

**PLAN DE NEGOCIO
LANZAMIENTO DE LA MARCA DE BEBIDAS FUNCIONALES OHLAAH EN
BOGOTÁ.**

**AUTORA:
DANYELA SANABRIA CANO**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN MERCADEO
SANTIAGO DE CALI
AÑO 2025**

**PLAN DE NEGOCIO
LANZAMIENTO DE LA MARCA DE BEBIDAS FUNCIONALES OHLAAH EN
BOGOTÁ.**

**AUTORA:
DANYELA SANABRIA CANO**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título
de Magíster en Mercadeo**

**Director del trabajo de grado: María Clara Guzmán de Enríquez
Magíster en administración de Empresas**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN MERCADEO
SANTIAGO DE CALI
AÑO 2025**

Santiago de Cali, 13 de agosto de 2025

Doctor

Fabián Osorio Tinoco

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana - Cali

Por medio de la presente estamos entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es “**Plan de negocio para el lanzamiento de la marca de bebidas funcionales OHLAAH en Bogotá**”.

Esperamos que este Trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente



Danyela Sanabria Cano

1.077.872.373 de Garzón – Huila

Santiago de Cali, 13 de agosto de 2025

Doctor

Fabián Osorio Tinoco

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “**Plan de negocio para el lanzamiento de la marca de bebidas funcionales OHLAAH en Bogotá**”, realizado por la estudiante de Maestría en Mercadeo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana: **Danyela Sanabria Cano**, cédula número 1.077.872.373, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente



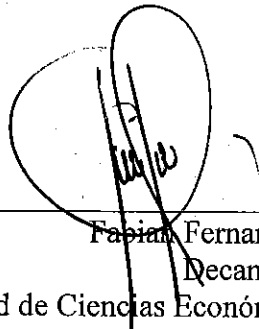
María Clara Guzmán de Enríquez

Director del Trabajo de Grado

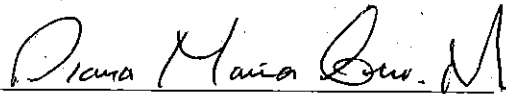
ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

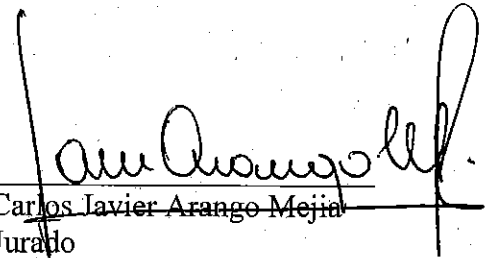
“PLAN DE NEGOCIO PARA EL LANZAMIENTO DE LA MARCA DE BEBIDAS FUNCIONALES OHLAAH EN BOGOTÁ”. Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magíster en Maestría en Mercadeo.



Facian Fernando Osorio Tinoco
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Diana Maria Grajales Molina
Directora Maestría en Mercadeo



Carlos Javier Arango Mejia
Jurado



María Clara Guzman de Enriquez
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 11 agosto de 2025

Resumen

Este plan de negocio propone el lanzamiento en Bogotá de OHLAAH, una marca de bebidas funcionales que une salud, naturalidad y una experiencia sensorial divertida y diferente, rompiendo con el estereotipo de que lo saludable es aburrido. Surge como respuesta a una oportunidad en un mercado con oferta limitada y consumidores cada vez más informados y exigentes. A partir de una investigación de mercado con enfoque mixto (entrevistas y encuestas a 270 personas), se identifica que los beneficios para la salud, el sabor agradable y la facilidad de acceso son atributos clave, mientras persiste confusión sobre qué es una bebida funcional.

OHLAAH se presenta como una propuesta innovadora con ingredientes naturales, sabores sorprendentes y empaques llamativos, acompañada de estrategias de mercadeo que educan, conectan y transmiten energía positiva. El plan integra análisis competitivo, proyecciones financieras y estrategias de distribución multicanal, confirmando la viabilidad y el potencial de la marca para convertirse en referente en el segmento funcional en Colombia.

Palabras clave: Salud, bienestar, beneficios percibidos, bebidas funcionales, saludable, estilo de vida, hábitos y prevención en salud.

Abstract

This business plan proposes the launch of OHLAAH in Bogotá, a functional beverage brand that blends health, naturalness, and a fun, different sensory experience, breaking the stereotype that healthy is boring. It addresses a market opportunity in a segment with limited offerings and increasingly informed, demanding consumers. Based on mixed-method market research (in-depth interviews and surveys with 270 participants), the study identifies key purchase drivers such as health benefits, pleasant taste, and accessibility, while highlighting the existing confusion about what truly defines a functional beverage.

OHLAAH positions itself as an innovative proposal with natural ingredients, surprising flavors, and eye-catching packaging, supported by marketing strategies that educate, engage, and convey positive energy. The plan includes competitive analysis, financial projections, and multichannel distribution strategies, confirming the brand's viability and potential to become a benchmark in Colombia's functional beverage segment.

Palabras claves: Health, well-being, perceived benefits, functional beverages, healthy, lifestyle, habits, and health prevention

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, mi mayor motor e inspiración.

A mis padres, cuyo ejemplo incansable de trabajo y perseverancia me enseñó que con esfuerzo y determinación todo es posible. Gracias por creer en mí incluso cuando yo dudé, por sus palabras de aliento y por acompañarme en cada meta. A mis hermanitas y a mi sobrino, que llenan mis días de alegría y me recuerdan la importancia de disfrutar el camino, no solo la meta. A Berlín, mi fiel compañero de cuatro patas, que con su mirada y compañía incondicional estuvo presente en cada jornada de estudio, en largas noches y momentos de estrés, recordándome que siempre hay espacio para una pausa y una sonrisa. A Nicolás, esa persona especial que ha estado a mi lado con apoyo incondicional, paciencia y motivación, celebrando cada logro y alentándome incluso en los momentos más difíciles. Y a todas las personas que, de una u otra forma, aportaron tiempo, conocimientos y apoyo para hacer realidad este sueño. Este logro también es suyo.

