno de entretenimiento (Asociación de Estudios de Alcoholismo y Narcotráfico, AEANA, 2024).

De este problema principal se desprenden varios problemas secundarios, entre ellos:

- El deterioro del ambiente laboral hace que los empleados se sienten inseguros, expuestos y desprotegidos al enfrentar situaciones violentas sin contar con herramientas claras de intervención.
- Reducción en la frecuencia de visitas de clientes habituales, quienes comienzan a preferir otros establecimientos percibidos como más seguros.

- Aumento del riesgo legal y posibles sanciones por parte de las autoridades locales, en caso de no cumplir con los requisitos normativos asociados a la prevención de peleas, la convivencia ciudadana y la regulación del consumo de alcohol.
- Daño reputacional de PEOPLE en la comunidad, al ser percibido como un lugar problemático, lo que dificulta alianzas estratégicas con proveedores, patrocinadores, artistas o instituciones que promuevan eventos culturales.

Existen diversas fuentes que evidencian la existencia y profundidad del problema. Durante los últimos tres meses se han registrado al menos tres intervenciones de la Policía Nacional por peleas al interior del establecimiento, una de ellas con traslado de los involucrados a centros asistenciales. Además, en el libro de novedades del personal de seguridad se han documentado más de diez incidentes de discusión o agresión verbal entre clientes. Esto coincide con una tendencia negativa en los comentarios de redes sociales y en el voz a voz de la comunidad, donde usuarios han descrito el bar como “un lugar donde ya no se puede estar tranquilo”, “hay mucha pelea los fines de semana” o “falta control y vigilancia”.

En cuanto a cifras internas, se ha observado una reducción entre el 20%-30% en el flujo de clientes habituales los fines de semana, según los reportes de ventas y consumos promedios. A nivel cualitativo, se han recogido opiniones de empleados que señalan sentirse vulnerables, y solicitan intervención por parte del establecimiento para corregir esta situación afectando no solo la experiencia del cliente y la sostenibilidad de la marca, sino también el bienestar laboral.

Los principales síntomas que confirman la existencia de un problema en el modelo actual de operación de PEOPLE incluyen:

- La frecuencia creciente de conflictos y la necesidad de intervención externa para restablecer el orden.
- El aumento de la percepción de inseguridad entre los clientes y empleados.
- El descenso en la satisfacción del cliente, medido en comentarios, referencias y disminución de la recurrencia.
- La desmotivación del personal ante la falta de lineamientos claros sobre cómo actuar en situaciones de conflicto o consumo problemático.
- El deterioro de la imagen pública del establecimiento, especialmente en redes sociales y recomendaciones de boca a boca.

Las situaciones descritas no son independientes, sino que son síntomas de un problema más profundo, relacionado con la ausencia de un propósito empresarial claramente alineado con el bienestar colectivo. La actual propuesta de valor de PEOPLE está centrada en la oferta de licor, entretenimiento y música, pero no incorpora aún elementos explícitos de cultura ciudadana, consumo responsable, inclusión o promoción de la convivencia, generando una clara necesidad de revisar el modelo de negocio, su cultura organizacional y su propuesta de valor compartido.

El incremento de conflictos no es solo el resultado del exceso de alcohol, sino de la falta de mecanismos preventivos y de un enfoque de valor compartido, que permita al bar ser visto no solo como un sitio de consumo, sino como un espacio de encuentro seguro y consciente, que le

genere una experiencia agradable al cliente. Esto requiere revisar tanto el modelo de atención al cliente, como las políticas internas, las alianzas con actores del territorio -alcaldía, policía, salud- y el propósito organizacional (El País, 2025).

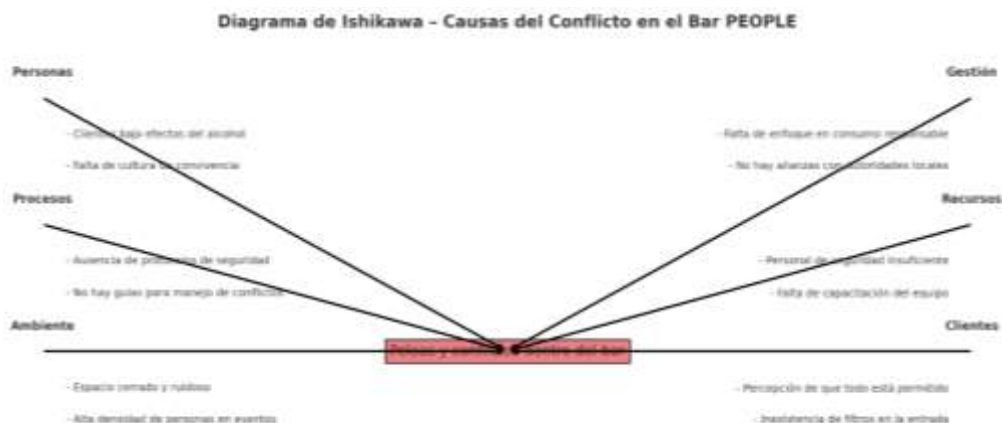


Figura 1.

Diagrama de Ishikawa (causa-raíz) que muestra las principales causas de las peleas en el bar PEOPLE, clasificadas en seis categorías clave: Personas, Procesos, Ambiente, Gestión, Recursos y Clientes.

Nota. Elaboración propia,

A corto plazo, los problemas ya han comenzado a generar:

- Pérdida de ingresos.
- Aumento del desgaste del personal.
- Caída de la reputación digital.
- Malestar en la comunidad vecina.
- Posibles sanciones o requerimientos por parte de autoridades de inspección y control.

