

Universidad del Rosario
Centro de emprendimiento | UR Emprende



Título de proyecto
Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:
Janio Nicolas Daza Cuadro

Bogotá, D.C.

Universidad del Rosario
Centro de emprendimiento | UR Emprende



Título del proyecto
Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Presentado por:
Janio Nicolas Daza Cuadro

Bajo la dirección de:
Centro de emprendimiento | UR Emprende

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

Declaración de originalidad y autonomía

Declaración de originalidad y autonomía Declaro bajo gravedad de juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial 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 Proyecto Aplicado Empresarial no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Cordialmente,

Janio Nicolas Daza Cuadro

1 de febrero 2023

Declaración de exoneración de responsabilidad

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

Janio Nicolas Daza Cuadro

Firmado en Valledupar el 20 de enero de 2023

Contenido

<u>Glosario</u>	<u>11</u>
<u>Resumen</u>	<u>13</u>
<u>Abstract</u>	<u>15</u>
<u>Resumen ejecutivo</u>	<u>17</u>
<u>1 Modelo de negocio ampliado</u>	<u>17</u>
<u>1.1 La verbalización del modelo</u>	<u>18</u>
<u>1.2 Análisis interno del modelo de negocio</u>	<u>19</u>
<u>1.3 Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio</u>	<u>21</u>
<u>1.3.1 Cadena de valor</u>	<u>24</u>
<u>1.4 Matriz de impacto D.O.F.A.</u>	<u>25</u>
<u>1.5 Visión y misión</u>	<u>32</u>
<u>1.6 Modelo ampliado</u>	<u>32</u>
<u>1.7 Cascada de proyectos</u>	<u>35</u>
<u>2 Plan piloto y validación del MVP</u>	<u>36</u>
<u>2.1 Hipotesis</u>	<u>36</u>
<u>2.2 Objetivos</u>	<u>39</u>
<u>2.3 Escenarios</u>	<u>40</u>
<u>2.4 Medición</u>	<u>41</u>
<u>3 Estrategia Comercial y comunicación</u>	<u>43</u>
<u>3.1 Resumen propuesta de valor</u>	<u>43</u>
<u>3.2 Propuesta de valor</u>	<u>43</u>

3.3	<u>Marca</u>	48
3.4	<u>Segmento de mercado</u>	59
3.4.1	<u>Segmento de marca</u>	52
3.4.2	<u>Segmento de marca lite</u>	53
3.5	<u>Objetivos</u>	54
3.6	<u>Funnel de ventas</u>	56
3.7	<u>Actividades comerciales</u>	59
3.8	<u>Pronóstico de ventas</u>	62
3.8.1	<u>Propuesta de valor y clientes</u>	62
3.8.2	<u>Buyer persona</u>	63
3.8.3	<u>Atributos del producto</u>	65
3.8.4	<u>Puntos cognitivos</u>	66
3.8.5	<u>Atractores</u>	66
3.8.6	<u>Que mensaje queremos compartir</u>	67
3.8.2	<u>Paths de conversión</u>	68
3.9	<u>Métricas ventas</u>	70
3.10	<u>Estrategia de lanzamiento</u>	71
3.11	<u>Presupuesto de mercadeo</u>	72
3.12	<u>Métricas</u>	75
4.	<u>Estrategia legal y tributaria</u>	76
4.1	<u>Riesgos jurídicos y tributarios</u>	76
4.2	<u>Planeación legal</u>	78
4.3	<u>Registro y formalización</u>	78
5.	<u>Estrategia operativa</u>	79
5.1	<u>Blueprint de servicios</u>	79
6.	<u>Estrategia financiera</u>	82
6.1	<u>Margen de contribución por producto o servicio</u>	82

<u>6.2</u>	<u>Punto de equilibrio de unidades y venta de producto</u>	<u>83</u>
<u>6.3</u>	<u>Flujo de caja mensual 24 meses (2 años)</u>	<u>84</u>
<u>6.4</u>	<u>Balance general y estado de resultados</u>	<u>86</u>
<u>6.5</u>	<u>Indicadores financieros</u>	<u>89</u>
<u>7.</u>	<u>Anexos</u>	<u>92</u>
<u>8.</u>	<u>Bibliografía</u>	<u>93</u>

Lista de tablas

Tabla 1. Modelo de Negocio	17
Tabla 2. Análisis de entorno	21
Tabla 3. Factores Internos	25
Tabla 4. Factores Externos	27
Tabla 5. Estrategias	29
Tabla 6. Objetivos	34
Tabla 7. Deseabilidad	37
Tabla 8. Factibilidad	38
Tabla 9. Viabilidad	38
Tabla 10. Escenario	40
Tabla 11. Métricas	42
Tabla 12. Marca	48
Tabla 13. Cliente recurrente y leal	49
Tabla 14. Cliente casual y cliente detallista	50
Tabla 15. Tres W	55
Tabla 16. Customer Journey	55
Tabla 17. Actividades	58
Tabla 18. Medios	60
Tabla 19. Atributos	65
Tabla 20. PC	66
Tabla 21. Estimado ventas	70
Tabla 22. Metricas 2	71
Tabla 23. Estrategia de lanzamiento	72

Tabla 24. Actividades legales	76
Tabla 25. Blueprint	79
Tabla 26. Estado de resultados	86
Tabla 27. Indicadores	89

Lista de Imágenes

Imagen 1. Cadena de Valor	24
Imagen 2. Propuesta	63
Imagen 3. Mensaje	67
Imagen 4. Canales	68
Imagen 5. Flujo 1	69
Imagen 6. Flujo 2	69
Imagen 7. Indicadores	91

Glosario

Blueprint: Técnicamente, un Service Blueprint es un diagrama que visualiza las relaciones entre los diferentes servicios y componentes de un negocio; personas, lugares, objetos y procesos que están directamente relacionados con los puntos de contacto dentro del recorrido específico que hace el cliente.

Cadena de valor: La cadena de valor es un concepto acuñado por Porter en el que a raíz de las actividades de una empresa se crea una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente.

Deseabilidad: La deseabilidad de un producto se puede definir por el grado en que un producto genera un impacto significativo y un beneficio a largo plazo en la vida de los usuarios.

Estado de resultados: El estado de resultados permite a la empresa conocer el resultado operativo y financiero alcanzado en un periodo de tiempo determinado.

Estrategia de lanzamiento: Una estrategia de lanzamiento al mercado, (GTM o go-to-market, por sus siglas en inglés) es un plan detallado para presentar un producto nuevo o expandirlo a otro mercado.

Factibilidad: La factibilidad comercial es el proceso en el que las empresas determinan si sus productos o servicios tienen la capacidad de competir y obtener ganancias.

Factores externos: este tipo de causas son de naturaleza externa a la empresa y por ello su gestión escapa del escenario de actuación y trabajo de una empresa: medidas gubernamentales, clima, mercado, competitividad...

Factores Internos: Son todo a aquellos factores que se originan en el propio contexto interno de una empresa. Deben ser controlados y gestionado por la propia empresa. Entre ellos destacan: materias primas, el precio, los recursos técnicos y humanos...

Viabilidad: La viabilidad de algo es la probabilidad de que se pueda llevar a cabo con éxito. Por tanto, ofrece información sobre si se puede o no llevar a cabo. Así, si es viable, significa que tiene muchas posibilidades de salir adelante.

What: los productos o servicios que desea vender

Who: las personas que son potenciales clientes, su zona geográfica, sectores, funciones en la empresa, etc.

Why: el por qué deben comprar sus productos/servicios, es decir, las ventajas que estos aportan frente a no tenerlos o frente al de otras empresas que suministran productos o servicios similares.

Resumen

En este proyecto será planteado la propuesta de valor del emprendimiento YOSU por medio de un estudio a profundidad donde se evaluarán aspectos determinantes para la consecución del emprendimiento como un modelo de negocio enfocado en la propuesta de la marca en donde serán identificados nuestros segmentos principales, así como las principales necesidades de nuestros clientes potenciales.

A continuación, establecimos una estrategia comercial que se adecuara a nuestro contexto y a los recursos disponibles que teníamos, Eligiendo el canal de ventas minorista para realizar nuestra estrategia comercial y utilizando las plataformas digitales como canales de comunicación y distribuidores externos.

Realizamos un experimento en donde se recogieron los datos más importantes para llevar a cabo el proyecto que sirvieron para definir nuestra estructura interna y poder tener un panorama realista de nuestra situación. En base a las actividades que desarrollamos dentro de este experimento pudimos obtener los datos más relevantes que ayudaron a construir nuestro Punto de equilibrio, así como nuestro flujo de caja. De esta manera pudimos obtener los indicadores necesarios para medir la rentabilidad del proyecto.

Estos procesos al final nos sirvieron para poner establecer un panorama para el proyecto y poder enfocarnos a corto, mediano y largo plazo teniendo en cuenta los resultados obtenidos logramos saber la rentabilidad y el riesgo del proyecto para poder plantearnos como llevar a cabo nuestro proceso de expansión al mercado masivo y poder cumplir con

nuestra visión la cual es lograr que YOSU sea conocido alrededor del país gracias a nuestros pilares e identidad de marca.

Palabras clave: rentabilidad, estrategia comercial, estructura interna, mercado masivo, YOSU.

Abstract

In this project the value proposition of the YOSU venture will be proposed through an in-depth study where we will evaluate determining aspects for the achievement of the venture as a business model focused on the proposal of the brand where our main segments will be identified, as well as the main needs of our potential customers.

Next, we established a commercial strategy that would fit our context and the available resources we had, choosing the retail sales channel to carry out our commercial strategy and using digital platforms as communication channels and external distributors.

We conducted an experiment where we collected the most important data to carry out the project that served to define our internal structure and to have a realistic picture of our situation. Based on the activities that we developed within this experiment we were able to obtain the most relevant data that helped us to build our break-even point, as well as our cash flow. In this way we were able to obtain the necessary indicators to measure the profitability of the project.

In the end, these processes helped us to establish an outlook for the project and to focus on the short, medium and long term, taking into account the results obtained, we were able to know the profitability and the risk of the project in order to plan how to carry out our expansion process to the mass market and to fulfill our vision, which is to make YOSU known throughout the country thanks to our pillars and brand identity.

Key words: YOSU, profitability, Risk, Comercial strategy, experiment, communication channels.

1. Modelo de Negocio ampliado

1.1 La verbalización del modelo

Somos un emprendimiento que nació en la ciudad de la Guajira, aprovechando nuestro espíritu emprendedor y teniendo en cuenta las necesidades de la región y su cultura nos enfocamos en desarrollar un producto Autóctono de esta. A partir de esto nace la idea de producir un Aguardiente a base de Cardon Guajiro para Adultos jóvenes y mayores que aprecien nuestra cultura y busquen una experiencia distinta a la de otros productos dentro del mismo segmento, Esto lo haremos a través de los puntos de conveniencia de nuestros clientes ideales, y poder de esta manera llegar a varios segmentos de clientes y lograr la mayor cuota de mercado, una vez tengamos una base sólida de clientes establecer una mejor relación con distribuidores y con otros aliados que puedan ayudar a conseguir más fuentes de ingresos de esta manera podremos seguir expandiendo nuestro portafolio con otras línea de productos.

Tabla 1. Modelo de negocio

VERBALIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO:

Somos una empresa que ofrece:

Aguardiente en base de Cactus Guajiro

Para:

Jóvenes y adultos que planeen pasar una experiencia distintiva a un precio considerable

Lo hacemos a través de:

nuestros puntos de conveniencia son: las ventas online, Supermercados, tiendas y bares.

Y nuestra relación con ellos es:

Queremos que nos elijan por nuestra calidad y valor accesible aparte de la identidad cultural que buscamos crear con nuestra marca

Estos son posible por que contamos con:

Con un producto innovador con raíces tradicionales, que representa la identidad de la región y todo por un valor similar al de su competencia

Y porque hacemos mejor que nadie:

Por qué buscamos satisfacer los segmentos de clientes sabiendo sus necesidades y sus preferencias

Nuestros aliados permiten que:

Tener mayores canales de venta y aumentar nuestra propuesta de valor para poder llegar a más segmentos del mercado

Y así logramos:

Vender nuestro producto a través de nuestros canales de venta y puntos de conveniencia.

Fuente: Autor del proyecto

1.2 Análisis interno de modelo de negocio

Actualmente nuestro prototipo es viable y los costos fijos del proyecto son bastante saludables pues contamos con planta propia y el capital de trabajo no es tan elevado, aun así, tenemos que tener en cuenta que nuestro principal problema son nuestros costos variables y la poca liquidez que existe en algunos canales de venta (Zuleta & Jaramillo, 2000). La estrategia más optima es encargarnos de distribuir el producto y buscar canales de atención para mantener relación con nuestros clientes, de esta manera podremos validar el producto y conocer más el mercado de esta manera también iremos creando aliados que nos ayuden a generar fuentes de ingresos y expandirnos al resto de canales de venta.

1. Evaluación propuesta de valor

Nuestro producto cuenta con una gran identidad cultural un objetivo social y sostenible. Nuestro proceso de producción también evita usar conservantes e ingredientes como el gluten y todo esto a un precio asequible. Gracias a esto el aguardiente YOSU apunta a distintos satisface distintos tipos de clientes y al ser un producto donde el poder de decisión muchas veces no suele ser de una persona esto podría generar un efecto de red positivo.

2. Evaluación de costos

Los costos fijos del proyecto son muy bajos, pues ya contamos con una infraestructura propia, buscamos un crecimiento a escala ya que en el mercado de bebidas hay canales de ventas con baja liquidez (Zuleta & Jaramillo, 2000), uno de los principales problemas es esto por eso el objetivo es buscar unos costos de producción óptimos, para poder invertir en otros aspectos y estar preparados para la falta de liquidez (Lance Ward, 2020).