TABLA DE CONTENIDO

1.	<i>Descripción de la oportunidad</i>	23
2.	<i>Estudio de mercado</i>	27
2.1.	<i>Investigación de mercado</i>	27
2.1.1.	<i>Planteamiento del problema</i>	27
2.1.2.	<i>Segmento del mercado</i>	28
2.1.3.	<i>Objetivo general</i>	29
2.1.4.	<i>Objetivos específicos</i>	29
2.1.5.	<i>Tipo de investigación</i>	30
2.1.5.1.	<i>Investigación cualitativa</i>	30
2.1.5.1.1.	<i>Análisis de campo método cualitativo</i>	32
2.1.5.2.	<i>Investigación cuantitativa</i>	37
2.1.5.2.1.	<i>Plan de muestreo</i>	38
2.1.5.2.2.	<i>Trabajo de campo método</i>	39
2.1.5.3.	<i>Conclusión estudio de mercadeo</i>	65
3.	<i>Análisis de inteligencia competitiva</i>	66
3.1.	<i>Análisis Pestel:</i>	66
3.2.	<i>Cinco fuerzas de Porter:</i>	78
4.1.	<i>Propuesta base</i>	83

4.2. <i>Propósito de la empresa o Misión:</i>	84
4.3. <i>Visión</i> 84	
4.4. <i>Valores</i> 84	
4.5. <i>Declaración de la estrategia</i>	86
4.5.1. <i>Objetivo estratégico</i>	86
4.5.2. <i>Alcance de la estrategia</i>	86
4.5.3. <i>Ventaja</i>	88
4.5.4. <i>Propuesta de valor para el cliente:</i>	88
4.5.5. <i>Sistema de actividades</i>	90
4.6. <i>Declaración de la estrategia</i>	91
5. <i>Estrategia de Mercadeo</i>	91
5.1. <i>Características del mercado</i>	92
5.1.1. <i>Valor y volumen del mercado</i>	92
5.2. <i>Análisis de mercado</i>	102
5.3. <i>Objetivo de mercadeo</i>	103
5.4. <i>Productos y servicios</i>	103
5.5. <i>Marca</i> 104	
5.5.1. <i>Manifiesto de la marca</i>	105
5.5.2. <i>Arquetipo</i>	107
5.5.3. <i>Nombre de la marca</i>	108

5.5.4.	<i>Visual de marca</i>	110
5.6.	<i>Canales de distribución</i>	113
5.7.	<i>Estrategia de comunicación</i>	118
5.7.1.	<i>Objetivo de comunicación</i>	119
5.7.2.	<i>Stakeholders</i>	119
5.7.3.	<i>Matriz de actividades para los stakeholders</i>	122
5.7.4.	<i>Personalidad de la marca</i>	123
5.7.4.1.	<i>Tono de comunicación</i>	124
5.7.5.	<i>Donde encuentro la audiencia objetivo</i>	125
5.8.	<i>Customer Journey Map</i>	128
5.8.1.	<i>Estrategia de Comunicación por Etapas del Customer Journey</i>	130
5.9.	<i>Estrategia de Medios y Plan de Implementación Comunicativa</i>	131
6.	<i>Fijación de precio</i>	134
6.1.	<i>Costo unitario</i>	135
6.2.	<i>Margen por canal</i>	136
6.3.	<i>Margen de ganancia por canal</i>	136
6.4.	<i>Benchmarking Competitivo</i>	137
6.5.	<i>Presupuesto de mercadeo y ventas</i>	142
6.5.1.	<i>Costos de diseño y desarrollo del producto</i>	142
6.5.1.1.	<i>Costo del desarrollo del producto</i>	143

6.5.1.2.	<i>Costo por canal</i>	145
6.6.	<i>Estimación de ingresos</i>	151
7.	<i>Datos técnicos</i>	152
7.1.	<i>Diseño de procesos claves</i>	156
7.1.1.	<i>Proceso operativo</i>	156
7.1.2.	<i>Proceso de investigación y desarrollo</i>	157
7.1.3.	<i>Proceso de Mercadeo, Comunicaciones, Digital y Trade Marketing</i>	159
7.1.4.	<i>Proceso de venta</i>	160
7.2.	<i>Reconocimiento de los recursos claves del negocio</i>	161
7.2.1.	<i>Recursos tangibles</i>	162
7.2.2.	<i>Recursos intangibles</i>	162
7.2.3.	<i>Tercerización</i>	163
7.2.4.	<i>Establecimiento de los requerimientos de materia prima e insumos</i>	164
7.3.	<i>Presupuesto de inversión</i>	165
8.	<i>Diseño organizacional</i>	166
8.1.	<i>Modelo organizacional</i>	166
8.2.	<i>Cargos y responsabilidades</i>	167
8.3.	<i>Referencia salarial</i>	171
8.4.	<i>Tipo de sociedad a construir</i>	172
8.5.	<i>Presupuestos y gastos operativos</i>	173

8.5.1.	<i>Gastos de constitución y permisos de operación</i>	173
8.5.2.	<i>Gasto de nomina</i>	174
9.	<i>Análisis y viabilidad del proyecto</i>	175
9.1.	<i>Análisis de sensibilidad</i>	179
10.	<i>Impactos y estrategias de mitigación</i>	185
11.	<i>Conclusiones</i>	186
12.	<i>Anexos</i>	193
13.	<i>Bibliografía</i>	215