A largo plazo, si no se interviene, los efectos pueden ser aún más graves:

- Pérdida total de la licencia de funcionamiento.
- Desaparición de la clientela objetivo.
- Daños reputacionales del negocio en su entorno.
- Cierre definitivo del establecimiento por inviabilidad financiera o por problemas legales.
- Desconexión total con los ODS y las políticas de desarrollo local, perdiendo la oportunidad de convertirse en un referente de innovación, cultura y sostenibilidad en Florencia.

Por todo lo anterior, se hace evidente la necesidad urgente de reformular el propósito de la empresa PEOPLE, y trabajar en la creación de una propuesta de valor compartido que integre la seguridad, el bienestar, la inclusión y la sostenibilidad como pilares de su identidad. Esta transformación permitirá resolver la problemática descrita desde un enfoque estratégico y proyectar a PEOPLE como un actor positivo para la comunidad.

13. Descripción de las Alternativas, Estrategias y/o Acciones a Desarrollar para dar Solución a la Problemática Empresarial

1. A partir del análisis contextual, el diagnóstico organizacional y la comprensión de las necesidades tanto del negocio como de su entorno social, se han definido un conjunto de alternativas e iniciativas estratégicas orientadas a resolver la problemática principal de PEOPLE, problemas de convivencia de los clientes al interior del establecimiento. Estas propuestas buscan no solo mitigar los conflictos de manera inmediata, sino también transformar la experiencia del cliente y consolidar un modelo de negocio más seguro, sostenible y alineado con los valores de convivencia, inclusión y responsabilidad social, basado en los principios de rentabilidad y compromiso social.

Las iniciativas seleccionadas se basan en criterios de viabilidad operativa, impacto esperado, coherencia con el propósito empresarial y posibilidad de implementación en el corto, mediano y largo plazo (Anexo E). A continuación, se detallan las principales alternativas consideradas, junto con sus fundamentos estratégicos, componentes clave y el valor que aportan al proceso de mejora integral del establecimiento.

- Capacitación del personal en prevención y manejo de conflictos y seguridad.
- Implementación de seguridad privada o porteros capacitados.
- Revisión y ajuste del tipo de música, promociones y ambiente general.
- Eventos culturales y temáticos para promover artistas locales.
- Políticas de entrada más estrictas (control de ingreso, derecho de admisión).

- Campañas internas y externas de cultura del respeto y consumo responsable.
- Instalación de cámaras de seguridad y botones de pánico.
- Alianzas con la Policía para presencia o vigilancia externa disuasoria.
- Prácticas de economía circular como parte de las campañas de consumo responsable y alianzas con recicladores.
- Alianzas con diferentes entidades culturales y sociales para la creación de programas comunitarios.
- Programas de bienestar laboral.

Si bien la formulación de alternativas de solución frente a la problemática permite identificar múltiples rutas de acción, es fundamental reconocer que la implementación de dichas soluciones se encuentra condicionada por una serie de limitantes internos y externos que pueden restringir su viabilidad o efectividad. Estos límites deben ser evaluados cuidadosamente para asegurar que las estrategias seleccionadas sean realistas, sostenibles y alineadas con el contexto operativo y social del negocio.

En este sentido, se analizarán aspectos como la disponibilidad de recursos económicos y humanos, la capacidad de gestión del establecimiento, las restricciones legales y normativas aplicables, así como las expectativas del entorno comunitario y competitivo. Reconocer estos factores permitirá anticipar riesgos, priorizar intervenciones estratégicas y optimizar el proceso de toma de decisiones para lograr un impacto positivo real y duradero.

- Recursos económicos: La contratación de seguridad o tecnología requiere inversión.

- Restricciones legales: Se deben cumplir normas locales de seguridad y derechos de los clientes.
- Preferencia de gestión: Puede existir resistencia al cambio por parte de los dueños o gerentes.
- Competencia: Otros bares pueden captar clientes si se percibe que hay muchas restricciones.
- Responsabilidad social: Hay una obligación ética de garantizar un entorno seguro para clientes y comunidad.
- Espacio físico: El tamaño del local puede limitar algunas intervenciones (como puestos de seguridad).

Una vez identificada la problemática y considerando el análisis del entorno, las limitaciones existentes y los objetivos estratégicos del negocio, es necesario definir con precisión cuáles son las principales alternativas disponibles para abordar de manera efectiva la situación. Estas opciones deben ser evaluadas no solo por su capacidad de mitigar los conflictos actuales, sino también por su alineación con la visión a futuro de la empresa y su impacto en la experiencia del cliente.

En esta sección se presentan las alternativas más relevantes, teniendo en cuenta criterios como la factibilidad operativa, el nivel de inversión requerido, el impacto social y comercial, así como los conceptos de gestión asociados a cada una. Estas alternativas constituyen el punto de partida para la toma de decisiones estratégicas que permitirán transformar el modelo de operación del bar y fortalecer su sostenibilidad.

En primer lugar, todas las alternativas proponen acciones concretas orientadas a la prevención y control de conflictos, lo cual representa una respuesta lógica ante el problema identificado. Estas incluyen desde medidas reactivas (como la presencia de seguridad capacitada), hasta estrategias proactivas y estructurales (como el rediseño del ambiente del bar o la capacitación del personal en manejo de situaciones críticas).

En segundo lugar, las opciones seleccionadas son consistentes con los objetivos operativos y estratégicos propios de un establecimiento de entretenimiento. Un bar debe ser ante todo un espacio seguro, ameno y acogedor para sus clientes, por lo que cualquier medida que contribuya a reducir los incidentes y mejorar la convivencia contribuye directamente a preservar su razón de ser, atraer clientela y asegurar la rentabilidad.

Asimismo, estas alternativas se alinean con los principios fundamentales de la gestión empresarial moderna, como:

- La minimización de riesgos reputacionales y legales, al prevenir situaciones que puedan derivar en sanciones, demandas o pérdida de clientes.
- La protección de la marca, mediante el posicionamiento del bar como un lugar confiable, de consumo responsable (seguro y consciente con el medio ambiente) y que apoya el talento local.
- La mejora continua de procesos y del ambiente organizacional, impactando positivamente tanto al cliente como al equipo de trabajo y a la comunidad.