Al principio iniciaremos con un canal de ventas de esta manera abriremos paso a otras fuentes de ingreso y quizás también enfocarnos en la parte B2B y también encontrar aliados que nos ayuden a expandirnos así podremos aumentar nuestra liquidez (Pott Godoy, 2016).

Al lanzar el producto queremos competir ofreciendo un precio similar al de nuestros competidores mejor posicionados, al final de la validación podremos concluir según la demanda si aumentar o no nuestro precio original (Pott Godoy, 2016). En el caso de conseguir clientes al por mayor o algún contrato con algún distribuidor determinaremos el precio que más le convenga a todas las partes incluyendo a nuestro cliente final.

3. Evaluación de Infraestructura

Actualmente contamos con los recursos suficientes, debido a que nuestra planta de producción se encuentra en la guajira de donde obtenemos la materia prima principal para la producción este es nuestro recurso más clave, al mes realizamos mínimo un ciclo de producción y para esto siempre llevamos al personal capacitado para la transformación de la materia prima, todo esto para asegurar un producto de calidad.

Tendremos que forjar relaciones con los distribuidores ya que tendremos que optar por una cadena de suministro externa, así como también debemos establecer relaciones con nuestros proveedores cristalería y otros recursos importantes para la producción y distribución del producto (Pott Godoy, 2016).

4. Interacción con clientes

Creemos que nuestra propuesta de valor es capaz de captar la atención de nuestros clientes potenciales, la idea del modelo de negocio con el que validaremos el producto es poder tener contacto con los posibles consumidores de nuestro producto, al utilizar las plataformas digitales como canales tendremos la posibilidad de llegar a una cantidad a una mayor cantidad de segmentos gracias al efecto de Red (Cubero-Somed,2020).

A medida que vayamos penetrando en el mercado y entrado a otros canales de venta y tengamos una buena red de contactos y aliados integraremos este modelo al resto de canales

de venta como supermercados, Tiendas, Bares y entre otros, aunque tratando de buscar fuentes de ingreso que sean más líquidas, pero con menores costos de distribución.

El diagnóstico se encuentra Anexo al final en un Excel. Anexo 1

1.3 Análisis de mapa de entorno del modelo de negocio

En esta parte del proyecto vamos a señalar los factores más importantes de donde buscamos obtener respuestas que nos ayuden a confirmar nuestra propuesta de valor, aparte de nuestra segmentación de clientes.

No solo buscamos obtener respuestas acerca de estos aspectos sino consolidar nuestros canales de ventas a partir de los resultados obtenidos, Esto significa que las estrategias que realicemos durante el experimento estarán enfocadas en estos temas los cuales hacen parte de nuestra cadena de valor. (Puente, 2021)

Tabla 2. Análisis de entorno

Mercado		Bebidas Alcohólicas				
Área	Temas a explorar	Relevancia			Formas de recolectar INF	Objetivos y resultados esperados
		B	M	A		
Clientes potenciales	Cliente Recurrente			x	A través de las ventas dentro del experimento y la interacción que tengamos con el público a través de nuestros canales de comunicación.	Establecer una relación con los clientes y saber cuáles son los segmentos donde tenemos más presencia.
	Cliente recurrente casual		x			
	Cliente casual		x			
	Cliente leal			x		

Socios potenciales	Distribuidores online			x	Estableciendo una red de contactos buscando las opciones más rentables para distribuir el producto y otras fuentes de ingreso.	Expandirnos a otras fuentes de ingreso buscando llegar a mercados masivos y a una mayor cantidad de puntos de conveniencia. Conseguir aliados que nos ayuden a fortalecer nuestro canal de ventas digital.
	Puntos de venta físicos		x			
	Organizadores de eventos	x				
Competidores	Aguardiente Néctar		x		Nos basaremos en cifras y bases de datos que nos ayuden a concluir la 22ácil22ipación de mercado de nuestros competidores más directos. Hemos realizado estudios exploratorios que nos ayuden a identificar las distintas estrategias de nuestros competidores.	Conocer las fortalezas y debilidades de nuestros competidores, las oportunidades de mercado, y su modelo de negocio con el fin de saber que tan competitivos son.
	Aguardiente antioqueño		x			
	Otros aguardientes y bebidas	x				
Modelos de conducta de consumidor	Modelo sociológico			x	Basándonos en la interacción que tengamos con nuestros clientes obtendremos información más detallada de nuestros segmentos y necesidades, también seguiremos de cerca el proceso de compra y experiencia del consumidor.	Conocer acerca de los factores de decisión más importante de nuestros clientes, también los segmentos de clientes en los que tenemos más cuota de mercado, de esta manera podremos realizar estrategias de
	Modelo de jerarquías			x		

						mercadeo más efectivas dependiendo del segmento de mercado.
Red, conferencias y ferias	Redes sociales (Insta Facebook)			x	Obtener información a través de las herramientas de marketing que nos brindan las plataformas digitales para obtener información de nuestros clientes, y también como un canal de comunicación con nuestro público.	Explotar de manera optimas nuestras herramientas realizando eventos, campañas, sorteo y todas las estrategias con las que podamos aprovechar a visibilidad de las redes sociales.
	Mensajería instantánea			x		
	Eventos sociales	x				
Costumbres comerciales y cultura	Segmentación geográfica		x		Por medio de nuestra estrategia de mercadeo identificaremos los factores culturales que más intervienen en el proceso de compra, también la competencia que se encuentra segmentada geográficamente para saber que productos sustitutos podríamos encontrar en cada segmento.	Lograr ubicar nuestros mejores puntos de conveniencia para poder ubicar nuestros puntos de venta, a si llegar a los segmentos potenciales.
Legislación y política	Políticas publicas			x	Hacer un seguimiento de las políticas públicas o fondos de inversión del gobierno para obtener una buena inversión o capital	Aprovechar la legislación colombiana, y el objetivo social y sostenible, así como nuestra identidad cultural
	Denominación de origen			x		

					semilla para iniciar un proyecto, aparte de eso investigar y hacer trámites para registrar nuestro producto por denominación de origen aprovechando nuestra identidad cultural.	para tratar de blindar la idea y hacer que los ciudadanos de la región de la Guajira se vean beneficiados por esto.
--	--	--	--	--	---	---

Fuente: Autor del proyecto

1.3.1 CADENA DE VALOR YOSU

A continuación, verán la lista de actividades más importantes dentro de nuestro proyecto, así como las inversiones necesarias para llevarlo a cabo, así como la importancia que le damos al factor social, ambiental y cultural dentro de nuestra propuesta de valor, esto es con el fin de entender que todas nuestras actividades van dirigidas a aportar algo de valor dentro del sector industrial y el departamento de la guajira. Por eso queremos que gran parte de nuestras actividades se concentren en esta zona de influencia buscando consigo aumentar las cifras macroeconómicas del departamento de la guajira.

IMAGEN 1. Cadena de valor



Fuente: Autor del proyecto

1.4 Análisis DOFA

Basándonos en el análisis de las cifras del Sector de Bebidas alcohólicas, así como los factores macroeconómicos de la región de la guajira y otros factores externos como el clima y el gobierno pudimos elaborar este diagnóstico de los factores internos y externos del proyecto.

Tabla 3. Factores internos

No .	FORTALEZAS (Liste las Fortalezas en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más importante, en el No 2 la segunda en importancia y así sucesivamente)
1	Tenemos un producto único dentro del Mercado
2	Usamos el proceso de destilado que utilizan los aguardientes el cual optimiza costos de producción
3	La calidad de nuestro producto, así como la accesibilidad y una experiencia distinta a su competencia hace que podamos apuntar a varios segmentos de clientes buscando una mayor cuota de mercado.
4	Al cambiar nuestra formula dentro del proceso, renunciamos al uso de conservantes o otros ingredientes muy comunes como el gluten, logrando un resultado más saludable que nos abre las puertas a más segmentos.
5	El producto cuenta con un objetivo social e identidad cultural que nos puede facilitar conectar con nuestros clientes
6	Si aumentamos nuestro tamaño de mercado disminuiríamos nuestros márgenes de brutos de comercialización con el fin de obtener mayor rentabilidad

No	DEBILIDADES (Liste las Debilidades en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más crítica, en el No 2 la segunda más crítica y así sucesivamente)
1	Contamos con una infraestructura limitada lo que tal vez nos exija a incurrir a mayores costos y tener disponible un mayor capital circulante.
2	Nuestra cadena de suministro no termina de ser tan robusta por lo que tendremos que incurrir en más costos de distribución al principio, esto nos obliga a buscar una fuente de ingreso que nos otorgue la mayor liquidez posible.
3	Actualmente no contamos con tanto capital para invertir por lo que tendremos que optar por canales de distribución que nos asegure una mayor liquidez. (ventas minoristas a través de plataformas digitales)
4	Al no contar con una cadena de distribución tan robusta nuestros tiempos de entrega pueden verse afectados ya que por el momento no contamos con aliados distribuidores.

Fuente: Autor del proyecto

De los factores y las estrategias que diseñamos son el centro de nuestra propuesta de valor y dicta la manera en la que vamos a ejecutar la validación de este producto. En base a estos factores realizamos estrategias que nos ayudaran a completar nuestro modelo de negocio y que serán implementadas para que la validación del producto pueda llevarse a cabo.

Tabla 4. Factores externos

No.	OPORTUNIDADES (Liste las Oportunidades en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más importante para aprovechar, en el No 2 la segunda en importancia y así sucesivamente)
1	La poca diferenciación, innovación y variabilidad en el segmento de aguardientes más las pocas barreras que existen en el mercado de licores nos da la oportunidad de penetrar mejor con nuestra propuesta de valor.
2	Nuestro enfoque social y sostenible mejora nuestras relaciones con stakeholders externos, como serian el gobierno y posibles aliados e inversionistas.
3	Aprovechar El mercado de aguardientes al ser el mercado mas tradicional de licores en el 27áci para poder alinear esto a nuestra propuesta de valor.
4	La identidad cultural es un apartado importante en el segmento de aguardientes, por eso el mercado puede estar muy segmentado en algunas regiones. Esto hace que el factor cultural sea un efecto importante en la decisión de compra de los clientes potenciales.

No.	AMENAZAS (Liste las Amenazas en orden de importancia, colocando en el No. 1 la que considere más crítica o inminente, en el No 2 la segunda más crítica o inminente y así sucesivamente)
1	El mercado de licores exige entra al mercado de consumo masivo, y en este tipo de mercados la liquidez termina siendo menor, eso nos obliga a buscar otras alternativas.
2	La segmentación del mercado de bebidas y las pocas barreras de entrada hacen que la competencia sea cada vez mayor, por lo que toca segmentar lo mejor posible nuestros clientes para lograr una mayor demanda.

3	Los clientes recurrentes de Aguardientes están prefiriendo otras alternativas como lo son el Whiskey y el Ron esto desde el 2019 que el whiskey tiene una variación porcentual acumulada del 44,6% frente a un -28,2% de las Aguardientes y un 4,7% del Ron según datos de la superintendencia de industria y comercio.
4	Los impuestos a las bebidas alcohólicas son bastante altos primero puede haber IVA hasta el 20% o según el grado de alcohol podría rondar el 40% por lo que deberíamos buscar alternativas para evitar esto. Mas otra cantidad de trámites legales que contienen un sobre costo para cualquier empresa de licores en Colombia
5	Los costos de transporte dentro del país suelen ser muy altos debido a la poca infraestructura que existe en las carreteras sobre todo en las zonas de importación dentro del país.

Fuente: Autor del proyecto

Una vez identificados nuestros principales factores internos y externos pasamos a realizar estrategias que nos permitan aprovechar estas alternativas, estas estrategias estarán dentro de nuestras estrategias comerciales y de marketing, incluso dentro de nuestro proceso de producción, y buscan optimizar todas nuestras actividades de esta manera podremos aprovechar al máximo nuestra propuesta de valor y maximizar los ingresos del proyecto, tratando de reducir costos de distribución y impuestos los cuales terminan siendo un obstáculo dentro del mercado de licores.