Tabla de contenido de tablas

Tabla 1. Cantidad de personas por rango de edad, estrato y género, Autoría propia	41
<i>Tabla 2. Porcentaje de personas que saben o han escuchado sobre las bebidas funcionales por edad, género y nivel de estudio. Autoría propia</i>	<i>44</i>
Tabla 3. Análisis descriptivo de percepción de bebidas funcionales del mercado. Autoría propia	45
Tabla 4. Análisis descriptivo de frecuencia de ejercicio. Autoría propia realizado en Jamovi.....	46
Tabla 5. Frecuencia de alimentación saludable, importancia de cuidar de su salud a través de la alimentación y frecuencia de realizar ejercicio. Autoría propia realizado en Jamovi	46
Tabla 6. Análisis descriptivo de hábitos alimentario. Autoría propia Autoría propia realizado en Jamovi.....	47
Tabla 7. Análisis descriptivo de consumo de bebidas habitualmente. Autoría propia	48
Tabla 8. Regresión logística ordinal sobre “Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría? Autoría propia realizado en Jamovi,	54
Tabla 9.Regresión logística ordinal sobre “Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?” según los atributos preferidos. Autoría propia, realizado en Jamovi.....	58
Tabla 10. Benchmarking de marcas de bebidas funcionales: Diferenciales a nivel nacional e internacional. Autoría propia	83
Tabla 11.Tipo de canales y clientes donde llegará Ohlaah. Autoría propia,	113
Tabla 12. Matriz de Activación estratégica por público Objetivo. Autoría propia	122
Tabla 13. Guía de Tono y Voz de Marca – Ohlaah. Autoría propia	125
Tabla 14. Customer Journey Map (CJM) de Ohlaah. Autoría propia.....	128

Tabla 15. Estrategia de comunicación por etapa de Ohlaah. Autoría propia	130
Tabla 16. Matriz de Medios – Estrategia de Comunicación Ohlaah . autoría.....	131
Tabla 17. Costo variable aproximado de fabricación de una botella de 500 ml para los tres años siguientes, los valores son en pesos \$ (COP). Autoría propia.	135
Tabla 18. Margen por canal de participación de Ohlaah. Autoría propia	136
Tabla 19. Margen de ganancia para cada canal por Ohlaah. autoría propia	137
Tabla 20. Benchmarking competitivo en \$ (COP) de ohlaah. Autoría propia	137
Tabla 21. Presencia de marcas en los diferentes puntos de acceso a compra. autoría propia.....	138
Tabla 22. Comparativo de precios públicos por marca (media, moda, mínim, máximo y dispersión). autoría propia	140
Tabla 23. Precio de venta y costo variable por canal en \$ (COP) para los tres primeros años. Autoría propia.	141
Tabla 24. Costo de diseño y desarrollo de producto en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia ...	142
Tabla 25. Costo de desarrollo de producto en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia.....	144
Tabla 26. Inversión para canal mayorista y distribución en \$ (COP) para los próximos tres años en Ohlaah. Autoría propia.....	145
Tabla 27. Inversión para el canal digital en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia	147
Tabla 28. Inversión para el canal directo en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia	148
Tabla 29. Gasto de mercadeo en \$ (COP) para los próximos tres años de Ohlaah. Autoría propia	149
Tabla 30. Ingreso estimado para los próximos 3 años en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia	151
Tabla 31. Inversión y depreciación en \$ (COP) durante los próximos tres años en Ohlaah. Autoría propia	162

Tabla 32. Inversión en materia prima en \$ (COP) para la primera producción y cantidad en \$ de inventario a tener para los próximos años en ohlaah. Autoría propia.....	164
Tabla 33. Presupuesto de inversión y detalle de inversión en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia.....	165
Tabla 34. Referencia salarial en \$ (COP) de los cargos de Ohlaah. Adaptado de Hays Colombia (2025) Tendencias salariales por sector en Colombia y autoría propia.	171
Tabla 35. Participación accionaria de Ohlaah. Autoría propia.....	173
Tabla 36. Gastos de constitución en \$ (COP) de Ohlaah. Autoría propia.....	173
Tabla 37. Gasto de nominal anual y promedio mensual en \$ (COP) para Ohlaah en los próximos 3 años. Autoría propia.....	174
Tabla 38. Flujo de caja libre en \$ (COP) para Ohlaah en los próximos 3 años. Autoría propia .	175
Tabla 39. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah para los próximos 3 años. autoría propia.....	176
Tabla 40. Flujo de caja en \$ (COP) de Ohlaah con gasto de mercadeo y ventas máximo para generar TIR de 20%. Autoría propia.....	179
Tabla 41. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah con ajuste de gasto de mercadeo y ventas para tener 20% de TIR los próximos 3 años. autoría propia.....	180
Tabla 42. Flujo de caja en \$ (COP) de Ohlaah con Gasto de mercadeo y ventas máximo para generar TIR de 20%. autoría propia.....	182
Tabla 43. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah con ajuste de gasto de mercadeo y ventas para tener 20% de TIR los próximos 3 años. Autoría propia.....	182
Tabla 44. Flujo de caja en \$ (COP) de ohlaah con capital de trabajo máximo para generar TIR de 20%. autoría propia.....	184

Tabla 45. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah con ajuste de capital de trabajo ventas para tener 20% de TIR los próximos 3 años. autoría propia..... 184

Tabla de Figuras.

Figura 22. Ventas de bebidas deportivas en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas deportivas en Colombia.....	95
Figura 23. Porcentaje de participación de las empresas en las ventas en la categoría bebidas deportivas para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas deportivas en Colombia.	96
Figura 24. Porcentaje de participación de las marcas en las ventas en categoría bebidas deportivas para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas deportivas en Colombia.....	96
Figura 25. Ventas de jugos empacados en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia.	97
Figura 26. Variación porcentual interanual del volumen de ventas de Jugos en Colombia. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia.....	97
Figura 27. Porcentaje de participación de las marcas en las ventas en categoría de jugos para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia	97
Figura 28. Porcentaje de participación por empresas en las ventas en categoría de jugos para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia	97
Figura 29. Ventas de RTD Tea en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del té listo para beber en Colombia	99
Figura 30. Porcentaje de participación por empresas en las ventas en RTD Tea en el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del té listo para beber en Colombia.	99