Finalmente, las alternativas propuestas no solo son razonables desde el punto de vista estratégico, sino que también son escalables y adaptables a los recursos disponibles. Esto permite

priorizar aquellas de mayor impacto y facilidad de implementación, manteniendo la flexibilidad necesaria para ajustarlas conforme se evalúen sus resultados.

En conjunto, estas alternativas ofrecen una hoja de ruta viable y coherente con la misión del negocio, fortaleciendo su capacidad para afrontar los desafíos actuales y proyectarse hacia un modelo de valor compartido más sostenible y competitivo.

Para seleccionar las acciones más adecuadas frente a la problemática de PEOPLE, es fundamental realizar un análisis comparativo de cada alternativa propuesta. Este análisis permite evaluar no sólo su viabilidad económica, sino también su efectividad operativa, impacto social y coherencia con los objetivos estratégicos del negocio.

En esta sección se detallan los costos asociados, los beneficios esperados, así como las ventajas y desventajas de cada una de las alternativas planteadas. Esta evaluación integral permite identificar cuáles propuestas representan un mayor retorno de valor frente a la inversión requerida, y cuáles podrían generar riesgos o dificultades adicionales. Así, se facilita una toma de decisiones informada, estratégica y orientada al logro de resultados sostenibles para el establecimiento.

Tabla 1.

Análisis de viabilidad económica que califica y justifica el tipo de inversión económica que se debe hacer para cada una de las iniciativas planteadas inicialmente.

Iniciativa	Tipo de inversión estimada	Justificación	Viabilidad económica
Campañas de concientización a la comunidad	Baja	Principalmente materiales gráficos, publicaciones en redes, cartelería; se puede apalancar con alianzas.	Alta viabilidad, fácil financiar con flujo operativo actual.
Capacitación al personal en prevención, atención y acción de conflictos	Baja	Talleres puntuales, posible convenio con Policía local o entidades de seguridad; costo moderado por horas de capacitación.	Alta viabilidad, bajo costo y alto retorno.
Reforzar seguridad en la entrada y dentro del local	Media	Contratación de personal de seguridad y/o mejora de protocolos; si se incluye equipo adicional (radios, detectores) puede subir a media-alta.	Viable si se aplica en horarios críticos para optimizar gasto.
Eventos culturales y temáticos para promover artistas locales	Media	Honorarios de artistas, logística, publicidad; se puede compensar con mayor afluencia y consumo.	Viable para incentivar la visita de mayor público en horarios de bajo flujo.
Mejoras locativas para garantizar la seguridad	Alta	Obras físicas, adecuación de salidas de emergencia, iluminación, cámaras; requiere inversión inicial significativa.	Viable a mediano plazo o con financiamiento.
Prácticas de economía circular cómo parte de las campañas de consumo responsable y alianzas con recicladores.	Media	Reducción de generación de residuos y aprovechamiento al máximo de recursos existentes, así cómo ingreso extra por alianzas con recicladores.	Viable si se traslada parcialmente al precio del producto.
Programa de bienestar laboral	Baja	Actividades internas, incentivos no monetarios, capacitaciones adicionales.	Alta viabilidad, se integra en presupuesto operativo.
Alianzas con entidades culturales y sociales	Baja	Costos asociados principalmente a gestión y presencia en eventos.	Alta viabilidad, incluso con recursos en especie.
Programas comunitarios	Media	Actividades fuera del local, materiales y logística; se puede reducir con alianzas.	Viable si se planifica 1-2 veces al año.

Nota. Elaboración propia.

Analizadas las distintas alternativas disponibles y considerando las restricciones previamente identificadas —como la disponibilidad de recursos financieros, el cumplimiento normativo, la percepción del cliente y la capacidad operativa del establecimiento—, se concluye

que la opción más efectiva no radica en una sola acción aislada, sino en la implementación de una estrategia mixta e integral.

Teniendo como resultado esperado “la transformación de PEOPLE en un referente de ocio responsable, integración comunitaria y negocio con propósito social y ambiental”, reduciendo significativamente los conflictos internos y asegurando su viabilidad y crecimiento sostenible en el tiempo.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN BASADO EN LAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS IDENTIFICADAS

Una vez definidas las alternativas estratégicas más adecuadas para atender la problemática de seguridad y convivencia, se hace necesario estructurar un plan de implementación que permita llevar estas propuestas a la práctica de manera ordenada, eficiente y sostenible. Este plan tiene como propósito mejorar el ambiente del establecimiento, reducir los conflictos entre clientes y fortalecer la percepción de seguridad, tanto para los usuarios como para el personal y la comunidad cercana.

El enfoque del plan combina acciones preventivas, operativas y culturales, alineadas con las capacidades actuales del negocio y orientadas a lograr un impacto tangible en el corto y mediano plazo. La planificación incluye fases claramente definidas, responsables asignados, tiempos estimados y mecanismos de seguimiento, permitiendo así una ejecución controlada y una evaluación continua del progreso. A continuación, se detallan las fases, actividades clave, plazo e indicadores clave para desarrollar este proceso de transformación.

Objetivo General:

Reducir los conflictos entre clientes mediante la implementación de medidas integrales de seguridad, ambiente y gestión del comportamiento dentro del bar.