Tabla 5. Estrategias

ESTRATEGIAS FO	IMPACTO			ESTRATEGIAS FA	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
F1 y O1: Aprovechar en que tenemos un producto disruptivo entrando a un segmento tradicional con buenas cifras (Aguardientes) pero que por la poca innovación está reduciendo su demanda por que los clientes prefieren otras alternativas como el Whiskey o el Ron.	X			F2, A5: Tratar de optimizar al máximo nuestros costos de producción y a medida que vayamos aumentando nuestro tamaño de mercado y reducido nuestros márgenes de comercialización ir invirtiendo en expandirnos a los segmentos más convenientes (Antioquia, Bogotá, Barranquilla.) en un largo plazo.	X		
F5, F2, F4 y O1, O2: Aprovechar que gracias a nuestro proceso de producción tenemos un producto que carece de conservantes y valores perjudiciales para la salud, sumando también el objetivo social a nuestra propuesta de valor con el fin de lograr una mayor flexibilidad por parte del gobierno.	X			F1, F3,F4, F5 y O2, O3: Aprovechar toda nuestra propuesta de valor para poder competir con todos los segmentos de bebidas posibles, ofreciendo un producto completamente disruptivo y con características que lo hagan difícil de sustituir en el mercado.	x		
F3, O1: Aprovechar todos los atributos de nuestro producto para así lograr que el Aguardiente pueda penetrar en distintos segmentos de clientes dentro del mercado de bebidas y asegurarnos una buena cuota de mercado.			X	F4 y O4: Modificar nuestro proceso de producción modificando el producto para hacerlo lo más saludable posible, reduciendo conservantes y elementos como la azúcar y el gluten, con el fin de obtener menores impuestos del sector de bebidas			X

F5, O4: Darle una historia a nuestro producto que agregue un gran valor cultural y nos sirva para penetrar más 30ácil dentro del segmento de aguradientes debido a su tradicionalidad.		X	F2, F3 y O1, O5: Debido a la poca liquidez del mercado masivo trataremos de distribuir a través de plataformas digitales nuestro producto de manera minorista, teniendo en cuenta los altos costos de transporte realizaremos el experimento cerca de nuestra zona de influencia (la Guajira) en el departamento del cesar, donde creemos podremos encontrar la demanda que buscamos.	X			
ESTRATEGIAS DO	IMPAC TO			ESTRATEGIAS DA	IMPAC TO		
	A	M	B		A	M	B
D2, D2 O1 y O4: El segmento de aguardientes es el que tiene mejores cifras en el mercado de licores, al ser un segmento con bastante tradición las empresas mantienen una buena estructura de costos, aun asi la diferenciación del segmento es muy poca. Por eso buscamos optimizar en nuestros procesos de producción para reducir nuestros costos.		X	D2, D1 y A1, A5: al tener en cuenta nuestras limitaciones decidimos realizar la validación en el mercado minorista ya que esto nos ayudara a recuperar toda la inversión que realizaremos para este experimento, si optamos por otro canal de venta como licorerías o supermercados la liquidez seria menos y incluso tendríamos que incurrir en mas costos	x			
D4, D2 y O2: A través de nuestra propuesta de valor tratar de conseguir aliados que nos ayuden a optimizar nuestra cadena de suministro y de esta manera tener la facilidad de aumentar nuestro tamaño de mercado.		X	D3 y D4 y A5: Ya que realizaremos ventas minoristas tendremos que incurrir a costos de transporte por unidad, aproximadamente 2000 pesos por und, por esta razón es importante que el experimento sea realizado dentro de la ciudad de Valledupar donde estos costos de distribución son los más óptimos.		x		

D2, D3 y O2, O3, O4: Aprovechar el canal de ventas digital para así poder tener más interacción con nuestros clientes y poder transmitirles nuestra oferta de valor, y puedan conectar con la identidad, objetivos e historia de la marca.	X		D2 y O1, O2: Por medio de la interacción de redes con nuestros clientes recurrentes y casuales obtendremos información de nuestros segmentos principales y sabremos si de verdad está siendo efectiva nuestra propuesta de valor, también se alinea con el modelo minorista que utilizaremos. Mezclando estas estrategias podríamos realizar diversos planes que ayuden a fidelizar más fácil a nuestros clientes.	X		
---	----------	--	--	----------	--	--

Fuente: Autor del proyecto

Enfocando nuestras Fortalezas en intentar solucionar nuestras amenazas y aprovechar nuestras oportunidades con el fin de crear estrategias que nos ayuden a todos los segmentos de clientes que queramos abarcar y de esta manera poder penetrar en el segmento de bebidas así es como consolidaremos nuestro modelo de negocio.

Teniendo en cuenta nuestras limitaciones actuales enfocaremos nuestro experimento en tratar de maximizar la rentabilidad de esta prueba, y también obtener las respuestas que necesitamos así que aprovechar las plataformas digitales para tratar de solventar nuestra escasez de recursos hace que seamos capaces de solucionar durante el corto plazo nuestros problemas en la cadena de suministro en lo que aumentamos nuestro tamaño de mercado y conseguimos aliados.

Por estas razones el Impacto de cada una de estas estrategias es elevado, a medida que el proyecto vaya avanzando iremos mostrando de qué manera estas estrategias afectaron en el curso de nuestras actividades y que tanta relevancia tienen en nuestra cadena de valor.

1.5 Misión y visión

Misión

Somos una empresa que se encarga de producir Aguardiente en base a cardón Guajiro pero que sostenemos un enfoque basado en tres pilares que sostienen nuestro modelo de negocio, con un enfoque social, sostenible y cultural buscamos entrar en el mercado de bebidas alcohólicas con un producto diferenciado de su competencia trayendo impactos positivos no solo al sector industrial si no a la economía del departamento de la Guajira.

Visión

En 5 años nuestra meta es como Marca ser reconocidos en el país como un producto de origen en la Guajira y tener presencia en los mercados de mayor importancia, Generar un impacto positivo en la población de la guajira mejorado las condiciones de calidad de vida de sus habitantes, dándoles alternativas de empleo. Expandir nuestro portafolio de productos y ser una Marca reconocida en el Territorio colombiano todo esto gracias a nuestra identidad cultural e innovación en el mercado.

1.6 Modelo Ampliado

El proyecto empezara dividido en tres áreas fundamentales responsables de la gestión operativa, comercial y financiera. Creemos que para empezar con estas tres áreas es suficiente ya que no contamos con tantos activos dentro de nuestro equipo de trabajo ni con el capital de trabajo suficiente, es por eso que nos enfocaremos en 3 áreas dedicadas a las actividades principales de nuestro proyecto priorizando las que más favorecen al modelo planteado en el experimento.

Área financiera

Objetivos:

Dentro de las responsabilidades principales de este cargo se encuentra garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto.

Aparte de esto tiene que dedicarse a parte de las funciones administrativas del proyecto.

Cargos:

El encargado del cargo seria nuestro operador administrativo.

Área de mercadeo

Objetivos:

Esta área es responsable de las ventas y la difusión del producto por medio de estrategias o planes de acción. Al inicio del proyecto esta área también tendrá la responsabilidad de comunicarse con nuestros distribuidores externos para poder enviar nuestros productos a su destino.

Cargos:

Vendedor o gestor de marketing

Área de operaciones

Objetivos

Dentro de las funciones principales de este cargo se encuentran la realización de las tareas operativas de las empresas directamente relacionadas con la producción y fabricación del producto.

Cargos:

Operador de la planta y Ingeniero de la planta

Estos objetivos están centrados en los indicadores que consideramos más importantes para el éxito del proyecto y poder medir su viabilidad, con base a estos resultados podremos elaborar un plan a largo plazo y definir el futuro de la empresa, un aspecto importante es que estos indicadores pueden ser comparados con otras empresas de la industria. Una vez entremos al mercado de la manera que buscamos implementaremos otros indicadores que iremos considerando importantes pero que ahora no son tan esenciales para medir la viabilidad del proyecto.

Tabla 6. Objetivos

	OBJETIVO	INICIAL	FINAL	PERIODO
Área financiera:				
F1	<i>EBTDA</i>	37%	40%	3%
F2	<i>Liquidez pura</i>	2,8	4,6	1,8
F3	<i>Endeudamiento total</i>	33%	21%	-12%
Área de mercadeo:				
M1	<i>Ventas</i>	\$ 308.158.000	\$ 365.783.800	\$ 57.625.800

M2	<i>Crecimiento de ventas</i>	14,00%	19,30%	5,30%
M3				
Àrea de operaciones:				
O1	<i>Margen operacional</i>	36%	39%	3%
O2	<i>Apalancamiento</i>	50%	20%	-30%
O3				

Fuente: Autor del proyecto

1.6 Cascada de proyectos

En esta tabla se encuentran las actividades que consideramos más cruciales durante el desarrollo del experimento por parte de nuestro equipo de trabajo y que quizás sean parte durante la consolidación de la empresa por lo que serán importantes en un mediano y largo plazo, estas actividades fueron guiadas por nuestros objetivos y fueron una parte esencial para el desarrollo de la parte práctica del experimento.

Para estas actividades hemos estimado una inversión de aproximadamente \$9.350.000, aparte de los costos variables y el capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la empresa esta información se encuentra aún más detallada en nuestro apartado financiero con nuestro respectivo análisis, actualmente nos estamos enfocando por sobre todo a las actividades operativas buscando optimizar nuestra producción mientras validamos la marca en el experimento, una vez estemos dentro del mercado la idea es aumentar el presupuesto en actividades como la publicidad y la promoción del producto.

Ver en el anexo del Modelo de negocio ampliado Anexo 1

2. Plan piloto y validación MVP

2.1 Hipótesis

Con este proyecto planeamos resolver distintas preguntas a la hora de validar nuestro producto lanzándolo al mercado para luego terminar de consolidar todo el modelo de negocio, como esto se basa en un breve de experimento con nuestros clientes lo que haremos será probar la fuente de ingresos que nos resulte más favorable a nivel de costos y también que nos ayude a tener una mejor interacción no nuestros clientes potenciales y de esta manera poder responder las hipótesis que surgieron de nuestro modelo de negocio, Esto servirá para consolidar todas nuestras estrategias y terminar de definir aspectos específicos importantes como lo sería el precio, el segmento de clientes ideal o incluso los canales de comunicación más efectivos (Sinek, 2021) Todas estas hipótesis nos otorgaran unas cifras bastante fiables con las cuales podremos tomar decisiones que nos ayuden a mejorar nuestra propuesta de valor.

Para esta validación utilizaremos como canal de ventas las plataformas digitales, a través de redes sociales como Facebook e insta podremos medir varios aspectos que nos ayudaran a saber si nuestra propuesta de valor es adecuada, y a través de otras plataformas como WhatsApp o Telegram podremos tener un canal de comunicación más fluido para saber la opinión de nuestros primeros clientes esto nos ayudara a responder esas preguntas que tenemos antes de empezar a realizar el proyecto y nos servirá para ir consolidando este canal de ventas siendo una buena oportunidad para penetrar en el mercado, Las hipótesis que se

nos han ocurrido durante la preparación y antes de llevar a cabo la validación son las siguientes:

Tabla 7. Deseabilidad

Deseabilidad	
Objetivo	Explicación
¿Podemos Fidelizar a nuestros clientes?	Gracias a que utilizamos canales de comunicación digitales podremos obtener mayor información sobre las ventas, Aquí registramos mucha información sobre el comportamiento de compra de nuestros clientes, y obtendremos datos que nos ayuden a medir que tana logro fidelizarlos nuestra propuesta de valor.
¿Qué tantos segmentos podemos abarcar?	En base a la información que obtendremos de nuestros clientes podremos saber a qué segmento específico puede perteneces y cuáles son sus necesidades y lo que afecta en su decisión de compra, esto lo lograremos también si logramos establecer una buena relación con ellos a través de nuestros canales de comunicación.
¿Tendremos que subir el Precio del producto en un futuro si la demanda es elevada?	Como nos encontramos validando el producto antes de querer entrar al mercado masivo, queremos avaluar la recepción del público y que tan alta podría ser la demanda, se esta manera sabremos qué tan necesario será competir con precios cuando entremos al mercado masivo. (Cantidad de unidades vendidas, cantidad de unidades por cliente...)
¿Qué tanto capta el cliente objetivo nuestra propuesta de valor?	A través de la demanda y la interacción sabremos si la gente está logrando captar nuestra identidad la fidelización también nos ayudara a saber si de verdad nuestros clientes están disfrutando la experiencia con nosotros y se encuentran a gusto tanto como con el Producto como el servicio.

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 8. Factibilidad

Factibilidad	
Objetivo	Explicación
¿Se pueden desarrollar actividades a escala?	Tendremos que estar preparados para atender una demanda mayor y más cuando expandamos nuestros canales de venta, por lo que hay que buscar la manera óptima de ahorrar capital de trabajo con el fin de maximizar la inversión.
¿podremos disminuir nuestros costos de distribución?	Tendremos que asumir con los costos de entrega por lo que nuestra idea es encontrar aliados dentro del sector que se encarguen de distribuir nuestro producto con el fin de disminuir costos.
¿Qué aliados podríamos conseguir para optimizar el canal de venta?	Ver si existen distribuidoras que se encarguen de vender nuestro producto de forma digital que no disminuyan la liquidez del proyecto, esto con el fin de conseguir mayor cuota de mercado y optimizar el canal de venta que usaremos.
¿Cómo podremos optimizar nuestra cadena de valor?	Ver que más aspectos internos de nuestra organización podríamos aprovechar, así como identificar oportunidades de mercado y nuevos segmentos de clientes

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 9. Viabilidad

Viabilidad	
Objetivo	Explicación
¿Tendremos que subir el Precio del producto en un futuro si la demanda es elevada?	Como nos encontramos validando el producto antes de querer entrar al mercado masivo, queremos evaluar la recepción del público y que tan alta podría ser la demanda, se esta manera sabremos qué tan necesario será competir con precios cuando entremos al mercado masivo. (Cantidad de unidades vendidas, cantidad de unidades por cliente...)
¿podremos abrirnos a otros canales de venta?	Queremos saber que alternativas tenemos para poder distribuir nuestro producto y

	cuáles son los puntos de conveniencia de nuestros consumidores antes de expandirnos.
¿Podríamos conseguir algún tipo de inversionistas o capital semilla?	Tratar de conseguir una red de contactos y aliados que busque invertir o hacerse socios del proyecto con el fin de obtener el capital para llegar a mercados masivos.
¿podremos abrirnos a otras fuentes de ingresos?	Buscar otras alternativas de ingreso con mayor liquidez es importante ya que si queremos aumentar nuestro nivel de producción para atender una mayor demanda necesitaremos capital disponible.

Fuente: Autor del proyecto

2.2 Objetivos

En base los riesgos que tiene nuestro modelo de negocio hemos planteado una serie de objetivos que nos ayudaran a saber que tan rentable puede ser y si podremos expandirnos a los distintos canales de venta que hemos tenido en mente y en los que no podemos entrar todavía por ciertos factores.

Estos objetivos Nos ayudarán a guiar las actividades del proyecto en un corto plazo mientras realizamos este proceso de validación nos serán muy útiles por que sirven para tener una meta y tener claro que retos enfrentaremos en la Ejecución del proyecto:

Lanzamiento de la Bebida alcohólica YOSU: Con este objetivo lo que buscamos es validar nuestros productos a través del canal de venta más óptimo para nosotros, Con la interacción que tendremos con el público y su fidelización sabremos si de verdad están captando nuestra propuesta de valor.