Figura 31. Porcentaje de participación por marcas en las ventas en RTD Tea en el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del té listo para beber en Colombia.	99
Figura 32. Ventas de RTD Coffe en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del café listo para beber en Colombia	100
Figura 33. Porcentaje de participación por empresas en las ventas en RTD Coffe en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del café listo para beber en Colombia	101
Figura 34. Porcentaje de participación por marca en las ventas en RTD Coffe en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del café listo para beber en Colombia	101
Figura 35. Circulo dorado de Ohlaah. Autoría propia	106
Figura 36.Lluvia de ideas para la construcción del concepto y nombre de la marca Ohlaah. Autoría propia	108
Figura 37. Búsqueda de nombre Ohlaah. Tomado de la superintendencia de industria y comercio.	110
Figura 38. Opciones de tipografías a implementar en Ohlaah. Autoría propia.....	111
Figura 39. Tipografía usada para la marca Ohlaah. Autoría propia	111
Figura 40. Maqueta de opciones de diseño de empaques para Ohlaah. Autoría propia	112
Figura 41. Buyer persona de consumidores potenciales de Ohlaah. Autoría propia	121
Figura 42. Mapa de empatía de Ohlaah. Autoría propia.....	121
Figura 43. Comparación de precio por ml en \$ (COP) de las marcas del mercado con respecto a Ohlaah. autoría propia.....	141
Figura 44. Cadena de valor de Ohlaah. Autoría propia.....	152
Figura 455. service blueprint de Ohlaah. Autoría.....	154

Figura 466. Organigrama de Ohlaah. Autoría propia..... 166

Tabla de Anexos

Anexo 1. Guía de entrevista de profundidad	31
Anexo 2. Instrumento cuantitativo aplicado	39
Anexo 3. Correlación entre beneficios percibidos e intención de compra	53
Anexo 4. Correlación entre intención de compra y beneficios importantes	59
Anexo 5. Correlación entre sabores.	60
Anexo 6. Modelo de canva Ohlaah.....	213

1. Descripción de la oportunidad

La oportunidad de negocio corresponde a una ruta descubierta, alineándose con la idea de que *"los consumidores pueden tener una necesidad fuerte que no está siendo satisfecha por los productos existentes"* (Kotler & Keller, 2012, p 45), ya que surge a partir de la identificación de un problema existente en el mercado colombiano, la limitada oferta de bebidas funcionales que combinen salud, naturalidad y experiencia sensorial. Esta necesidad ha sido observada en un contexto de cambio profundo en los hábitos de consumo, donde las personas buscan productos que, además de hidratar, aporten beneficios reales a su bienestar físico y mental. Aunque el interés por estas bebidas ha crecido notablemente, la oferta actual aún no responde de manera integral a las expectativas de un consumidor más informado, exigente y orientado al cuidado de su salud (Euromonitor International, 2024; Revista IAlimentos, 2024).

El origen de esta idea nace del conocimiento directo del sector alimentario, heredado de una trayectoria familiar en el cultivo y transformación de frutas, y de una experiencia profesional en mercadeo, desarrollo de productos y estrategia comercial dentro de la industria de alimentos. Esta combinación de saberes me ha permitido observar desde dentro del sistema cómo ha evolucionado el comportamiento del consumidor y detectar con claridad la falta de opciones funcionales que, además de ser saludables, resulten placenteras y accesibles (Appinio, como se citó en Buen Gusto, 2024).

Dado que uno de los pilares del desarrollo de este emprendimiento es la innovación en bebidas funcionales, se aprovechará la red de contactos en la industria para optimizar la formulación, garantizar el cumplimiento normativo y estructurar una oferta de valor que responda a las tendencias del mercado. Este enfoque permitirá no solo introducir un producto

diferenciador, sino también posicionarlo de manera efectiva, generando una propuesta atractiva tanto para consumidores como para distribuidores y aliados estratégicos.

Esta necesidad ha venido creciendo desde la pandemia de COVID-19 y ha marcado un punto de inflexión en los hábitos de consumo, llevando a las personas a ser más conscientes de lo que consumen, cómo lo hacen y en qué momento. Este cambio de mentalidad ha transformado la alimentación, pasando de ser una necesidad básica a una búsqueda activa de bienestar, con el objetivo de *"vivir sanos durante más tiempo"* (Euromonitor International, n.d., p. 3)

Los consumidores ahora están mejor informados, aprendiendo a leer las etiquetas nutricionales y comprendiendo los ingredientes de los productos que eligen. El acceso a la información, facilitado por la digitalización, ha incrementado la demanda de opciones más naturales, buscando reducir el consumo de ingredientes artificiales, azúcares refinados y productos que no aportan beneficios reales a la salud. De hecho, según estudios recientes, el 54% de los consumidores en 2024 tiene claro qué vitaminas y suplementos tomar para atender sus objetivos y preocupaciones de salud (Euromonitor, 2024).

En Colombia, esta tendencia es evidente. *Según un estudio de Appinio, el 85% de los colombianos intentó adoptar una dieta más saludable en el primer semestre de 2024, posicionando la salud como un factor decisivo en sus elecciones de alimentos y bebidas,* (Appinio, como se citó en Buen Gusto, 2024). Además, la Revista IA Alimentos indica que las bebidas funcionales están ganando interés entre los consumidores, quienes buscan productos que ofrezcan beneficios adicionales a la hidratación (Revista IA Alimentos, 2024). Este cambio se refleja en las proyecciones del mercado, que alcanzará un valor de 213,74 mil millones de

dólares en 2024, con expectativas de llegar a 306,76 mil millones para 2029 (Functional Beverage Market Size | Mordor Intelligence, n.d.)

América Latina se destaca con un crecimiento anual del 8,75%, evidenciando cómo los consumidores de la región están revalorando sus hábitos, buscando no solo saciar la sed, sino también mejorar su bienestar físico y mental (South America Functional Beverages Market Size | Mordor Intelligence, n.d.)