Alto impacto + Alta facilidad (Ejecución inmediata)	
1	Iniciativas:
	Campañas de concientización a la comunidad.
	Capacitación al personal en prevención, atención y acción de conflictos.
	Reforzar seguridad en la entrada y dentro del local.
	Eventos culturales y temáticos para promover artistas locales.
	Responsables:
	Gerente general, encargado de seguridad, coordinador.
	Acciones:
	Diseñar calendario de campañas (mensajes visuales, redes, actividades comunitarias).
	Contratar o coordinar capacitadores para manejo de conflictos (1 taller mensual).
Implementar protocolos de ingreso y permanencia (con personal capacitado).	
Organizar eventos con artistas locales cada mes (música, arte, gastronomía).	
Plazo:	
3 meses	
Indicadores:	
% de personal capacitado.	
Disminución de incidentes reportados.	
Asistencia a eventos y feedback de clientes.	

Figura 2.

Plan de acción # 1 de las iniciativas de alto impacto y alta facilidad para ejecución inmediata.

Nota. Elaboración propia.

Alto impacto + Baja facilidad (Corto plazo – preparación para mover al cuadrante ideal)		
2	Iniciativas:	Mejoras locativas para garantizar la seguridad en el establecimiento. Prácticas de economía circular cómo parte de las campañas de consumo responsable y alianzas con recicladores.
	Responsables:	Dueño, jefe de mantenimiento, encargado de compras.
	Acciones:	Realizar diagnóstico de infraestructura y definir mejoras prioritarias (iluminación, salidas de emergencia, cámaras).
		Buscar proveedores de alternativas sostenibles al plástico (vasos biodegradables, pitillos reutilizables).
		Presupuestar y buscar financiación (aliados, créditos verdes, patrocinadores). Implementar en fases para no interrumpir la operación.
	Plazo:	8 meses
	Indicadores:	% de mejoras locativas implementadas.
Medición de huella de carbono Reducción del uso de plásticos (medido en kg/mes).		

Figura 3.

Plan de acción # 2 de las iniciativas de alto impacto y poca facilidad para ejecución a corto plazo.

Nota. Elaboración propia.

Bajo impacto + Alta facilidad (Mediano plazo – potenciar impacto)		
3	Iniciativas:	Programa de bienestar laboral. Instalación de cámaras de seguridad y botones de pánico
	Responsables:	Coordinador de talento humano (bienestar) y encargado de seguridad.
	Acciones:	Realizar encuesta de necesidades del personal. complementarias).
		Implementar actividades mensuales de integración y motivación.
		Comunicar logros y testimonios en redes para potenciar imagen.
		Cotizar e instalar cámaras en puntos estratégicos y botones de pánico en zonas clave del local. Capacitar al personal en uso de los dispositivos y protocolos de respuesta.
	Plazo:	4 meses
Indicadores:	Satisfacción laboral (% en encuestas). Rotación de personal. % de cobertura de cámaras en áreas críticas. Tiempo de respuesta ante incidentes.	

Figura 4.

Plan de acción # 3 de las iniciativas de bajo impacto y alta facilidad para ejecución en mediano plazo.

Nota. Elaboración propia.

Bajo impacto + Baja facilidad (Baja prioridad – observación o ejecución a largo plazo)	
4	Iniciativas:
	Alianzas con entidades culturales, sociales, con universidades, centros de formación o entidades públicas
	Programas comunitarios.
	Alianzas con la Policía para presencia o vigilancia externa disuasoria.
	Objetivo
	Ampliar el impacto de la organización, atraer y retener talento humano, y complementar el enfoque de valor compartido de PEOPLE mediante el diseño e implementación de una estrategia de impacto colectivo que integre a diferentes actores interesados en la solución de la problemática.
	Responsables:
	Gerente, encargado de relaciones públicas, y encargado de seguridad (coordinación con Policía).
	Identificar posibles aliados (ONGs, fundaciones, secretarías de cultura).
	Participar en mesas de trabajo o ferias comunitarias para visibilizar el negocio.
	Proponer actividades conjuntas que requieran poca inversión inicial.
	Escalar la colaboración según disponibilidad de recursos.
	Coordinar con la Policía local la presencia preventiva en horarios y días críticos.
Definir canales de comunicación directa para respuesta rápida ante incidentes.	
Plazo:	
12 meses	
Indicadores:	
Número de alianzas activas.	
Participación en eventos comunitarios.	
Número de rondas preventivas realizadas por la Policía.	
Disminución de incidentes en horarios críticos.	

Figura 5.

Plan de acción # 4 de las iniciativas de bajo impacto y poca facilidad para ejecución en largo plazo.

Nota. Elaboración propia.

Para revisar el avance y éxito de esta propuesta se proponen algunas métricas que sirven como base para el seguimiento y la toma de decisiones en la ejecución de las acciones propuestas:

Construcción de línea base

Como primer paso, se propone implementar una acción de corto plazo orientada a la recolección de información que permita establecer una línea base. Esta línea servirá como punto de partida para medir los avances de la estrategia social. Para ello se sugiere:

- Aplicar encuestas en el entorno de la licorería (clientes, vecinos, autoridades) para identificar la percepción de seguridad, convivencia y participación.

- Recopilar datos sobre el número y tipo de incidentes reportados (peleas, riñas, daños, etc.) antes y después de la implementación del plan de acción.
- Identificar cuántos artistas locales han sido vinculados a eventos culturales organizados por PEOPLE.
- Medir la participación juvenil en iniciativas formativas, laborales o artísticas promovidas por la empresa.

Esta línea base debe construirse en alianza con instituciones académicas, autoridades locales o grupos comunitarios, lo que además facilitará la validación y legitimidad del proceso.

Establecimiento de metas anuales

A partir de la línea base obtenida, PEOPLE podrá definir metas anuales que reflejen su compromiso con el impacto social. Algunas metas sugeridas son:

- Reducir en un 30% los incidentes violentos reportados en un año, mediante acciones preventivas y de gestión responsable del entorno nocturno.
- Aumentar en un 50% la percepción de seguridad en el entorno de la licorería, medida a través de encuestas periódicas.
- Apoyar al menos a 20 artistas locales por año mediante presentaciones, exposiciones o alianzas culturales.
- Generar 10 nuevas oportunidades de empleo juvenil al año, en colaboración con programas de formación o inclusión laboral.