- Obtener ingresos a partir de las ventas Online: Sabiendo las limitaciones que tenemos para lanzar este producto al mercado masivo durante esta validación, optamos por usar como canal de venta las plataformas digitales (Facebook, Whatsapp,

Instagram...) creando una estrategia de marketing que nos ayude a interactuar con nuestros clientes potenciales. Mediante a los ingresos y las ventas sabemos que tan efectivo es este canal de ventas.

2.3 Escenario

Una vez teniendo los objetivos y las hipótesis plantearemos como va ser el experimento y que factores son los más importantes a validar, de esta manera tendremos una idea clara de cómo se va a llevar a cabo la validación de este producto.

Actualmente contamos con un prototipo funcional del producto así que este será el que lanzaremos dentro del experimento, el producto entrará con un valor del mercado igual al de su competencia, pero durante el experimento incluiremos estrategias de marketing y promociones que nos ayuden a captar una mayor cantidad de personas y así reunir más datos dentro del experimento

Tabla 10. Escenario

PASOS	
Variables	<p>Con este proyecto validar nuestra propuesta de valor a través del canal de ventas más optimo por lo que es indispensable tener en cuenta, los ingresos, los costos, las unidades vendidas, la fidelización de los clientes y entre otras. A partir de los resultados del experimento obtendremos todos estos datos que nos servirán para evaluar el desempeño de las actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Interacción con los clientes - Costos de producción - Costos de distribución
Participantes	Entre los participantes principales están los clientes que son de los cuales sacaremos gran

	<p>parte de la información del experimento, también tenemos algunos proveedores de materia prima y estamos buscando la mejor manera de distribuir nuestro producto. Estos son los agentes externos principales dentro del experimento y de los cuales obtendremos datos que seguramente nos ayudaran a optimizar las estrategias que tenemos.</p> <p>El experimento será desarrollado en el departamento del cesar así que podríamos considerar a esta como la población dentro del estudio.</p>
Herramientas	<p>Utilizaremos las plataformas digitales ya que son una herramienta muy útil para obtener información de los clientes e interactuar con ellos, también es una manera de llegar a todos los segmentos posibles, pese que el producto solo estará disponible en el departamento del cesar la interacción que tengamos con el público en las redes nos ayudara a encontrar otros mercados potenciales dentro de las estrategias que utilizaremos pueden estar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadenas - Anuncios - Promociones y sorteos - Publicaciones - Mensaje de texto
Hallazgos	<p>Enfocar la estrategia en aprovechar las herramientas y ver cómo me pueden ayudar a identificar otras variables que nos pueden servir durante el experimento, también buscar explotar al máximo estas herramientas con el fin de captar clientes y obtener información de ellos.</p>

Fuente: Autor del proyecto

2.4 Métricas

A continuación, mencionaremos las variables más importantes que analizaremos, hay que tener en cuenta que de estas métricas se pueden obtener las respuestas de los objetivos

que nos propusimos al principio del proyecto y de esta manera saber si estamos cumpliendo con las expectativas que teníamos y al final del ejercicio validar el modelo de negocio.

Tabla 11. Métricas

Tipo	Métricas
Ventas	Promedio de ingreso por cliente
	Promedio de cantidades compradas por clientes
	Interacción con los usuarios
	Porcentaje de recompra
Financiera	Rentabilidad del modelo
	Costos del modelo
	Costos de distribución

Fuente: Autor del proyecto

3. Estrategia comercial

3.1 Resumen estrategia comercial

Para desarrollar nuestra validación de mercados hemos analizado los canales de ventas más viables para iniciar el proyecto y con los que podamos asegurar el retorno de la inversión para el experimento. Creemos que para el experimento podríamos optar por elegir un canal de ventas al por menor ya que uno de nuestros objetivos es valorar nuestros productos con distintos segmentos de clientes finales para así poder consolidar nuestra propuesta de valor para penetrar en el mercado masivo (Villar Otálora et al., 2019).

Como canal de ventas para este experimento aprovecharemos las plataformas digitales ya que son un canal de comunicación con bastantes herramientas, trataremos de mantener una relación con nuestros primeros clientes a quienes consideramos nuestros early adopters. A partir de las métricas y respuestas que obtengamos de nuestros distintos clientes podremos responder las hipótesis del proyecto y de esta manera terminar por consolidar nuestra propuesta de valor.

3.2 Propuesta de Valor

YOSU es un Aguardiente a base de Cardón guajiro el cual es una especie de cactus muy poco común y que solo puede crecer en zonas áridas como la guajira, este producto es usado tradicionalmente en la región para labores artesanales e industriales por los habitantes de este departamento sobre todo por las tribus indígenas. La idea nace principalmente de un

espíritu emprendedor basado en las costumbres y el ingenio de las comunidades indígenas que hacen parte de la región ya que nuestro objetivo principal no deja de ser el mismo el cual es encontrar alternativas productivas que ayuden al desarrollo de nuestra comunidad por medio de los recursos que nos brinda nuestro entorno.

Es por eso que la propuesta de valor del proyecto está enfocada en tres pilares fundamentales que nos han ayudado al desarrollo del YOSU, estos pilares son el enfoque con el que hemos empezado a concretar nuestra idea y a desarrollar el producto.

Estos tres pilares son los que en un principio se pudieron considerar como el detonante de nuestra idea y parte de los problemas que buscamos solucionar tanto como el impacto que queremos dejar dentro del sector de bebidas. A partir del enfoque que tratamos darle a YOSU con estos tres principales factores hemos desarrollado nuestro prototipo y creado nuestra marca dándole una identidad que trate de transmitir el impacto que buscamos generar no solamente en el sector sino también en la comunidad.

Impacto social

Parte del origen e historia de nuestro producto nace de la búsqueda de alternativas dentro del departamento de la Guajira que ayuden a superar las necesidades de nuestra zona de influencia. Queremos aumentar la productividad de esta zona por medio de nuestra planta de producción y de esta manera buscar un desarrollo del sector agro industrial dentro del departamento.

La Guajira es un Departamento que lleva décadas en estado de crisis, durante años mi familia y yo hemos sido testigos de las necesidades y problemas de este lugar esto ha hecho que pensamos en una idea que aproveche los recursos más abundantes de nuestra región para

así desarrollar un producto Autóctono de esta y estrategias que busquen un impacto positivo en la comunidad dentro de nuestro departamento.

Buscaremos que nuestro producto se convierta en uno de denominación de origen como ha sucedido con otras bebidas alcohólicas tradicionales como por ejemplo el tequila, y en base a esto crear estrategias de marca que traten de transmitir nuestro objetivo social y raíces para de esta manera convertirnos en un producto tradicional dentro del mercado de bebidas.

Impacto en el segmento de bebidas

Actualmente el segmento de bebidas de aguardientes está pasando por su peor momento en los últimos 20 años, la entrada de nuevos competidores ha provocado que el mercado se segmentara aún más y que la cuota de mercado se viera considerablemente reducida. En el segmento de bebidas espirituosas en el año 2014 el aguardiente tenía un 51%, actualmente solo tiene un 23% después de segmentos como el whisky el Ron.

Las principales marcas de aguardiente siguen utilizando las mismas estrategias de mercadeo y los mismos canales de comunicación de hace más de 20 años y aparte de esto tienen muy poca interacción con el cliente final. La estandarización dentro de este segmento es algo muy común pese a la gran importancia que tiene históricamente en el mercado de bebidas colombiana las principales marcas no han buscado expandirse a otros segmentos que puedan aportar al crecimiento de sus marcas.

Por eso pensamos que tenemos una gran oportunidad de diferenciarnos al entrar en este segmento aprovechando la importancia cultural que tiene dentro del mercado podríamos transmitir nuestro enfoque social de una manera más clara a nuestros clientes potenciales y así

empezar a desarrollar nuestra marca. YOSU es un producto completamente disruptivo dentro del segmento y nuestra principal diferencia es que somos una bebida desarrollada a base de cactus y sin conservantes que busca ofrecer una experiencia agradable para todo tipo de consumidor para poder llegar a la mayor cantidad de nichos específicos de clientes y lograr la mayor cuota de mercado posible.

Enfoque Sostenible

Queremos ser una alternativa para aumentar la productividad dentro del departamento de la guajira, el cual depende exclusivamente del sector minero esto principalmente a las condiciones climáticas extremas que atraviesa el departamento. Al aprovechar al cactus como materia prima estamos aprovechando un recurso bastante abundante en la región sin recurrir a prácticas que generen un impacto negativo al medio ambiente.

Este enfoque está presente en el desarrollo del producto con el fin de poder, optimizar procesos lo máximo posible y aprovechando la mayor cantidad de materia prima es por eso que a largo plazo la visión de nuestro proyecto es lograr optimizar lo máximo posible los procesos de producción y la cadena de suministro con el fin de aprovechar al máximo los recursos y la materia prima para el desarrollo de YOSU.

A medida que vayamos penetrando en el mercado y el producto entre en fase de expansión y empecemos a desarrollar otras líneas e invertir más en el desarrollo del producto, buscando que la producción llegue a ser más eficiente y robustas con el fin de ir creciendo a escala y disminuyendo nuestro capital de trabajo lo máximo posible.

A parte de todo esto también tenemos pensadas estrategias a corto plazo con respecto a este enfoque que se encarguen de llegar al público masivo mediante campañas que expresen nuestro enfoque sostenible y el impacto positivo de nuestras estrategias.

3.3 Marca

Tabla 12: descripción


YOSU	Descripción
	<p>La creación de nuestro prototipo funcional y el desarrollo que llevamos actualmente de la marca se ha enfocado en nuestros tres pilares por lo que en base a esto hemos desarrollado una identidad y le hemos dado una historia a nuestro producto que logre tener en su esencia tanto los orígenes y la historia de nuestro departamento, como nuestro objetivo social y ambiental aprovechando nuestro diferencial más importante el cual es el Cactus como materia prima base para la elaboración del Aguardiente YOSU.</p> <p>De esta manera le hemos creado una historia a YOSU en la que se logre entender parte de nuestra propuesta de valor y genere ese sentimiento de curiosidad en el cliente, creemos que darle una historia a nuestro producto en un mercado como las bebidas en Colombia resulta bastante positivo ya que el factor cultural suele afectar la decisión de compra de los consumidores recurrentes.</p>
<p>Historia de YOSU</p>	
<p>YOSU en wayuunaiki es el Cardón Guajiro, planta ancestral, endémica de la península de La Guajira, desde hace siglos es usada por los indígenas de la etnia wayuu para construir sus viviendas, recolectar los frutos para su alimentación, los tallos jóvenes para alimentos de cabras y para construir cercas vivas. Observando el entorno guajiro buscamos que esta planta milenaria se vuelva a ser una fuente de sustento para los habitantes de esta región así como una oportunidad de desarrollo económico y social del departamento.</p> <p>Ahora, Yosú, se convierte en un licor destilado noble, que se produce con el Cactus o Cardón Guajiro y agua purificada de la Sierra Nevada de Santa, que dan como resultado una bebida seca con aroma, con personalidad y agradable hacen que la gente pueda probar en un solo trago la esencia de nuestra cultura.</p>	

Fuente: Autor del proyecto

3.4 Segmento de clientes

Durante el testeo de nuestros productos y nuestros datos exploratorios acerca del sector de bebidas hemos podido identificar 4 principales tipos de clientes en los cuales se encuentran los siguientes.

Tabla 13. Cliente recurrente y leal

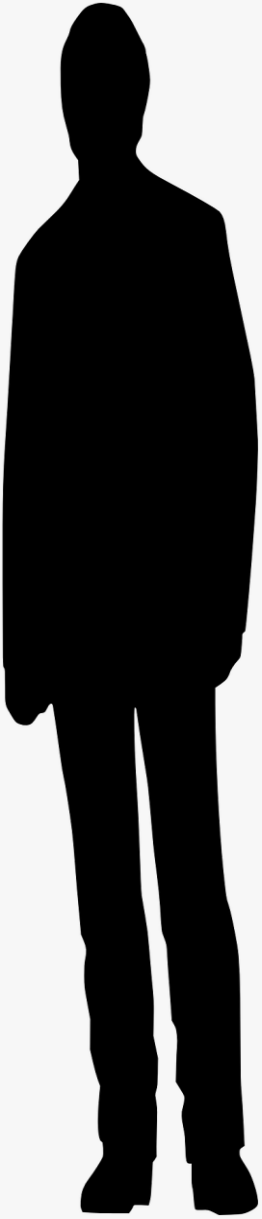
Cliente recurrente y potencial cliente leal	
<p>Nombre: Miguel Ángel Apellido: Flores Rangel Edad: 20 Años Género: Hombre Ocupación: Estudiante Empresa: Universidad del Rosario Nivel de ingreso: medio</p>	
<p>¿Qué piensa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - En terminar sus estudios y en aprovechar lo máximo posible su experiencia universitaria. - Conocer personas en eventos sociales o en reuniones. - Probar nuevas experiencias. - Salir después de estudiar o al terminar la jornada de clases. - Cuando sale de fiesta le gusta hacerlo con responsabilidad dentro de zonas seguras. - En cuanto sus marcas favoritas dentro del segmento están Póker que hace parte del segmento de cervezas y Aguardiente néctar. - Generalmente compra estas bebidas en supermercados, bares, cigarrerías y discotecas. - Debido a que su nivel de bajo nivel de ingreso opta por las bebidas más asequibles dentro de la oferta 	

<p>¿Qué siente?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Libertad y ganas de vivir su etapa universitaria. - Expectativa de buenos resultados. - Afán por conocer y salir con sus compañeros. - Ganas de dar lo mejor, pero de disfrutar todo lo posible. - Mas concentrado en la experiencia que en aprender 	<p>¿A dónde anda?</p> <ul style="list-style-type: none"> - El cliente tiene una personalidad sociable o que por lo menos le gusta compartir momentos con más de una persona. - Responsable y concentrado por su futuro, pero despreocupado por el presente.
<p>¿Qué hace?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudiar de lunes a viernes - Salir los fines de semana de fiesta - Reunirse con sus amigos - Ayudar a sus padres en sus proyectos - Viajar y conocer distintos lugares - Hacer deporte casual - Salir con su pareja dos veces a la semana mínimo - Siempre que sale con sus amigos lo hace en bares de confianza o en casa de alguno. 	<p>Comentarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Este tipo de nicho está lleno de estudiantes o trabajadores en su mayoría de ingresos bajos y medios. - Otra característica es que debido a la poca oferta de bebidas de calidad estándar suelen optar por las que siempre han sido líderes en su segmento (región o ciudad). - Es un cliente fácil de fidelizar si se le da un producto asequible y con características distintas a las del mercado - En un promedio de 18 y 40 años.