En Colombia, la demanda por bebidas funcionales está en aumento. De acuerdo con Hanna Instruments Colombia (2024), este crecimiento es impulsado por consumidores cada vez más interesados en una alimentación saludable y en la prevención de enfermedades crónicas. En paralelo, el mercado de bebidas de origen vegetal ha mostrado un crecimiento anual del **11,2%**, reflejando una clara tendencia hacia opciones más sostenibles y con mayor valor nutricional (La República, 2024).

Las bebidas funcionales se caracterizan por ofrecer beneficios que van más allá de los nutrientes básicos. Ingredientes como **probióticos, cafeína, vitaminas, minerales y proteínas bioactivas** han ganado protagonismo, aportando beneficios como el fortalecimiento del sistema inmunológico, la salud digestiva y propiedades antioxidantes, entre otros (Párraga & Vera, 2024b) Este cambio en las expectativas del consumidor ha llevado a la industria a repensar la composición de las bebidas tradicionales, en especial las carbonatadas. Hoy en día, muchas marcas buscan conservar la **efervescencia y el sabor agradable**, pero integrando ingredientes funcionales que generen un valor real en términos de salud (Tech, 2024)

En el contexto colombiano, esta tendencia apenas está tomando fuerza, y ya se pueden identificar marcas que han comenzado a explorar este mercado. **Cristal**, por ejemplo, relanzó en

2025 su bebida **Cristalite**, una propuesta que destaca por ofrecer agua enriquecida con vitaminas y minerales. De igual forma, En 2024, Tosh incursionó en el mercado de bebidas con el lanzamiento de su nueva línea de Batidos Tosh, una propuesta innovadora que apuesta por sabores únicos elaborados principalmente con ingredientes de origen vegetal. Esta iniciativa busca romper con los estigmas asociados a lo 'saludable' y demostrar que lo funcional también puede ser atractivo y placentero de consumir, Otra marca que se ha sumado a esta tendencia es **Solo**, una bebida desarrollada por **Ventolini**, que apuesta por diferenciadores tanto en sabor como en aporte nutricional.

A nivel internacional, esta transformación del mercado también ha impulsado movimientos estratégicos por parte de grandes compañías. Un ejemplo de ello es **la adquisición de la marca Poppi por parte de PepsiCo en marzo de 2025**, por un valor de **1.950 millones de dólares** (PepsiCo, 2025). Poppi, reconocida por sus **refrescos prebióticos** bajos en azúcar y con vinagre de sidra de manzana como ingrediente funcional, representa la apuesta por bebidas que combinan sabor y beneficios digestivos. Esta adquisición refuerza el interés global por el segmento de las bebidas funcionales, así como la necesidad de las marcas de adaptarse a un consumidor más consciente de su salud (Caparros, 2025).

Este cambio de mentalidad en los consumidores se refleja también en una mayor conciencia sobre el **propósito de cada ingrediente funcional**. Ya no basta con saber que una bebida contiene vitaminas, omegas o proteínas; los consumidores ahora buscan comprender **qué función cumplen en su organismo y cuál es el momento más adecuado para consumirlos**. Como señala Edwin Roza, director de Desarrollo de Negocios de Tetra Pak Andina, actualmente, el consumidor no solo bebe o come algo para sentir saciedad, sino pensando en lo que necesita

para realizar todas las actividades que tiene durante el día y, sobre todo, para que su salud y bienestar estén mucho mejor a lo largo del tiempo (Envapack, 2020).

Este nuevo comportamiento también ha llevado a una **reducción en el consumo de bebidas carbonatadas tradicionales**, a favor de opciones más saludables como el té, el agua embotellada y los productos bajos en calorías (Sectorial, 2024). Además, el dinamismo del mercado se evidencia en las cifras de exportación: las **bebidas no alcohólicas** registraron un crecimiento del **19,5%** en los primeros diez meses de 2023, según datos de **Esenttia S.A.** (Esenttia, 2024).

Con este plan de negocio se pretende establecer un modelo de comercialización y distribución de bebidas funcionales que combine salud y experiencia sensorial, ofreciendo una alternativa innovadora para el consumidor moderno. Para lograrlo, se incorporarán estrategias de mercadeo enfocadas en la diferenciación del producto, destacando su valor agregado en términos de beneficios para la salud, experiencia de consumo y formulación con ingredientes naturales.

2. Estudio de mercado

2.1. Investigación de mercado

2.1.1. Planteamiento del problema

En los últimos años, el crecimiento del mercado de bebidas funcionales ha abierto nuevas posibilidades para la innovación en la industria de alimentos y bebidas. Esta categoría ha pasado de ser una tendencia emergente a una exigencia real del consumidor, que ya no busca solamente productos saludables, sino también opciones que respondan a necesidades específicas de bienestar físico y mental.

En Colombia, si bien algunas marcas han comenzado a explorar este segmento, la oferta sigue siendo limitada en cuanto a variedad de beneficios funcionales, sabores diferenciadores y formatos prácticos para el consumidor moderno. A pesar de los esfuerzos por diversificar el portafolio con bebidas enriquecidas o con ingredientes naturales, el mercado aún no ha logrado consolidar una propuesta que combine funcionalidad, conveniencia y valor percibido de forma clara para el consumidor. Esto abre interrogantes sobre qué tan clara es la comprensión del consumidor frente a este tipo de productos, cuáles son sus motivaciones de compra y recompra, y qué aspectos realmente generan valor en su decisión.

Para evaluar esta oportunidad de negocio, es fundamental entender los factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores, sus preferencias de sabor y formato, sus hábitos de consumo y su disposición a pagar por un producto con estas características.

Pregunta problema: ¿Cuáles son los atributos, percepciones y hábitos de consumo que influyen en la decisión de compra de bebidas funcionales en hombres y mujeres de 18 a 65 años en Bogotá interesados en el bienestar y autocuidado a través de la alimentación?