Sistema de seguimiento y evaluación

Para garantizar la continuidad del proceso, se sugiere diseñar un sistema sencillo pero riguroso de seguimiento y evaluación del impacto social, que incluya:

- Reportes semestrales de avances frente a las metas establecidas.
- Espacios participativos de retroalimentación con la comunidad, colaboradores y autoridades.
- Revisión anual del impacto alcanzado para rediseñar o ajustar las estrategias.

Además, PEOPLE puede fortalecer su posicionamiento comunicando los resultados de forma clara y periódica, integrando la secuencia de medir, actuar y comunicar, esencial para consolidar su reputación como empresa con propósito.

2. Estrategia de Comunicación de Resultados – Licorería PEOPLE

Implementar iniciativas de comunicación que, siguiendo la secuencia *Medir, Actuar y Comunicar*, permitan difundir de forma clara y consistente los resultados de la gestión de sostenibilidad y operación de PEOPLE.

Enfoques clave:

1. Medir:

- Utilizar las métricas de impacto -satisfacción del cliente, NPS, duración promedio de estadía, quejas ambientales, incidentes de seguridad, interacciones en redes sociales, eventos comunitarios, entre otros, como base para evaluar los avances.

- Establecer informes periódicos con indicadores comparativos -mensuales y trimestrales-.

2. **Actuar:**

- Diseñar planes de mejora continua a partir de los hallazgos: reducción de incidentes, fortalecimiento de la seguridad, generación de alianzas comunitarias y mejora en la experiencia del cliente.
- Convertir los resultados en acciones tangibles que refuercen la propuesta de valor sostenible.

3. **Comunicar:**

- Difundir los logros a través de **canales internos** -reuniones de equipo, tableros de indicadores visibles para el personal- y **canales externos** -redes sociales, página web, campañas de reputación, boletines a aliados-.
- Resaltar los diferenciales sostenibles de PEOPLE -seguridad responsable, convivencia pacífica, bajo impacto ambiental, contribución comunitaria-.
- Presentar casos de éxito y testimonios que generen confianza y posicionen a PEOPLE como referente de innovación y sostenibilidad en el sector de entretenimiento y consumo.

Impacto esperado:

Fortalecer el posicionamiento de PEOPLE como una licorería responsable, innovadora y comprometida con la sostenibilidad, generando mayor fidelización de clientes, confianza en la comunidad y reconocimiento en el mercado.

RECOMENDACIONES FINALES

1. Involucrar al personal desde el inicio, que sean parte de la solución.
2. Actuar rápido pero con orden, el problema afecta directamente la reputación y ventas.
3. No subestimar los pequeños cambios ambientales, influyen mucho en el comportamiento.
4. No todo cliente es bueno para el negocio: la seguridad debe estar por encima del volumen.
5. Se sugiere considerar la creación de un Comité de Sostenibilidad o un grupo de liderazgo comunitario dentro de PEOPLE, con el fin de fortalecer el compromiso del equipo y garantizar la continuidad del proceso.
6. Evaluar sostenibilidad económica del plan para no dejarlo a medias.

14. Conclusiones

El presente trabajo tuvo como objetivo central formular la propuesta de valor compartido de la licorería-bar PEOPLE, con el propósito de fortalecer sus procesos de diferenciación y reconocimiento, en respuesta a una problemática empresarial relacionada con la recurrencia de conflictos entre clientes que afectan la convivencia, la reputación, la sostenibilidad y el posicionamiento del establecimiento. Esta situación ponía en evidencia la ausencia de un propósito empresarial alineado con las necesidades del entorno social, económico y cultural de Florencia, Caquetá.

A partir del análisis realizado, se cumplió con el objetivo propuesto mediante una investigación aplicada que permitió comprender a profundidad el contexto organizacional y territorial del negocio y su entorno. Se emplearon herramientas conceptuales y metodológicas sólidas, como el análisis PESTEL, el modelo CANVAS, el DOFA y el Modelo de Prominencia, junto con la alineación estratégica a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo que facilitó la identificación de las causas del problema y la formulación de una propuesta de valor orientada a generar impacto positivo tanto en lo económico como en lo social y lo ambiental.

Entre los principales aportes del trabajo a la organización se destaca la estructuración de una solución integral, realista y bien fundamentada, que responde a la problemática empresarial no solo desde la corrección de síntomas —como los conflictos entre clientes— sino desde la transformación profunda del modelo de negocio y un componente de valor social con el que antes

no se contaba y se vuelve un factor diferenciador significativo en el contexto y en el sector. La propuesta incluye intervenciones en el ambiente físico del bar, en las capacidades del personal mediante capacitaciones de valor para su vida laboral y personal, en las políticas de ingreso y en la relación con actores comunitarios generando redes con la comunidad y la municipalidad que antes no existían y pueden generar un precedente valioso, permitiendo así un abordaje sistémico de los desafíos. Desde el punto de vista conceptual y teórico, el trabajo contribuye a la comprensión de cómo el enfoque de valor compartido puede ser aplicado a pequeñas empresas del sector de entretenimiento nocturno, con énfasis en la seguridad, la cultura ciudadana y el consumo responsable.

Metodológicamente, el uso combinado de herramientas estratégicas tradicionales y modelos orientados al propósito empresarial ofrece un camino replicable para otros negocios del mismo o diferentes sectores. La investigación también presenta un valor práctico, al ofrecer un plan de acción detallado y viable, ajustado a las capacidades del establecimiento, y que puede ser implementado de forma inmediata y escalonada, lo cual aumenta su factibilidad y sostenibilidad.