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 14. Cliente casual y cliente detallista

Cliente casual e indirecto y cliente recurrente detallista	
<p>Nombre: Ana Gabriela y Javier Andres Apellido: Torres Villalva y Cadena Olivar Edad: 43 y 52 años Género: Mujer y hombre Ocupación: Contadora publica y Odontólogo Empresa: Dane y consultorio independiente Nivel de ingreso: Alto</p>	
<p>¿Qué piensa?</p>	

<ul style="list-style-type: none"> - En hacer su trabajo y al final del día verse con su familia. - Ahorrar para hacer viajes junto a su familia. - Aprovechar sus momentos íntimos junto a su esposo. - Consume alcohol solo en reuniones con sus amigos o su esposo. - Les gusta consumir bebidas alcohólicas refinadas y algún que otro vino. - En el caso de Jairo consume cualquier tipo de bebida, su decisión depende de la calidad de la marca. - Ana siempre le compra a su esposo siempre alguna bebida alcohólica en el supermercado. - Si adquiere alguno de estos productos sería en supermarkets o cigarrerías. - Cuando sale generalmente es su esposo el que tiene la decisión. - Javier suele consumir alcohol con sus amigos y compañeros de trabajo aparte de su mujer. - Javier es muy exigente con las bebidas alcohólicas que consume, priorizando la calidad y el sabor por encima de todo. - A Javier también le gusta probar marcas de licor para sentir la experiencia. 	
<p>¿Qué siente?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Felicidad por tener una bonita familia. - Quiere hacer feliz a su esposo y cuidar de sus hijos - Amor por su trabajo, aunque manejen una cantidad de estrés considerable. 	<p>¿A dónde anda?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quiere ahorrar para hacer un viaje en familia las próximas vacaciones. - Desean mandar a uno de sus hijos a estudiar a una prestigiosa universidad en el exterior. -

<ul style="list-style-type: none"> - Muchas ganas de salir con sus compañeras de trabajo. 	
<p>¿Qué hace?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabaja de lunes a sábado en modalidad virtual - Tienen dos hijos uno mayor de 18 y uno de 7 años. - Llevan 13 años casados - Ana tiene bastante tiempo durante el día. - Su marido los saca a comer todos los domingos - Ella se encarga de hacer las compras en la casa acompañada usualmente de su hijo mayor. - Javier trabaja de lunes a domingo con horario dinámico. 	<p>Comentarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En este caso el consumidor recurrente es el que tiene el poder de decisión. - Como estas personas tienen mayor nivel de ingresos tienen mayor poder de decisión. - En su mayoría son empleados de alto perfil o como en este caso alguno es trabajador independiente. - Una edad promedio entre 30 y 65.

Fuente: Autor del proyecto

3.4.1 Otros segmentos

Además de tener en cuenta los clientes que hemos considerado ideales hemos señalaremos ciertos nichos de clientes un poco más específico que hemos identificado después de realizar nuestro prototipo y testarlo, teniendo en cuenta algunos aspectos adicionales en nuestro prototipo.

Personas que compran Licores para regalar a sus conocidos (viajeros)

Este es un segmento bastante específico al que hemos identificado y podemos apuntar en un largo plazo cuando ampliemos nuestros puntos de venta, aprovechando nuestra historia e identidad cultural creemos que nuestro producto puede llamar la atención de viajeros tanto nacionales y extranjeros. Pudimos identificar este nicho bastante específico gracias a que hemos validado con distintos tipos de clientes y saber cuáles eran sus puntos de compra más comunes.

3.4.2 Segmento de clientes lite

Hemos identificado en este nicho un segmento específico de clientes ya que dentro del segmento de aguardientes no existe un producto que se dedique a reducir la cantidad de conservantes como el gluten y la azúcar dentro de su proceso de producción, en cambio en YOSU no dependemos de esta materia prima dentro del proceso ya que creemos que no le aporta a la experiencia de consumidor. Personas con diabetes o que mantengan una dieta estricta pueden hacer parte de nuestros clientes.

Este nicho, aunque no lo parezca es bastante amplio y en nuestra oferta de valor es una parte importante ya que uno de nuestros diferenciales es desarrollar un producto con una experiencia de consumo lo más agradable posible sin depender de ingredientes que pueden ser más perjudiciales para cierto tipo de consumidores.

3.5 Objetivos

Utilizaremos las plataformas digitales como nuestro canal de comunicación con nuestros clientes finales, Aprovecharemos todas las herramientas que estas nos brindan para poder llegar a la mayor cantidad de clientes potenciales a través de cadenas de mensajería masiva o publicaciones, para este experimento no recurriremos a anuncios publicitario, pero si contaremos con un equipo de trabajo que se encargue de administrar nuestras redes principales en donde realizaremos campañas. A través de las ventas y las interacciones que tenemos con nuestros clientes podremos evaluar nuestro crecimiento orgánico, fidelización, segmentos principales (Sinek, 2021). Con estos datos evaluaremos el rendimiento de la marca y que tan bien hemos transmitido nuestra propuesta de valor.

Tabla 15. Tres W

WHY – HOW – WHAT	WHO
<p>¿Qué problema resolvemos? Falta de innovación en el segmento de aguardientes, Poca productividad en el sector agroindustrial, enfoque social y sostenible que busca el desarrollo del departamento de la guajira.</p> <p>¿Cómo lo resolvemos? Aprovechando los recursos abundantes de la región de la guajira(cactus) para así desarrollar un Aguardiente completamente único en el segmento que transmita nuestro enfoque social y sostenible.</p> <p>¿Qué producto brindamos? YOSU es un aguardiente producido a partir del cactus, aprovechando la tradición del aguardiente en nuestro país y la historia del cactus en el departamento creamos una marca completamente única que planea dejar un sello cultural en la memoria de los colombianos.</p>	<p>¿Cómo llegamos a los clientes? A través de las plataformas digitales y los puntos de conveniencia podremos transmitir nuestra propuesta de valor e imagen de marca</p> <p>¿Target Grupos? Hemos identificado cinco grupos de clientes principales; cliente recurrente, cliente casual, cliente indirecto, cliente recurrente exigente, cliente leal. Aparte estamos constantemente identificando ciertos nichos específicos como sería el nicho de clientes Lite y viajeros.</p>

Fuente: Autor del proyecto

Para este experimento enfocaremos nuestro customer journey en las plataformas digitales debido a que este es el canal de venta que utilizaremos para nuestro experimento.

Tabla 16. Customer journey

<p>1. Necesidad A través de redes sociales como Facebook, insta y aplicaciones de mensajería instantánea como whatsapp y telegram haremos campañas dirigidas a los habitantes</p>	<p>2. Exploración Después de identificar nuestros grupos de clientes potenciales realizaremos publicaciones y pasaremos a enviar mensajes de texto transmitiendo de la mejor manera</p>
---	---

de Valledupar ya que esta es la zona de nuestro experimento, identificaremos a nuestros clientes potenciales y pasaremos a realizar las campañas correspondientes	nuestra propuesta de valor, identificando los factores de decisión más importantes, como el precio, cantidad e imagen del producto.
<p>3. Compra</p> <p>Haremos campañas que sean más llamativas y que puedan aumentar cifras como la recompra del producto o compra de dos o más unidades, pero sin cambiar tanto nuestro precio ya que uno de nuestros objetivos para el experimento es evaluar el precio óptimo del producto, por eso nos dedicaremos a hacer promociones que se ubiquen en un rango de precio que nos permita establecer el precio definitivo del producto final.</p>	<p>4. Fidelización y Feedback</p> <p>Al transmitir nuestra propuesta de valor de la manera que queremos podemos hacer que el producto se vuelva tradicional dentro del sector de bebidas alcohólicas por lo que tendremos que aprovechar los resultados que obtendremos del experimento para poder evaluar la fidelización de nuestros clientes y otros objetivos importantes como los segmentos más fieles o los principales puntos de conveniencia, todas estas respuestas nos ayudaran para poder expandir nuestro producto a otros mercados y en un futuro a largo plazo poder diversificar la marca.</p>

Fuente: Autor del proyecto

3.6 Funnel en ventas

Tomando como punto de partida nuestra tabla de customer journey dividimos el funnel de ventas de YOSU en 2 fases principales en las que se basa el proceso de la compra del cliente, en este plan de actividad de ventas podremos identificar las principales tareas relacionadas a las actividades comerciales de la validación del proyecto y que serán una parte fundamental en la empresa a futuro, ya que de esta manera podremos crear una columna o una base para cuando la empresa ya penetre en el resto de mercados importantes del país.

Mercadeo

Aquí podremos ver las actividades que realizara nuestro equipo con el fin de llegar a la mayor cantidad de clientes potenciales de manera directa o indirecta, la publicidad que

realizamos y todas las estrategias que implementemos para buscar, retener o fidelizar nuestros clientes.

Estas tareas no solo son importantes porque nos permiten aumentar nuestra demanda y poder llegar a los segmentos que deseamos, sino porque también nos sirven para interactuar con nuestros earlyadopters y de esta manera ir monitoreando la fidelización de nuestro producto y el crecimiento de la marca (Domene, 2018).

Muchas de estas actividades tienen impacto en cada uno de los pasos del proceso de compras por lo que tenemos que darle la relevancia que tienen y aplicarlos de manera periódica según nuestro equipo de trabajo considere.

Ventas

Estas son las actividades directamente relacionadas con nuestros clientes, dependen del éxito de las estrategias de mercadeo que se tengan. Estas tareas están relacionadas con la venta y post venta de nuestro servicio y a través de sus resultados podremos saber la efectividad de nuestras estrategias de marketing, el precio ideal, y otros factores fundamentales que buscamos responder durante el experimento.

Durante el experimento los primeros datos que nos arrojaron las actividades que realizamos nos sirvieron para poder establecer como si el experimento se hubiese mantenido un mes, esto nos ayudo a estimar nuestro punto de equilibrio y estimar nuestras ventas mínimas de las cuales en nuestra primera semana fueron 47 sin siquiera usar todos los recursos digitales que teníamos

Tabla 17. Actividades

AREA	Actividades de venta	Mes 1				Promedio semanal MIN
		S1	S2	S3	S4	
Ventas	Mensajes clientes	47	50	55	60	55
	llamadas clientes	40	34	45	58	40
	Cadenas masivas	10	10	10	10	10
	Mensajes clientes	40	30	50	60	40
	Mensajes directos clientes	45	40	50	60	22
	Cuestionarios clientes	45	40	50	60	22
Mercadeo	No de publicaciones	20	20	20	20	20
	No de campañas	2	1	0	1	1
	No de eventos online	0	1	0	1	0,5
	No de visitas a la pagina	40	80	120	160	100
	No eventos	0	0	0	0	0

Fuente: Autor del proyecto

Para hacer este funnel tuvimos en cuenta la cantidad de ventas la cual vemos mínimas para nuestro experimento la cual es 100 unidades durante este primer ciclo de producción.

3.7 Actividades comerciales

Las actividades que hacen parte de nuestra estrategia comercial están divididas según la etapa dentro del proceso de venta por lo que definiremos cada una de estas etapas para contextualizar más acerca de nuestras actividades.

Publicidad en línea

Aquí se encuentran los medios digitales principales que utilizaremos como canales de comunicación de nuestra propuesta de valor y también de atención a nuestros clientes. Mediante estas redes interactuaremos con nuestro cliente final y podremos obtener respuestas acerca de tendencias de mercado y segmentos específicos gracias a la gran información que proporciona cada una de estas plataformas.

Promociones

Todas las estrategias y campañas que implementemos con el fin de llegar a una mayor cuota de mercado, todas estas estrategias se implementaran en las redes sociales como canal de comunicación así que debemos saber alinearlas con nuestra publicidad en línea ya que este será el enfoque de la validación del proyecto

Mercadeo directo

Tomaremos como mercadeo directo todo el contacto que tengamos con alguno de nuestros clientes finales a través de las redes sociales y las apps de mensajería directa.

Tabla 18. Medios

Media	Medios de comunicación	Prioridad	Segmento de clientes	Como usar el medio
Publicidad Online	Redes sociales	Media	Todos	Usar las redes sociales para transmitir nuestra propuesta de valor aprovechando todas las herramientas que nos brinda.
	Apps de mensajería instantánea	Alta	Todos	Este será nuestro principal canal de comunicación con el cual podremos validar con nuestros clientes y saber que tan satisfechos están con nuestro producto.
Promoción	Cadenas Whatsapp	Alta	Todos	Cadenas promocionales con el fin de anunciar promociones, publicaciones o campañas nuevas.
	Publicaciones en redes sociales	Media	Todos	Utilizar esta herramienta con el fin de generar interacción con el público y estudiar todas las tendencias del mercado.
	Campañas en redes sociales	Media	Todos	Haremos campañas publicitarias a través desde redes sociales aprovechando el efecto de red que podemos generar entre las personas con el fin de ir transmitiendo nuestra marca a otros segmentos.
	Grupos Whatsapp y telegram	Alta	Todos	Aprovechar todas las herramientas que nos brindan estas apps para poder contactar con los clientes.