2.1.2. Segmento del mercado

El segmento de mercado al que se dirige esta investigación corresponde a hombres y mujeres entre los 18 y 65 años, con poder de compra que viven en la ciudad de Bogotá. Este grupo se caracteriza por tener un nivel educativo que va desde bachiller hasta profesional o de posgrado, y por mostrar un interés creciente en el bienestar, el autocuidado y la salud a través de la alimentación. Son personas activas, muchas de ellas con rutinas que incluyen actividad física o un estilo de vida dinámico que demanda energía, concentración o equilibrio digestivo, y están

abiertas a probar productos innovadores como las bebidas funcionales. Su comportamiento de compra suele estar influenciado por los beneficios percibidos del producto, ingredientes naturales, respaldo científico, el sabor, el tipo de empaque, el precio y recomendaciones de terceros, incluyendo amigos, expertos en salud o influencers en redes sociales. Acostumbran a adquirir este tipo de productos en supermercados, tiendas saludables, farmacias o plataformas digitales, y están dispuestos a pagar un poco más si el producto ofrece valor real.

2.1.3. Objetivo general

Identificar los atributos, percepciones y hábitos de consumo que influyen en la decisión de compra de bebidas funcionales en hombres y mujeres de 18 a 65 años en Bogotá interesados en el bienestar y autocuidado a través de la alimentación.

2.1.4. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de conocimiento y familiaridad que tienen los consumidores sobre las bebidas funcionales.
- Describir los hábitos de consumo de bebidas funcionales en cuanto a frecuencia, momento, lugar y razones de consumo.
- Identificar los atributos del producto (sabor, ingredientes, precio, empaque, etc.) que influyen en la decisión de compra de bebidas funcionales.

2.1.5. Tipo de investigación

Al estudiar el comportamiento del consumidor frente a las bebidas funcionales, es clave no solo entender qué atributos influyen en su decisión de compra, sino también explorar más a fondo **por qué** esos atributos son relevantes para ellos. Por eso, se empleó una metodología de enfoque mixto que combinó lo mejor de dos aproximaciones: por un lado, una fase **cualitativa** que permitió escuchar, observar y comprender al consumidor en su contexto cotidiano; y por otro, una fase **cuantitativa** que proporcionó datos medibles y comparables para identificar patrones de comportamiento.

Hernández Sampieri y Mendoza (2018) explican que el enfoque mixto es particularmente útil cuando se desea obtener una visión integral de un fenómeno, ya que permite captar tanto la dimensión subjetiva como la objetiva del comportamiento humano. En este caso, la combinación metodológica buscó no solo identificar qué atributos valoran los consumidores en una bebida funcional, sino también comprender **las motivaciones emocionales y racionales** que influyen en su elección, consumo o recomendación.

2.1.5.1. Investigación cualitativa

En la fase cualitativa se utilizó la técnica de **entrevistas en profundidad**, aplicadas a 5 personas entre 18 y 65 años, residentes en Bogotá, que consumen regularmente bebidas con características funcionales, como bebidas isotónicas, jugos naturales enriquecidos o bebidas con ingredientes naturales que aporten beneficios para la salud. Es importante aclarar que no se exigió que los participantes identificaran necesariamente estos productos bajo el término técnico de “bebidas funcionales”, dado que dicho concepto aún es poco familiar para una parte del

mercado. Esta decisión metodológica garantizó que el estudio estuviera centrado en quienes efectivamente consumen estos productos, más allá del conocimiento terminológico, y aseguró la validez contextual de los resultados.

La selección de los participantes se realizó mediante **muestreo por juicio o intencional**, técnica en la que, según Malhotra (2008), se elige a los encuestados porque el investigador considera que cumplen con los requisitos del estudio. Para garantizar la pertenencia de los entrevistados al grupo objetivo, se identificaron y visitaron espacios donde se evidencia alta rotación o consumo de bebidas funcionales. Entre los puntos clave de búsqueda estuvieron:

- Tiendas saludables y de productos orgánicos como Farmatodo, Fit Market y Fitbut.
- Supermercados con góndolas exclusivas de bebidas funcionales, como Éxito, Carulla, Jumbo y D1.
- Cafeterías y cadenas que han incorporado productos saludables, como Starbucks y Ventolini.
- Gimnasios y centros de entrenamiento, donde es habitual el consumo de bebidas isotónicas, energéticas y suplementos.
- Eventos deportivos y actividades al aire libre.

A los participantes que cumplieron con los criterios de inclusión, se les aplicó una **entrevista en profundidad semiestructurada**, grabada con su consentimiento y realizada de forma presencial o virtual mediante plataformas como WhatsApp, Zoom o Google Meet.

Anexo 1. Guía de entrevista de profundidad

2.1.5.1.1. *Análisis de campo método cualitativo*

Con el fin de comprender las percepciones, hábitos y atributos valorados por los consumidores frente a las bebidas funcionales, se realizaron entrevistas a profundidad a 3 hombres y 2 mujeres entre 18 y 65 años residentes en Bogotá, con interés en el bienestar y el autocuidado a través de la alimentación. La dinámica consistió en una conversación estructurada donde se exploraron temas como la rutina diaria, alimentación habitual, hobbies, nivel de conocimiento sobre bebidas funcionales y su experiencia previa con este tipo de productos.

1. Hombre 1:

- Edad 32 años
- Nivel educativo: Especialización
- Hobby actual: Correr
- Estrato 3

2. Hombre 2:

- Edad: 54 años
- Nivel educativo: Maestría
- Hobby actual: Caminar
- Estrato 4

3. Hombre 3:

- Edad: 27 años
- Nivel educativo: Estudiante de Maestría
- Hobby actual: Crossfit
- Estrato 3

4. Mujer 1:

- Edad: 25 años
- Nivel educativo: Universitario
- Hobby actual: Crossfit
- Estrato 3

5. Mujer 2:

- Edad: 35 años
- Nivel educativo: Especialización
- Hobby actual: Triatlón
- Estrato 4

- **Contexto de vida y hábitos saludables**

Uno de los principales hallazgos fue que la mayoría de los entrevistados afirmó realizar ejercicio físico al menos **tres veces por semana**, principalmente actividades como CrossFit y running. Además, manifestaron un creciente interés por mantener una alimentación más balanceada, aunque expresaron confusión ante la gran cantidad de información contradictoria que circula en redes sociales y medios.