En cuanto a los alcances, el estudio se centró específicamente en el caso de la licorería-bar PEOPLE y sus dinámicas internas y externas. Si bien los hallazgos son sólidos y se sustentan en datos del entorno y herramientas reconocidas, las conclusiones no deben generalizarse automáticamente a otros contextos sin las adaptaciones pertinentes. Las limitaciones del estudio incluyen la falta de una evaluación longitudinal del impacto de las estrategias propuestas, así como la ausencia de simulaciones financieras detalladas que permitan proyectar el retorno real económico de las acciones recomendadas.

A pesar de ello, el trabajo ofrece bases claras para futuras investigaciones y desarrollos. Se vislumbra la posibilidad de aplicar esta metodología a otros bares o espacios de entretenimiento nocturno, particularmente en regiones con condiciones sociales similares. Asimismo, se abre la puerta para explorar alianzas entre el sector privado y público orientadas a construir entornos seguros, responsables y culturalmente significativos. También podría analizarse, en el futuro, el impacto real de la propuesta en la percepción del cliente, el desempeño financiero y la construcción de reputación empresarial.

En definitiva, este trabajo demuestra que un negocio del sector licorero puede trascender su rol comercial para convertirse en un actor transformador del territorio. PEOPLE tiene ahora una hoja de ruta clara que le permite no solo resolver una problemática crítica, sino también proyectarse como un referente local de innovación social, diferenciación y valor compartido. La experiencia documentada aquí evidencia que la rentabilidad no se compromete con el compromiso social y que, por el contrario, ambos pueden potenciarse cuando existe una estrategia bien definida, alineada con el entorno y ejecutada con responsabilidad.

15. Referencias

Acosta, L., & Vélez, D. (2021). Innovación social y cultura ciudadana en contextos comunitarios. *Revista Gestión y Región*, 33(2), 45–62.

AEANA – Asociación de Estudios de Alcoholismo y Narcotráfico. (2024, noviembre 21).

Violencia entre jóvenes en ámbitos de ocio nocturno.
<https://aeana.org.ar/wp/2024/11/21/violencia-entre-jovenes-en-ambitos-de-ocio-nocturno/>

Argandoña, A. (2010). *La gestión de los intangibles: la reputación corporativa*. IESE Business School.

Banco Mundial. (2022). *Perspectivas económicas para América Latina*.
<https://www.bancomundial.org>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Guía para la gestión de bares y discotecas*.
<https://www.ccb.org.co>

Cámara de Comercio de Florencia. (2023). *Informe de dinamismo comercial local*.
<https://www.ccflorencia.org.co>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

CNPV – Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. DANE.

DANE. (2023). Indicadores socioeconómicos regionales. <https://www.dane.gov.co>

El País. (2025, mayo 19). El ocio también ha de ser de proximidad. El País. <https://elpais.com/espana/catalunya/2025-05-19/carmen-zapata-comisionada-de-la-noche-el-ocio-tambien-ha-de-ser-de-proximidad.html>

Euromonitor. (2022). Global Consumer Trends 2022. <https://www.euromonitor.com>

Fenalco. (2023). Informe nacional del comercio. <https://www.fenalco.com.co>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.^a ed.). Pearson.

Mintzberg, H. (2003). Estructura y dinámica de las organizaciones. Ariel.

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://sdgs.un.org/es/goals>

Normas técnicas colombianas (NTC 5830) y Ley 1801 de 2016 (Código Nacional de Policía y Convivencia – Colombia).

OMS – Organización Mundial de la Salud. (2020). Entornos laborales saludables: Marco de la OMS para la acción.

ONU-Hábitat. (2020). Espacios públicos seguros y libres de violencia. <https://unhabitat.org>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (18.^a ed.). Pearson.

Schmitt, B. (2010). Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers. Wiley.

Ministerio de Salud. (2023). Recomendaciones para el consumo de alcohol en festividades. <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Recomendaciones-para-el-consumo-de-alcohol-en-festividades-.aspx>

Observatorio de Consumo Joven. (2023). Hábitos y preferencias en espacios de ocio. Universidad Nacional de Colombia.

ISO. (2018). ISO 31000:2018 – Gestión del riesgo. International Organization for Standardization. Observatorio de Consumo Joven. (2023). Hábitos y preferencias en espacios de ocio. Universidad Nacional de Colombia.

16. Apéndice Técnicos

Apéndice A. Pestel

Político

- **Estabilidad y presencia del Estado:**
 - Florencia, como capital departamental, cuenta con presencia institucional (alcaldía, Policía Nacional), lo que facilita alianzas para programas de prevención y vigilancia.
 - Existe interés gubernamental en promover la cultura ciudadana y la convivencia segura en espacios de ocio (Alianza con Policía local).
- **Políticas de alcohol y regulación municipal:**
 - La Ley 1801 de 2016 (Código Nacional de Policía y Convivencia) establece normas sobre consumo en espacios públicos y derecho de admisión, obligando al establecimiento a implementar controles de ingreso.
 - Posibles exigencias de la Secretaría de Salud para cumplimiento de protocolos de consumo responsable en festividades y establecimientos nocturnos.

3. Económico

- **Recuperación post-COVID-19 y poder adquisitivo:**
 - Colombia enfrenta una recuperación económica gradual tras la pandemia, con desafíos de desempleo juvenil e informalidad que afectan el gasto en ocio.
 - Disminución del poder adquisitivo en estratos 2-4 (cliente meta), incrementando la sensibilidad al precio y la búsqueda de valor agregado.
- **Competencia e informalidad:**
 - Alta competencia con bares informales y eventos no registrados, que pueden ofrecer precios más bajos sin cumplir regulación, presionando márgenes.
 - Tendencia al crecimiento de emprendimientos locales de coctelería con insumos regionales (frutas amazónicas), que abre oportunidades de diferenciación.
- **Costos operativos y financiación:**
 - La inversión en seguridad, tecnología de vigilancia y capacitación genera costos

fijos adicionales, que deben equilibrarse con estrategias de ingresos (eventos culturales, promociones).