Mercado directo	Mensajes por Whatsapp o telegram	Alta	Todos	Por medio de mensajes instantáneos contactaremos con nuestros clientes para vender el producto, también para obtener un feedback de la experiencia de compra.
	Mensajes en redes sociales	Media	Todos	Con la interacción que logremos con la gente que quiera contactarnos también podremos crear una red de contactos con paginas o influencers, también aprovechar las redes para ir tejiendo alianzas.
	Comentarios	Media	Todos	Por medio de esta interacción podremos saber las preferencias de nuestros clientes y hacer diversas consultorías de cualquier tipo, midiendo estas cifras obtendremos respuestas a algunas de nuestras hipótesis.
	Llamadas a clientes	Alta	Todos	Este medio lo usaremos solo en el caso de ser necesario con el fin de ir tejiendo alianzas B2B y encontrando puntos de conveniencias mejores, todo esto a partir de los clientes y contactos que vayamos sumando gracias a nuestras estrategias comerciales.

Fuente: Autor del proyecto

3.8 Marketing digital

3.8.1 Propuesta de valor y clientes.

Para nuestra estrategia de marketing digital nos basamos en explotar los pilares de nuestra oferta de valor atendiendo a los principales factores de decisión de compra de nuestros clientes potenciales, atendiendo a los segmentos con mayor cuota del mercado y propensión de consumo.

Teniendo en cuenta el diseño de nuestro buyer persona el grupo con mayor cuota de mercado es el de cliente recurrente, dentro de este segmento los principales factores de decisión de compra tienen que ver con el valor del producto, también de la identidad y tradición de este sobre todo por la fidelización que esto puede ocasionar aumentando así la propensión de consumo; el resto de grupos de clientes también toma en cuenta este factor y le dan mayor importancia a la calidad tanto como la experiencia de consumo en el caso de los clientes casuales no suelen tener tanto poder de decisión pero si apuntamos parte de nuestras campañas en estos factores de decisión para así lograr una mayor propensión de compra y fidelización (Cubero-Somed,2020).

Imagen 2. Propuesta



Fuente: Autor del proyecto

3.8.2 Buyer Personas

Cliente Recurrente

Trataremos de crear estrategias que se enfoquen en atender los factores de decisión de compra de este segmento y que incentiven a la recompra del producto, También ofreceremos el producto a un valor de mercado para saber que tanto influye el precio en el consumo. Sabemos que este segmento de clientes ocupa una gran parte de la cuota de

mercado por lo que por medio de redes tendremos la oportunidad de llegar a un público mayor sobre todo aprovechamos herramientas como las publicaciones para realizar campañas y generar un efecto de red mediante estas estrategias en base a los comentarios y los mensajes.

Crear cadenas de mensajes que logren llegar a la mayor cantidad de jóvenes y adultos jóvenes con cupones de descuento y de esta manera aprovechar el factor de accesibilidad sobre el precio del producto, estas cadenas y sorteos podrán fidelizar a los clientes y crear una comunidad alrededor de la marca.

Cliente detallista recurrente

Por medio de nuestros canales de comunicación trataremos de mantener satisfechos a todos nuestros clientes, aparte de darles beneficios por interactuar con nosotros también les daremos garantía para así poder establecer esa confianza con los clientes más exigentes, en un futuro la idea de la marca es expandirse a la mayoría de segmentos posibles para poder responder a tipos de clientes de este tipo con otras líneas de productos más exclusivas.

Clientes casuales

Aunque este grupo de clientes no suela tener tanta propensión de consumo ni poder de decisión hay que tener en cuenta de que sigue siendo una parte bastante grande dentro de los consumidores y del sector, por lo que transmitir nuestra propuesta de valor a este tipo de clientes aumentaría nuestra conversión de clientes y haría mucho mayor nuestro efecto red tanto como el reconocimiento de la marca, incluso podemos aumentar su propensión de compra fidelizándolos gracias a nuestra propuesta de valor y experiencia de consumo alineadas a nuestros servicio u interacción con los clientes.

Cliente ideal

Este tipo de clientes podemos considerarlos como nuestros early-adopters y también esos clientes recurrentes o de otro tipo que han sido fidelizados. Este sería nuestro objetivo final para con nuestros clientes por eso creemos importante crear una marca a través de las plataformas digitales y de esta manera poder expandirnos como planeamos para poder en base a nuestras líneas de productos crear una especie de ecosistema para nuestros clientes.

3.8.3 Atributos del producto

Esto es un listado de los atributos que hemos concluido en base a los test de productos desarrollados estos últimos meses y las validaciones con los consumidores que hemos desarrollado a lo largo del año.

Tabla 19. Atributos

Identidad cultural	Producto disruptivo	Mayor calidad con respecto a su competencia directa
Impacto social	Sin conservantes ni gluten	Experiencia distintiva
Enfoque sostenible	Bajo en azúcar	Precio cómodo

Fuente: Autor del proyecto

3.8.4 Puntos Cognitivos

Basándonos en nuestro buyer persona y en nuestros atributos de producto hemos identificados los principales principios cognitivos con los cuales podremos crear atractores para nuestros clientes potenciales, estos atractores serán una pieza fundamental a lo largo del desarrollo de nuestras campañas publicitarias. También tuvimos encuentra nuestros tres pilares fundamentales para decidir estos puntos cognitivos relevantes.

Tabla 20. PC

Framing	Curiosidad	Triggers	Prueba social
---------	------------	----------	---------------

Fuente: Autor del proyecto

3.8.5 Atractores

Como atractores encontramos distintos detonantes y factores de compra los cuales nos pueden ayudar a desarrollar nuestra estrategia de marketing con el fin de aumentar nuestra tasa de conversión a clientes, estos atractores no solo son fundamentales para llegar a nuestro cliente final sino también para ir creando una comunidad.

Mediante a promociones, sorteos y campañas enfocadas en la accesibilidad al cliente podremos aumentar la propensión de compra acompañado de publicaciones que traten de comunicar nuestra propuesta de valor para poder aumentar nuestro poder de marca enfocándonos en factores sociales como la tradición e impacto socioeconómico que nuestro proyecto podría tener en el departamento de la guajira, todo esto aprovechando las características que nos diferencia del resto de competidores dentro del sector.

3.8.6 Que mensaje queremos compartir

Nuestro mensaje está sentado en los tres pilares que hemos desarrollado desde el principio del proyecto convirtiéndose en los cimientos de nuestro proyecto y el desarrollo de nuestra propuesta de valor por eso la manera en que transmitiremos este mensaje y lograremos que se vuelva masivo así como los canales la hemos desarrollada enfocada en lo digital, buscando crear un ecosistema a partir de ahí para cuando nos volvamos lo suficientemente robustos para poder expandirnos a otros segmentos con más líneas de producto.

Imagen 3. Mensaje



Fuente: Autor del proyecto

Imagen 4. Canales



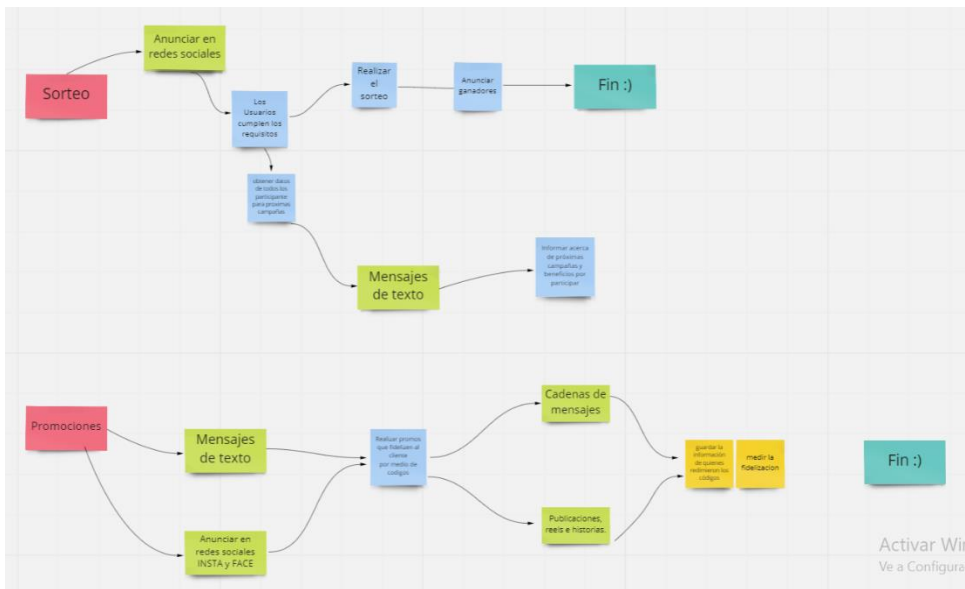
Fuente: Autor del proyecto

3.8.7 Paths de conversión

Además de las publicaciones rutinarias que haremos para tener interacción con nuestros clientes establecimos la forma en la que las principales estrategias que se llevaran a cabo con el fin de lograr llegar a nuevos clientes y de penetrar dentro de mercado, estas estrategias son las que nos ayudaran a transmitir nuestra oferta de valor de una manera más atractiva, los sorteos y las promociones son dinámicas parecidas y con ayuda de ellas podremos realizar las campañas de nuestro experimento (Holiday, 2014).

La implementación de estas actividades será constante y aparte de aumentar nuestra demanda son una manera de lograr buscar una mayor fidelización y mayor flujo de personas a nuestra página gracias a la cantidad de alcance que llegan a tener estas actividades.

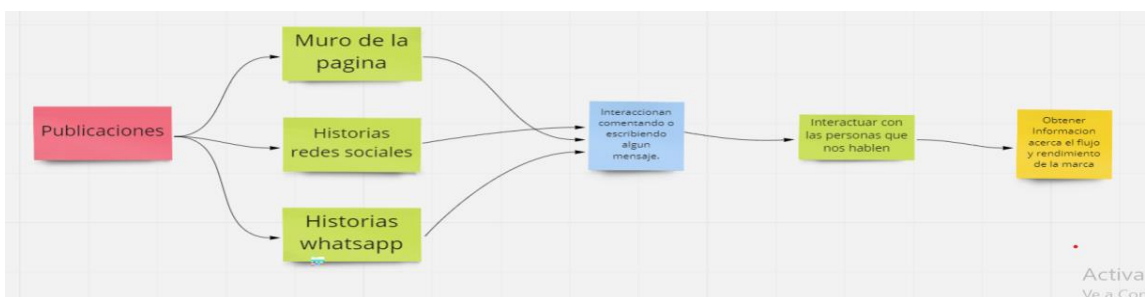
Imagen 5 . Flujos



Fuente: Autor del proyecto

En adición a estos dos flujos también realizaremos un proceso casi que rutinario con el cual interactuaremos con nuestro público por base de publicaciones casuales en donde ellos puedan opinar sobre la marca y a partir de esto obtener información esencial acerca del rendimiento de esta.

Imagen 6. Flujos



Fuente: Autor del proyecto

3.9 Pronostico de ventas

Para este experimento creemos que elegimos la población de Valledupar ya que queda muy cerca de nuestra zona de influencia y no tendríamos que incurrir a costos de distribución elevados, también hemos estimado que para el experimento deberíamos vender mínimo 100 unidades y un valor de aproximadamente 45.000 por litro con el fin de obtener respuestas satisfactorias para todas nuestras hipótesis.

Las ventas las hemos estimado teniendo en cuenta el tamaño de mercado de cada uno de los tipos de cliente y su propensión de compra, por lo que hemos realizado una estimación del porcentaje de consumo por segmento de clientes con el fin de saber un aproximado de cuantos clientes finales tendremos y a que grupo pertenecen.

Tabla 21. Estimado ventas

Segmento	Semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	Total	%
Cliente recurrente	28	35	37	45	145	0,68396226 4
Cliente recurrente exigente	10	8	5	7	30	0,14150943 4
Cliente casual	7	5	8	4	24	0,11320754 7
Cliente leal	2	2	5	4	13	0,06132075 5
					212	

Fuente: Autor del proyecto

Para realizar esta estimación nos basamos en el tamaño de mercado de la ciudad de Valledupar y también en las cifras del mercado de licores y el segmento de bebidas espirituosas estos últimos años, aparte de las conclusiones post prototipado como del test del producto realizado hace ya algunos meses para la primera fase de prototipado.

Dentro del experimento lo más importante a señalar es que durante el tiempo en que fue realizado nuestras ventas proyectadas y las que logramos alcanzar se encuentran muy cerca de nuestro punto de equilibrio, lo que es una cifra perfecta para el mercado minorista lo que valida a un más el desarrollo del proyecto.

3.10 Métricas principales

En esta lista se encuentran enumeradas las principales métricas de las cuales planeamos obtener información acerca de nuestra estrategia comercial. Algunos son más técnicos que otros, pero todos están enfocados en optimizar al máximo las herramientas digitales que tenemos para poder obtener información que nos ayude a analizar el rendimiento de nuestro testeó del proyecto.

Por medio de estas métricas lograremos medir la atracción, conversión, retención de nuestra estrategia comercial esto nos ayudara a responder si nuestras campañas lograron transmitir de manera efectiva nuestra propuesta de valor y a saber cuáles hay que optimizar.