Frases destacadas:

1. *“Todo está costoso lo que dice que es bueno para uno es muy pero muy costoso”*
2. *“Uno ya no ve etiquetas limpias en ningún tipo de producto”*
3. *“Comer saludable ya no es tan claro, antes los jugos eran buenos, ahora dicen que no.”*
4. *“Me gusta cuidarme, pero también quiero algo que me guste que sepa rico.”*

5. *“Busco algo natural pero que sea verdad, yo ya no sé qué creer”*

- **Conocimiento y percepción sobre bebidas funcionales**

Aunque la mayoría había escuchado hablar de bebidas funcionales, muchos asocian lo “funcional” con algo que **debería aportar más que solo sabor o hidratación**, y tienen claro qué ingredientes o beneficios las hacen realmente funcionales.

Frases destacadas:

1. *“He escuchado de producto como Kombucha, pero no es rica.”*
2. *“Ah sí, yo las he escuchado. La primera vez fue en Estados Unidos, allá saben deliciosas.”*
3. *“Así como hay unas ricas, hay otras que nada que ver.”*
4. *“yo escuchado y leído de las bebidas funcionales y fue por la compra que realizo PepsiCo, pero ... leí que Red Bull era funcional y pues si pero que me generé algo de salud o bienestar en mi parecer no”*
5. *“Gatorade tiene azúcar... eso funcional no tiene nada.”*

- **Hábitos de consumo: momentos, lugares y frecuencia**

Las bebidas funcionales comerciales como red Bull, Gatorade y demás son tomadas de manera recurrente pero las que aporta algo diferente a hidratación o energía no, tales como las ideales para relajar, concentrar o para la parte digestiva o inmunológica casi no.,

Frases destacadas:

1. *“Yo las he comprado por que me llaman la atención del nombre o empaque, pero son super escasas de encontrar”*
2. *“Uy sí, después de correr siempre me da ganas de consumir Electrolit, me gusta hacerlo porque que uff me hidrata después de correr 10 Km, siento que en verdad me ayuda a recuperarme”*
3. *“Uy cuando las encuentro, me la consumo después del almuerzo, para que me ayuda a bajar la pesades, pero es un sacrificio por el sabor”*
4. *“Trato de consumir después de hacer ejercicio, pero de las otras como Kombucha Jum eso es super maluco, si me hace bien, pero me daña las comidas con su sabor”*
5. *“La consumo antes del desayuno, compro los batidos verdes, pero me tapo la nariz y escojo ese momento para no dañarme las comidas”*

- **Atributos que influyen en la decisión de compra**

Los principales atributos valorados al momento de comprar una bebida funcional son:

Frases destacadas:

1. *“Si la etiqueta dice cosas raras o demasiado técnicas, no la compro.”*
2. *“Que tenga un buen sabor, todo lo que es funcional sabe muy mal.”*
3. *“El sabor es clave, si sabe raro o a medicina, no la vuelvo a comprar.”*
4. *“Me llama la atención cuando el diseño es diferente que sea atractivo”*
5. *“Me encantaría encontrar una bebida que sea deliciosa pero que me ayude con la pesades, todo lo que como me inflama de manera instantánea”*

El análisis cualitativo permitió identificar que, aunque existe un creciente interés por el bienestar y el autocuidado a través de la alimentación, el conocimiento sobre las bebidas funcionales sigue siendo limitado y confuso para los consumidores. Las personas buscan productos que los ayuden a sentirse mejor física y mentalmente, pero dudan de las promesas cuando no hay una comunicación clara, transparente y cercana.

El sabor se posiciona como el atributo más decisivo en la compra: los consumidores rechazan productos que generen sensaciones medicinales o desagradables. Además, el empaque debe ser visualmente atractivo, pero sobre todo **honesto** en la manera como comunica sus beneficios, ya que hay una fuerte desconfianza hacia lo que es “saludable” si no está respaldado por una experiencia sensorial agradable.

En cuanto a los hábitos, las bebidas funcionales se consumen de forma ocasional, principalmente después del ejercicio, como acompañamiento de comidas o como una alternativa saludable frente a bebidas convencionales. Sin embargo, su baja frecuencia de consumo se debe a la dificultad de identificarlas claramente en el punto de venta, la baja disponibilidad o a la falta de diferenciación emocional frente a otras categorías.

Este contexto representa una oportunidad clara para desarrollar bebidas funcionales que comuniquen de forma **atrevida, real y emocional**, alineadas con las expectativas actuales del consumidor: productos saludables que sepan bien, sean confiables y se integren de manera auténtica en su estilo de vida.

2.1.5.2. Investigación cuantitativa

Para la fase cuantitativa de la investigación, se utilizó una encuesta a través de Microsoft Forms como herramienta de recolección de datos. En particular, no se contó con un marco muestral completo ni con un mecanismo de selección aleatoria que asegurara igualdad de probabilidades para todos los miembros de la población objetivo (personas entre 18 y 65 años residentes en Bogotá). Además, el uso de una plataforma como Forms, aunque eficiente, generó un sesgo de autoselección, ya que la mayoría de los encuestados compartían ciertas características, como afinidad hacia un estilo de vida saludable.

Por lo tanto, el estudio se enmarcó en un muestreo no probabilístico por conveniencia, basado en la accesibilidad y disposición de los participantes, con la implementación de un criterio de inclusión: haber consumido al menos una vez bebidas con características funcionales, entendidas como aquellas que ofrecen beneficios adicionales a la salud más allá de su valor nutricional básico. Para validar este criterio, se utilizó una pregunta filtro relacionada con el consumo de productos saludables.