- Posible acceso a líneas de crédito blandas para proyectos con componente social, ofrecidas por banca pública y programas de responsabilidad social empresarial.

Social

- **Perfil demográfico y hábitos de consumo:**
 - Población joven-adulta (18-40 años) con fuerte cultura de socialización y consumo de licor en fines de semana.
 - Alta incidencia de riñas: hasta el 40% de homicidios de fin de semana vinculados a altercados en establecimientos de licor según el Ministerio de Salud.
- **Cultura ciudadana y seguridad:**
 - Demanda creciente de espacios de ocio seguros y libres de violencia; percepción negativa en redes sociales afecta la imagen del bar.
 - Valoración comunitaria de iniciativas que promuevan cultura, arte y consumo responsable, abriendo camino a alianzas con artistas y entidades culturales.
- **Responsabilidad social y reputación:**
 - Necesidad de fortalecer el propósito social para reconectar con la comunidad y mejorar la fidelidad de clientes.
 - Iniciativas de valor compartido (ODS) mejoran la percepción y legitiman al negocio ante actores institucionales y clientes.

Tecnológico

- **Seguridad y vigilancia:**
 - La implementación de sistemas de CCTV y botones de pánico requiere tecnología actualizable y mantenimiento constante.
- **Digitalización y mercadeo:**
 - Uso de redes sociales y plataformas de reservas para promocionar eventos culturales y coctelería premium; oferta de experiencias memorables.
 - Posibles apps de fidelización y control de consumo (por ejemplo, registros de tickets de compra) como parte de estrategias de gestión de clientes.
- **Innovación de productos:**
 - Desarrollo de coctelería con frutas amazónicas apoyado en técnicas modernas de

mixología; atraer nichos interesados en experiencias exóticas.

Ecológico (Ambiental)

- **Gestión de residuos y sostenibilidad:**
 - Generación de desechos sólidos (botellas, envases), requiere alianzas con recicladores locales o programas de valorización.
- **Uso de insumos locales y consumo responsable:**
 - Promover el uso de ingredientes regionales (frutas amazónicas) contribuye a la economía circular y reduce huella de transporte.
- **Regulación ambiental:**
 - Cumplimiento de normativas locales en vertimientos y emisiones (ruido nocturno) para evitar sanciones municipales.

Legal

- **Normativa de alcohol y convivencia:**
 - Ley 1801 de 2016 sobre Policía y Convivencia: establece protocolos de intervención, derecho de admisión y sanciones por alteración del orden.
- **Licencias y permisos:**
 - Renovación periódica de la licencia de funcionamiento y permisos de uso de suelo en zona rosa; inspección sanitaria y requisitos de Bomberos.
- **Responsabilidad civil y penal:**
 - Riesgo de demandas por daños personales en caso de faltas en medidas de seguridad; necesidad de pólizas de responsabilidad y protocolos claros.