Tabla 22. Métricas 2

Métrica	Definición
Ventas	Ventas totales
Tasa de conversión	Conversión de clientes potenciales a clientes finales
Tick promedio	Numero de compras entre pedidos
Ventas cruzadas	Numero de ventas a la misma vez
Tiempos de entrega y atención	Tiempos de entrega y atención
Poder de marca	Analizar el crecimiento de la marca durante el experimento en base las estadísticas ya mencionadas.
Feedback	Llevar una medida del feedback con el fin de medir la interacción con nuestros clientes y su satisfacción.

Flujo de personas	Medir el flujo de personas por cada publicación, sorteo o promoción. Y también la cantidad de personas que buscan nuestra marca.
--------------------------	---

Fuente: Autor del proyecto

3.11 Estrategia de lanzamiento

Esta estrategia nace de la aglomeración de todo el contenido que hemos abarcado durante esta estrategia comercial y es el plan de acción en el cual se encuentran las actividades fundamentales dentro del desarrollo del experimento y de las cuales depende el éxito de la validación del producto. En esta tabla se concentran las tareas fundamentales que se van a llevar durante el desarrollo de este breve experimento y de las cuales obtendremos las conclusiones que llevamos desarrollando a lo largo de nuestro proyecto las cuales son indispensables para llevar a cabo la siguiente fase de prototipado.

A esta estrategia la podríamos llamar técnicamente como una prueba de prototipado final en donde terminaremos de evaluar los aspectos más importantes de nuestra cadena de valor y a terminar de responder otro tipo de preguntas importantes como el precio y que otro tipo de segmento de clientes podemos abarcar, al final de este experimento tendremos un producto consolidado y listo para entrar al mercado masivo.

Tabla 24. Estrategia de lanzamiento

Tacticas	Acciones	Definicion	Prioridad	Responsable
----------	----------	------------	-----------	-------------

Producto	Ciclo productivo	Producción de las cantidades necesarias para el experimento y una cantidad adicional en caso de que llegue a haber escasez.	Alto	Cord. Producción
	Acondicionamiento de productos para distribución	Empaquetamiento de productos para que estén listos para su distribución al cliente final	Alto	Cord. Producción
	Distribución de productos	Utilizar nuestro agente externo para distribuir nuestro producto a nuestro cliente final cuando este lo solicite	Alto	Suplly chain manager
Ventas y marketing	Redes sociales (Mensajería directa)	Nuestros clientes nos pueden contactar por medio de redes para comprar nuestro producto y comentar sobre su experiencia de compra.	Alto	Gestor comercial

	Promociones a través de cadenas de mensajes	Realizar promociones a través de mensajes de whatsapp con el fin de llegar a un publico masivo y lograr un efecto red dentro de Valledupar.	Alto	Gestor de mercadeo
	Mensajes de Whatsapp y telegram	A través de los mensajes directo los clientes puedes adquirí nuestro producto y enterarse sobre campañas y promociones.	Alto	Gestor comercial
	Chats grupales	crear comunidades y interactuar con nuestros clientes con el fin de mejorar nuestra propuesta.	Medio	Gestor de mercadeo
	Publicaciones en redes sociales	Aprovechar las publicaciones, reels, historias y todo tipo de herramientas similares en nuestras plataformas digitales.	Medio	Gestor de mercadeo
	Promociones a través de redes	Promocionar nuestros productos a través de las herramientas que nos brindan las plataformas.	Medio	Gestor de mercadeo
Servicio post venta	Mensajería directa en redes	Recibir comentarios acerca de la experiencia de consumo y de compra.	Alto	Gestor comercial
	Comentarios de publicaciones	interactuar con nuestro público y crear una comunidad.	Medio	Gestor de mercadeo y gestor comercial

	Llamadas a clientes	brindar toda la atención necesaria para que nuestros clientes se sientan a gusto con nuestra propuesta.	Medio	Gastos comerciales
	cuestionarios	Hacer encuestas a la par que interactuamos con nuestros clientes para responder nuestras hipótesis de una manera más específica.	Medio	Gestor de mercadeo

Fuente: Autor del proyecto

3.12 Presupuesto

Como costos de mercadeo solo tendremos que asumir la nómina de un año por un gestor comercial que se encargue del área de ventas y un gestor de marketing. Para este experimento queremos saber cuál es nuestro crecimiento orgánico por lo que no utilizaremos anuncios pagados ni campañas que requieran una inversión en branding más que los recursos que hay disponibles. Estamos tratando de optimizar todo lo posible y en el momento en que hayamos rentabilizado lo suficiente el proyecto empezaremos a invertir en este tipo de opciones, pero por ahora el año que viene queremos que la inversión en el área de ventas sea lo mínima posible a menos que podamos contar con los recursos suficientes para abastecer a toda la demanda.

4. Estrategia Legal y tributaria

4.1 Riesgos Jurídicos y tributarios

El proyecto se encuentra en una fase en la que ya no existen trabas legales para el inicio de actividades. Durante el desarrollo del proyecto la parte legal no tuvo tantos riesgos, nos encargamos de cumplir todas las condiciones para tener un producto con las regulaciones suficientes avalado investigadores y expertos en materia de destilación, todo esto con el fin de poder tener un producto con las condiciones necesarias para ser comercializado dentro del segmento.

El control de bebidas alcohólicas por parte de las 76otmail76766ónes del gobierno es casi nulo, sin embargo, nos concentramos en cumplir todos los estatutos con el fin de mantener la transparencia. Actualmente el producto cuenta con todas las condiciones necesarias para ser comercializado empezando por el registro Invima. Nuestro siguiente objetivo es seguir realizando investigaciones y seguir certificando.

Tabla 24. Actividades legales

Categoría	Tipo de Documento	Prioridad		
Acuerdos del propietario e inversionistas	Acuerdos de accionistas	x		
	Estatutos			x
	Acuerdos de confidencialidad		x	

Contratos de empleados	Contratos de empleo			x
	Acuerdos de bonificación		x	
	Acuerdos de derecho intelectual	x		
	Opción de garantía de programas	x		
Productos y servicios	Responsabilidad del producto		x	
	Aplicación de patentes	x		
	Protección de diseño		x	
	Registro de marcas			x
	Declaración de derechos de autor	x		
Contratos de clientes y términos	Condiciones generales de compra		x	
	Contratos de compra	x		
	Acuerdos de arrendamiento	x		
	Acuerdos de oficina e instalaciones	x		
	Contrato de seguro		x	
Acuerdos de asociación	Distribución de contrato	x		
	Contrato de agencia	x		
	Contrato de colaboración	x		
	Acuerdo de marca compartida	x		

	Acuerdo de empresa colectiva	x		
	Acuerdo de franquicia	x		
	Acuerdo de patrocinio	x		

Fuente: Autor del proyecto

4.2 Planeación legal

Las acciones más importantes que se tuvieron en cuenta teniendo en cuenta el tipo de producto y el mercado han sido sobre todo la parte sanitaria y técnica del proyecto, durante estos dos años hemos mantenido estudios con distintos ingenieros realizando varios ciclos productivos. Todo esto para poder obtener la autorización por parte de las entidades gubernamentales especializadas en estos escenarios. Cumpliendo con los registros sanitarios, los reglamentos y comerciales, en base al decreto 162 publicado el 16 de febrero de 2021 por parte del ministerio de salud y protección social en donde se encuentran detalladamente los estatutos e instituciones involucradas en este proceso y los cambios realizados para este último año.

4.3 Registro y formalización

Después de la realización del primero prototipo decidimos registrar la Marca bajo el Nombre de YOSU, luego de probar con otros nombres los cuales ya estaban en el registro mercantil y realizar nuestro estudio de marca decidimos que lo mejor sería que nuestra razón social fuese finalmente YOSU, esta empresa será representada por una persona natural ya que de momento no creemos necesario formalizar este aspecto hasta que logramos encontrar

inversionistas con el capital que buscamos para así poder cargar con todas las obligaciones que una personalidad jurídica puede ameritar.

La empresa fue registrada como manufacturera bajo el código CIU 1101.

Nuestro producto será elaborado en nuestra planta de producción ubicada en la Finca villa del rio dentro del departamento de la guajira, luego de esto será llevado a Valledupar, durante los test y el inicio del proyecto estamos optando por una distribución al por menos contactando directamente con nuestro cliente final para poder validar nuestro producto de una manera más directa, esto nos hace asumir a costos de distribución externos que al ser al por menor termina teniendo un valor unitario de aproximada mente \$4.000, una vez podamos crear una red de contactos y adquirir nuevos distribuidores optaremos por entrar al consumo masivo que aunque tiene menor liquidez es donde existe mayor cuota de mercado, el experimento será realizado en Valledupar y planeamos conseguir nuestros primeros aliados en esta ciudad, Barranquilla, Bogotá, Medellín y entre otros.

5. Operaciones

5.1 Blueprint de servicios

Tabla 25. Blueprint

Interacción con los clientes	¿Qué tiene que hacer el cliente para acceder a nuestro	Durante el experimento utilizamos nuestros canales de comunicación principales	Utilizando plataformas de mensajería instantánea como Whatsapp o telegram para comunicarnos	Por medio de redes sociales tendremos acceso a varios segmentos de clientes	A través de las redes y apps de mensajería empezaremos a llegar a nuestros clientes finales mientras buscamos
------------------------------	--	--	---	---	---

	producto ?	para ofrecer nuestro producto al cliente final.	s directamente con nuestros clientes.	potenciales, y el feedback que tengamos a través de los comentarios servirá para responder nuestras hipótesis	fortalecer nuestros procesos y establecer una red de distribución dentro del mercado masivo.
Evidencia física	Puntos físicos			Por medio de la información que obtendremos del experimento logaremos confirmar nuestros puntos de conveniencia y segmentos de mercado más con mayor cuota de este.	Estamos en busca de aliados y distribuidores para así poder llegar a más puntos de conveniencia empezando por lugares donde la cuota de mercado sea mayor.
Escenario de interacción	¿Qué hacemos en frente de nuestros clientes?		Establecer canales de comunicación con nuestros clientes finales de una manera orgánica y a través de campañas y sorteos que aumenten la difusión de nuestra marca.	A través de las redes sociales mantendremos una relación con nuestros clientes finales para así validar de una manera más directa y sincera la percepción de nuestro producto.	
Procesos	¿Qué procesos realizamos	Por medio de procesos amigables y	Buscamos optimizar nuestros	Con base a las respuestas y las	

	os para entregar el producto al cliente?	sostenibles obtenemos nuestra materia prima necesaria para la elaboración del producto, queremos optimizar al máximo estos procesos para que las personas que en un futuro se impliquen cuenten con las mejores condiciones posibles.	procesos de producción lo máximo posible sin reducir nuestra calidad para centrarnos en un crecimiento a escala a largo plazo. Todo esto con un enfoque sostenible.	validaciones que realicemos por medio de nuestras herramientas digitales obtendremos la información necesaria para mejorar nuestro producto final y poder entrar en el proceso de expansión de producto a otras líneas.	
Recursos	¿Qué recursos son necesarios para la realización de procesos	Todos nuestros insumos necesarios para la producción más la inversión que se encuentra de nuestro presupuesto sería la inversión mínima para llevar a cabo el modelo de negocio de nuestro experimento a unas capacidades optimas.			

Fuente: Autor del proyecto

5.2 Equipo de trabajo

En esta lista se encuentran las personas que han estado en el proyecto desde el día 1 de su ejecución.

Janio Nicolas Daza cuadro: Janiodaza_10@hotmail.com

Walter Daza Cuello: Walter.cuello@gmail.com

Carlos Daza Cuello: Carlosedazacuello@hotmail.com

6. Estados Financieros

6.1 Margen de contribución

Actualmente nuestro margen de contribución es bastante positivo, como proyecto uno de nuestros objetivos siempre ha sido optimizar nuestros procesos productivos utilizando la materia prima de mayor calidad al menor costo. Por esta razón nuestros márgenes son tan buenos, ya que hay una gran oferta de materia prima dentro de nuestro punto de conveniencia por lo que nuestro objetivo a corto plazo ha sido poder crear una red de proveedores lo suficientemente robusta para atender a la demanda.

Margen de contribución: \$30.450. Una de nuestras metas a largo plazo es lograr conseguir aliados con el fin de reducir nuestros costos de distribución y de esta manera mejorar la logística de nuestro producto, creemos que esta es una de las soluciones más óptimas para desarrollar a mediano o corto plazo.

En cuanto al largo plazo para reducir estos márgenes y seguir con el proceso de economía escala nos plantearíamos crear plantas para abastecernos de materia prima o los recursos necesarios para el embalaje del producto.

Los datos de los cuales obtuvimos nuestro margen de contribución se encuentran en el anexo de punto de equilibrio, para obtenerlo utilizamos nuestros costos directos elaboración del producto y nuestro precio de venta al mercado.

6.2 Punto equilibrio

Nuestro punto de equilibrio demuestra que no es necesario un capital de trabajo tan alto para que la empresa se mantenga eso significa que el presupuesto no será un problema para el desarrollo del proyecto. Esto también amerita que el punto mínimo de ventas para que podamos mantenernos en operación, esto sin contar la inversión pero que nos sirve para aclarar más la visión que nos hemos proyectado como economía escala a un largo plazo.

Que la empresa solo tenga que producir 211 unidades para poder cumplir con parte de las expectativas mínimas nos da a entender que no habrá tantos problemas de liquidez como pensábamos y esto es bastante importante cuando estemos a punto expandirnos al mercado al por mayor ya que en este tipo de mercados los pagos por las ventas suelen ser con 60 a 90 días después de la compra.

Creemos que este punto de equilibrio nos asegura unos buenos márgenes operacionales debido a las pocas unidades necesarias para recuperar la inversión en materia prima, nuestro enfoque es optimizar nuestros procesos lo máximo posible para esto mantendremos un ingeniero que constantemente realizara test de producto con el propósito de optimizar los procesos de producción.