Apéndice B. CANVAS actual del negocio

MODELO DE NEGOCIO ACTUAL

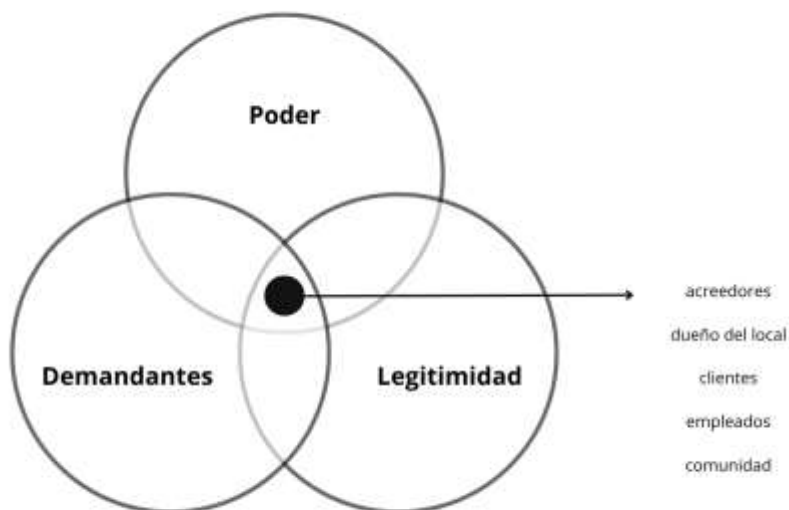


Apéndice C. DOFA

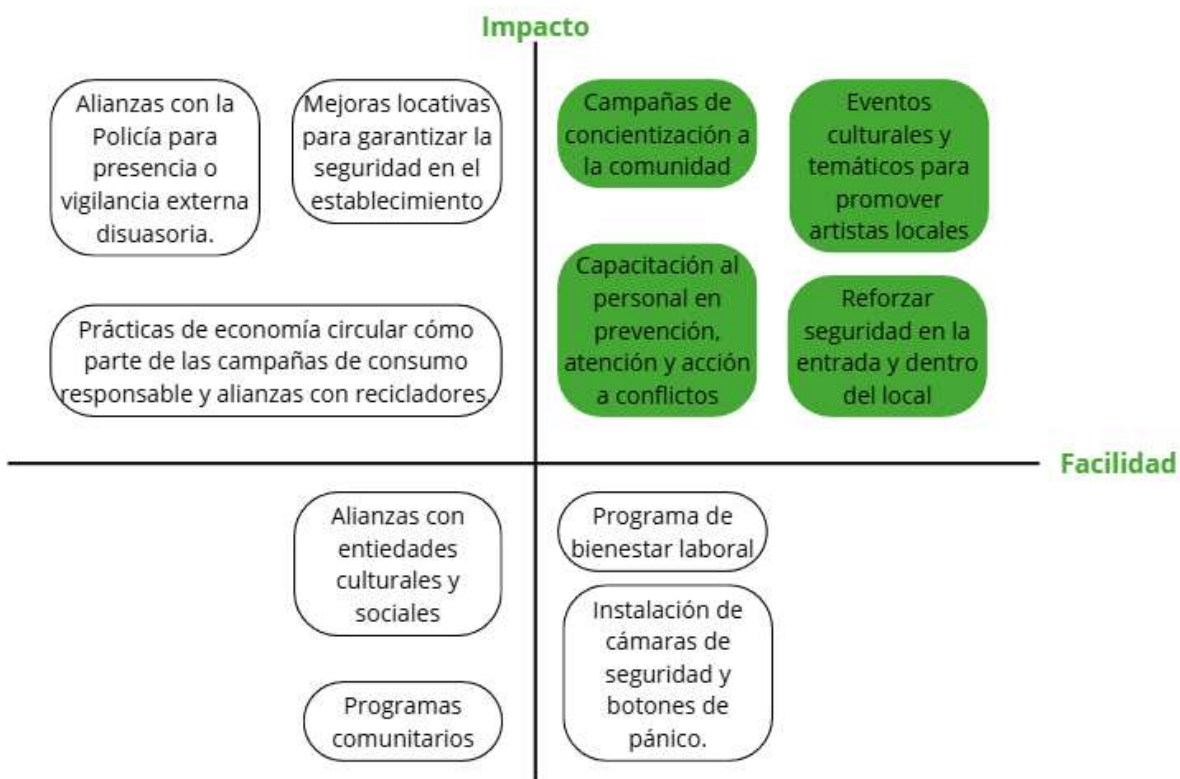
Matriz DOFA



Apéndice D. Modelo de prominencia de los grupos de interés



Apéndice E. Matriz 2x2



Apéndice F. CANVAS Modelo de valor compartido



Apéndice F. Plataforma estratégica

Misión: Ofrecer productos de alta calidad con una perspectiva que lleve a un consumo consciente y brindar un excelente servicio para crear una experiencia memorable en nuestros clientes, consideramos que nuestro negocio brinda satisfacción, pero también brinda un buen bienestar a nuestra sociedad, con iniciativas de crecimiento y proyectos de sostenibilidad ambiental, creemos que el éxito de nuestro negocio debe ir ligado con la responsabilidad y la honestidad así impulsado cambios positivos en nuestro entorno.

Visión: Ser reconocidos como un modelo transformador en la industria de bebidas, ofreciendo experiencias únicas e inolvidables que trascienden lo comercial. Aspiramos a

construir un entorno saludable, inclusivo y agradable, donde nuestro impacto vaya más allá del producto, convirtiéndonos en un motor de cambio social y ambiental. No queremos ser solo una licorera, sino una plataforma que impulse el desarrollo comunitario, el emprendimiento y la sostenibilidad, transformando vidas y generando valor para las futuras generaciones.

1. Objetivos SMART

1. **Incrementar el consumo consciente:** Diseñar e implementar una campaña educativa sobre consumo responsable y bienestar, alcanzando al menos al 60% de nuestros clientes recurrentes en un plazo de 6 meses.
2. **Mejorar la experiencia del cliente:** Aumentar la calificación promedio de satisfacción del cliente a 4.8/5 en plataformas de retroalimentación durante los próximos 12 meses, mediante la capacitación del personal en servicio y hospitalidad.
3. **Fomentar el talento local:** Lanzar un programa de apoyo a nuevos artistas locales, vinculando al menos 5 artistas comunitarios a los eventos del negocio antes de finalizar el año 2026.
4. **Visibilidad como modelo transformador:** Obtener al menos 2 reconocimientos o menciones en medios locales o regionales por nuestras iniciativas sociales y sostenibles en los próximos 12 meses.
5. **Implementar prácticas de sostenibilidad:** Reciclar el 80% del plástico, vidrio, cartón y latas utilizados en el negocio para el final del año 2025.

8. Valores Corporativos

1. **Responsabilidad:** Nos comprometemos con el impacto de nuestras acciones en la sociedad y el medio ambiente.
2. **Integridad:** Actuamos con honestidad y coherencia, generando confianza en cada relación.
3. **Innovación con propósito:** Buscamos constantemente nuevas formas de crear valor, desde la experiencia del cliente hasta la sostenibilidad.
4. **Respeto e inclusión:** Promovemos un entorno donde todas las personas se sientan valoradas, sin distinción.
5. **Compromiso comunitario:** Trabajamos para fortalecer el desarrollo local y generar bienestar colectivo.

9. Pilares o Ejes Estratégicos

1. **Experiencia Consciente del Cliente:** Crear momentos memorables que promuevan el consumo responsable y el bienestar.
2. **Sostenibilidad y Medio Ambiente:** Implementar prácticas sostenibles que reduzcan nuestra huella ecológica y fomenten el cuidado ambiental.
3. **Desarrollo Social y Comunitario:** Impulsar proyectos que favorezcan el emprendimiento local, la equidad y la transformación social.

4. **Gestión Ética y Transparente:** Tomar decisiones basadas en valores y principios éticos, con procesos claros y participativos.
5. **Innovación con Impacto:** Incorporar tecnología, diseño y creatividad para diferenciar la marca y generar valor compartido.

10. Factores Diferenciadores o Atributos de Marca

- No vendemos solo licor: creamos **experiencias con conciencia**.
- Somos un bar comprometido con el **bienestar social y ambiental**.
- Integramos la **comunidad local** en nuestras cadenas de valor.
- Contamos con una **identidad auténtica**, basada en valores y propósitos.
- Apostamos por una **cultura de marca emocional y transformadora**.