Teniendo en cuenta las condiciones actuales del experimento nuestro punto de equilibrio anual se encuentra en 2711und de 1000ml. Teniendo en cuenta que nuestras capacidades para cada ciclo productivo las cuales son de 1000L estaríamos en unas cantidades bastante optimas, por lo cual deberíamos asumir un punto medio entre nuestra producción mensual y nuestro ciclo productivo para estimar nuestras capacidades.

Ver anexo 2 Punto de equilibrio.

6.3 Flujo de caja

Para realizar nuestro flujo de caja nos hemos basado en las cifras que hemos obtenido durante la consolidación del proyecto y realización del experimento, en estos datos se encuentran los costos operacionales de la empresa, el margen bruto y el margen neto. este flujo de caja está enfocado al canal minorista ya que este fue el enfoque que le dimos al experimento, pero todo esto sirve para responder las hipótesis y dudas que teníamos con respecto a entrar dentro del mercado masivo.

La empresa refleja tener una estructura de costos bastante sana y que nuestro capital de trabajo no es tan elevado lo que a largo plazo nos permitirá aumentar nuestra inversión de una manera más amplia, las capacidades productivas que tenemos para la inversión que consideramos en el experimento, en un mediano plazo creemos que podremos aumentar todos estos aspectos aprovechando la buena solvencia de económica para poder encontrar el financiamiento más optimo posible cuando la empresa llegue al momento de expansión que proyectamos.

Hemos encontrado las opciones de financiamiento que tenemos a nuestro alcance a unas tasas lo suficientemente cómodas para los planes a corto plazo de la empresa aparte de

esto estamos abiertos a otras opciones de financiamiento una vez tengamos el poder de marca que buscamos.

Las ventas las hemos estimado teniendo en cuenta nuestras capacidades y nuestro punto de equilibrio, este dato es muy importante porque el que se seamos capaces de obtener ingresos de unas ventas relativamente bajas significa que al expandirnos a los mercados mayoristas nuestros problemas de liquidez serán resueltos, acordando las fechas de pago que mejor nos convengan tanto a nosotros como nuestros próximos aliados y distribuidores. Hemos decidido entre un punto medio entre las dos sin buscar exceder tanto nuestras capacidades.

Teniendo en cuenta nuestras obligaciones financieras más la inversión necesaria para llevar a cabo las operaciones tanto los costos fijos como variables creeríamos que podríamos iniciar nuestro proceso de expansión entre el tercer y 4to año, también porque creemos que el modelo minorista es más que todo para crecer como marca y conocer nuestros mejores puntos de conveniencia una vez hayamos conseguido obtendremos la financiación necesaria para expandirnos a los mercados masivos y principales de nuestro segmento de bebidas.

Por medio de financiación con inversores y bancos trataremos de repartir el riesgo de nuestro proyecto, y una vez contemos con este capital de trabajo lo invertiremos en capital de trabajo, contactaríamos con distribuidoras de licores consolidaríamos nuestra cadena de suministro para así poder expandirnos a Bogotá, Medellín y el resto de ciudades principales de Colombia.

6.4 Balance general y estado de resultados

Una vez obtenido los datos financieros esenciales para la operación de la empresa y el experimento se pasó a realizar el estado de resultados para medir la utilidad del proyecto, otorgándonos datos muy alentadores en el cual nuestro margen de utilidad es bastante alto a diferencia de otros sectores económicos.

Nos basamos en la estructura de costo que desarrollamos durante el experimento y del cual obtuvimos nuestro punto de equilibrio realizando todas las cotizaciones necesarias con proveedores y bancos que nos podrían brindar opciones financieras y adición a esto llevando a cabo ciclos productivos y de ventas para validar el producto en el mercado y obtener cifras más aplicadas a nuestro contexto.

Tabla 26. Estado de resultados

Informes financieros e indicadores		
Estado de resultados		
	Año 1	Año 2
Ventas netas	\$ 308.158.000	\$ 365.783.800
+Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ 1.000.000
+Compras materia prima	\$ 114.739.066	\$ 134.696.620
-Inventario final de materia prima	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
=Materiales directos consumidos	\$ 113.739.066	\$ 134.696.620
+Mano de obra directa	\$ 64.800.000	\$ 69.336.000
+Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -

=Costo de productos terminados	\$ 178.539.066	\$ 204.032.620
-Descuentos de proveedores	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$ 178.539.066	\$ 204.032.620
UTILIDAD BRUTA	\$ 129.618.934	\$ 161.751.180
Depreciación y Amortización	\$ 1.450.000	\$ 1.450.000
Gastos de administración y ventas	\$ 16.930.000	\$ 16.930.000
EBITDA	\$ 112.688.934	\$ 144.821.180
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 111.238.934	\$ 143.371.180
Gastos financieros	\$ 1.887.197	\$ 996.351
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 109.351.737	\$ 142.374.828
Impuestos (33%)	\$ 36.086.073	\$ 46.983.693
UTILIDAD NETA	\$ 73.265.664	\$ 95.391.135

Balance general

	Año 1	Año 2
Activo		
Caja y Bancos	\$ 115.961.746	\$ 218.438.102
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -
Inversiones		\$ -
Inventario Final	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000

Total Activo Corriente	\$ 116.961.746	\$ 219.438.102
Activos fijos	\$ 9.600.000	\$ 9.600.000
Depreciación acumulada	\$ 1.450.000	\$ 2.900.000
Activos fijos netos	\$ 8.150.000	\$ 6.700.000
Total Activos	\$ 125.111.746	\$ 226.138.102
Anticipos	\$ -	\$ -
Obligaciones Bancarias	\$ 5.262.399	\$ 497.610
Empleados		
Proveedores		
Provisión Impuestos	\$ 36.086.073	\$ 46.983.693
Pasivos Corto Plazo	\$ 41.348.472	\$ 47.481.304
Obligaciones Bancarias	\$ 497.610	\$ -
Provisión Impuestos	\$ -	
Pasivos Largo Plazo	\$ 497.610	\$ -
Total pasivos	\$ 41.846.082	\$ 47.481.304
Capital Suscrito y Pagado	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 73.265.664	\$ 168.656.799
Total Patrimonio	\$ 83.265.664	\$ 178.656.799
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 125.111.746	\$ 226.138.102
Sumas iguales:	\$ -	\$ -

Fuente: Autor del proyecto

6.5 Indicadores y competidores

Basándonos en la capacidad de la empresa y con el enfoque de expandir nuestro modelo de negocio al mercado masivo creemos que tenemos unos indicadores bastante optimistas habiendo mencionado todos estos aspectos.

Dos de los indicadores a los cuales le prestamos atención son la liquidez pura y la solvencia para saber que tal estamos de expectativas a corto plazo y el riesgo del proyecto por eso nos hemos puesto como objetivo mejora nuestro margen de contribución y de esta manera poder buscar las opciones de optimización de costos más viables, para poder iniciar el proceso de expansión por medio de una financiación para poder aumentar nuestro capital de trabajo y poder satisfacer la demanda de nuestros distribuidores minoristas.

Tabla 27. Indicadores

Indicadores		
	Año 1	Año 2
Ventas	\$ 308.158.000	\$ 365.783.800
Margen Bruto	42%	44%
Margen EBITDA	37%	40%
Margen Operacional	36%	39%
Margen Neto	24%	26%
Solvencia	2,8	4,6
Liquidez pura	2,8	4,6
Endeudamiento total	33%	21%
Apalancamiento total	50%	27%

Fuente: Autor del proyecto

Para compararnos con la industria hemos seleccionado tres empresas con una actividad similar y con bastante tiempo dentro del mercado, Empezando por licores de Cundinamarca los cuales son uno de los competidores más grandes en el mercado, conocidos sobre todo por distribuir el aguardiente néctar. Aparte de esta empresa optamos por dos empresas medianas como licores de Tolima o distribuidoras de vinos y licores las cuales no solo se especializan en producir aguardientes si no otros tipos de bebidas esto nos puede servir para tener un panorama más amplio del sector.

Teniendo en cuenta nuestros indicadores y los de la competencia podemos evidenciar el descenso en la demanda que ha tenido el mercado de aguardientes estos últimos años. Sobre todo, teniendo en cuenta los márgenes que maneja Licores de Cundinamarca cuya línea de productos principal es aguardiente néctar el cual es uno de los líderes del mercado nacional. A diferencia del líder de mercado en aguardientes licores de Tolima y Distribuidores de vinos están sabiendo aprovechar las oportunidades dentro del mercado de licores.

Otro aspecto que tenemos en cuenta es mantener un nivel de endeudamiento con un riesgo considerable pero que no arriesgue aún más la liquidez de la empresa como es el caso de Licores de Cundinamarca ya que esto es sumamente importante para la salud de la empresa a corto plazo, la poca inversión que ha tenido estos últimos años licores de Cundinamarca refleja que la empresa está tratando de maximizar esta parte para de esta manera poder mantener la liquidez positiva que mantiene la empresa con el fin de cubrir sus obligaciones bancarias.

A diferencia de licores de Cundinamarca, vinos y distribuidores como licores del Tolima se encuentran en un momento de expansión en donde su liquidez pasa a ser negativa, esto nos puede servir para en un mediano plazo plantear una estrategia de expansión que no amerite reducir de manera considerable la liquidez de la empresa, al menos que consigamos una inversión que nos permita optar por un proyecto más ambicioso.

Imagen 7. Indicadores competencia

Empresa de licores del valle KEY FINANCIAL HIGHLIGHTS		Distribuidora de vinos y licores KEY FINANCIAL HIGHLIGHTS		Fabrica de licores del tolima KEY FINANCIAL HIGHLIGHTS	
Annual growth percentages for latest two years in local currency COP. Absolute financial data is included in the purchased report.					
Net sales revenue	44% ▲	Net sales revenue	65.25% ▲	Net sales revenue	85.37% ▲
Total operating revenue	43.63% ▲	Total operating revenue	65.71% ▲	Total operating revenue	85.37% ▲
Operating profit (EBIT)	-6.48% ▼	Operating profit (EBIT)	120.95% ▲	Operating profit (EBIT)	-66.57% ▼
EBITDA	-6.62% ▼	EBITDA	93.07% ▲	EBITDA	-69.08% ▼
Net Profit (Loss) for the Period	-106% ▼	Net Profit (Loss) for the Period	171.01% ▲	Net Profit (Loss) for the Period	-78.65% ▼
Total assets	0.67% ▲	Total assets	37.08% ▲	Total assets	4.13% ▲
Total equity	-23.4% ▼	Total equity	53.74% ▲	Total equity	2.17% ▲
Operating Profit Margin (ROS)	-14.57% ▼	Operating Profit Margin (ROS)	1.41% ▲	Operating Profit Margin (ROS)	0.57% ▲
Net Profit Margin	-14.75% ▼	Net Profit Margin	1.34% ▲	Net Profit Margin	0.08% ▲
Return on Equity (ROE)	4.60% ▲	Return on Equity (ROE)	14.94% ▲	Return on Equity (ROE)	-0.64% ▼
Quick Ratio	2.01% ▲	Debt to Equity Ratio	-85.88% ▼	Quick Ratio	-0.55% ▼
Cash Ratio	1.7% ▲	Quick Ratio	-0.15% ▼	Cash Ratio	-0.75% ▼

Fuente: Autor del proyecto

7. Anexos

Anexo 1 Herramienta de negocio ampliado

Anexo 2 punto de equilibrio

Anexo 3 Estado de resultados

8. Bibliografía

- Cubero-Somed, J. L. (2020). Posicionamiento de Marca o Producto: Marketing Digital & Big Data para definir Estrategias de Posicionamiento, en base a Influencers, mediante el Análisis de Redes Sociales. Independently Published.
- Domene, F. M. (2018). Estrategias de marketing digital. Anaya Multimedia.
- Hernández, R. D. (2005). Modelo de balance intersectorial agricultura-industria con rendimientos crecientes. Jorge Baudino Ediciones.
- Holiday, R. (2014). Growth Hacker Marketing: A Primer on the Future of PR, Marketing, and Advertising. Van Haren Publishing.
- Lance Ward, A. (2020). Industrias de bebidas. Insst. <https://www.insst.es/documents/94886/161971/Cap%C3%ADtulo+65.+Industria+d e+las+bebidas>
- Pott Godoy, J. (2016). Aplicación de herramientas de costos y control para la optimización de la gestión en pymes: el caso de una cervecería artesanal. bdigital. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8280/bano-mara-j.-bordonaro-romina-l.-marin-natacha-j..pdf
- Puente, E. (2021). Generación de modelo de negocio: Analizando la capacidad emprendedora de estudiantes en Lima-Perú. Editorial Académica Española.
- Robayo, L. (2019, 19 diciembre). Industria colombiana de bebidas, desempeño rentable y sostenible. mundo PMMI. <https://www.mundopmmi.com/procesamiento/inteligencia-de-negocios/article/21096308/industria-colombiana-de-bebidas-desempeo-rentable-y-sostenible>
- Sinek, S. (2021). Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone To Take Action.
- Villar Otálora, J. C., Espinosa Borda, C., Lugo Roza, C. C., Ramirez Suarez, M., Rodriguez Amador, J., Carrillo Pacheco, M., Montaña Patarroyo, C., Dorado Hernandez, D. R., & Campo Robledo, J. (2019). Caracterización del mercado de licores en Colombia: Evidencia para el periodo 2016 – 2019. Super intendencia de Industria y comercio. <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/2020/ES%20Licores%202020.pdf>

Zuleta, L. A., & Jaramillo, L. (2000). La industria de licores en Colombia. Fedesarrollo.
<http://hdl.handle.net/11445/986>