En consecuencia, la estrategia de recolección de datos se ajustó a un muestreo por conveniencia, ya que se recurrió a personas accesibles y dispuestas a participar, sin aplicar un proceso de selección aleatoria. Además, se estableció un criterio de inclusión que requería que los participantes hubieran consumido al menos una vez bebidas con características funcionales. Para verificarlo, se incluyó una pregunta filtro sobre el consumo de productos o bebidas saludables, asegurando que los encuestados formaran parte del grupo de interés del estudio.

Dado lo anterior, este trabajo debe considerarse un sondeo de opinión con enfoque exploratorio, que, si bien no permitió hacer generalizaciones estadísticas para toda la población

de Bogotá entre 18 y 65 años, sí ofreció información valiosa y representativa dentro de un contexto específico. Este tipo de estudio es especialmente útil en etapas iniciales de investigación, ya que facilitó la identificación de patrones, percepciones y comportamientos del consumidor, y permitió formular hipótesis preliminares cuando no se contaba con un marco muestral completo (Malhotra, 2008).

2.1.5.2.1. Plan de muestreo

La población objetivo de esta investigación está conformada por personas entre 18 y 65 años, residentes en la ciudad de Bogotá, pertenecientes a los estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6, que cuenten con capacidad de compra, según el DANE (2018), la población proyectada total para el 2025 que cumple con estas características son 6.463.034.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Ecuación 1. Formula tamaño de la muestra. Tomado de Tomado de Metodología de la investigación (6.ª ed., p. 178), por R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado y P. Baptista Lucio, 2014, McGraw-Hill Education. © 2014 por McGraw-Hill Education.

- n: tamaño de la muestra
- N: tamaño de la población: 6.463.034
- Z: valor de Z según el nivel de confianza: 95%
- p: probabilidad de éxito: 0.5
- q: 1 – p: 1- 0.5
- e: margen de error: 0.05

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 1 - 0.5 * 6.463.034}{(6.463.034 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 1 - 0.5} = 384 \text{ Encuestas}$$

El tamaño de la muestra fue calculado con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, arrojando un total aproximado de 384 encuestas. Para la recolección de esta información, se utilizó la herramienta Microsoft Forms. Las encuestas fueron aplicadas en eventos deportivos, como jornadas de running, espacios de gimnasio, eventos de fútbol, y también fueron divulgadas a través de redes sociales como WhatsApp, Facebook e Instagram. Adicionalmente, se llevó a cabo trabajo de campo en puntos estratégicos de Bogotá para asegurar una cobertura adecuada de la muestra.

Anexo 2. Instrumento cuantitativo aplicado

2.1.5.2.2. Trabajo de campo método

Para esta fase del proyecto, se realizó el procesamiento y análisis de los datos obtenidos a través de una encuesta estructurada aplicada a consumidores ubicados en la ciudad de Bogotá, con edades entre 18 y 65 años, pertenecientes a los estratos 3 al 6, que hubiesen consumido al menos una vez bebidas o productos con características funcionales. El instrumento de recolección fue diseñado con preguntas cerradas, semiestructuradas y escalas tipo Likert, con el objetivo de identificar los atributos que determinan la decisión de compra de bebidas funcionales.

Se recolectaron un total de 420 encuestas, superando el tamaño muestral mínimo estimado (384) para un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. Durante el proceso de depuración, se eliminaron aquellas encuestas que no cumplían con el criterio de edad definido para el segmento objetivo (entre 18 y 65 años), obteniendo un total de 270 respuestas

válidas para el análisis, las encuestas que se eliminaron fueron de personas que no estaban en el rango de edad del segmento.

El tratamiento estadístico de los datos se abordó desde un enfoque descriptivo, utilizando herramientas como frecuencias absolutas y relativas, medidas de tendencia central (promedio) y dispersión (desviación estándar), de acuerdo con la naturaleza de cada variable.

Las variables nominales, definidas como aquellas que representan categorías sin un orden específico entre ellas (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista, 2014), fueron analizadas mediante distribuciones de frecuencias absolutas y relativas. Entre estas variables se encuentran el género, el estrato socioeconómico y el tipo de bebida preferida. Para facilitar la interpretación visual de los datos, se emplearon representaciones gráficas como diagramas de barras y gráficos de pastel, herramientas recomendadas para el análisis de variables cualitativas nominales (Bisquerra, 2004). Para **variables ordinales**, especialmente aquellas basadas en escalas tipo Likert de 4 puntos, se calcularon medidas como la **media y la desviación estándar**, tratándolas como intervalares, una práctica válida en análisis de mercado cuando se busca interpretar tendencias generales (Jamieson, 2004; Carrión, 2013; Field, 2020). Para **preguntas de texto libre**, como las definiciones personales de “alimentación saludable” o “bebida funcional”, se aplicó una **categorización temática inductiva**, agrupando respuestas en categorías semánticas comunes para su representación cuantitativa (Gibbs, 2021).

Antes de analizar los hábitos, percepciones y preferencias relacionadas con las bebidas funcionales, es fundamental caracterizar el tipo de persona que participó en la encuesta. Esta etapa descriptiva permite conocer la distribución de la muestra según variables sociodemográficas clave, como el género, la edad y el estrato socioeconómico, lo cual resulta

esencial para contextualizar los resultados y comprender desde qué perspectivas responden los participantes. A continuación, se presenta un análisis cruzado de estas variables.

- **Sexo, edad y estrato socioeconómico de los encuestados**

Género	Edad	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total
Femenino	18 - 25	11	5	1	0	17
	26 - 35	51	8	2	3	64
	36 - 45	5	8	3	2	18
	46 - 55	17	7	4	2	30
	Más de 56	19	2	0	0	21
Total Fem.		103	30	9	7	147
Masculino	18 - 25	12	5	0	0	17
	26 - 35	34	12	6	2	54
	36 - 45	15	4	3	0	22
	46 - 55	8	5	2	0	15
	Más de 56	10	8	0	0	18
Total Masc.		79	34	8	2	123
Total General		182	64	17	7	270

Tabla 1. Cantidad de personas por rango de edad, estrato y género, Autoría propia

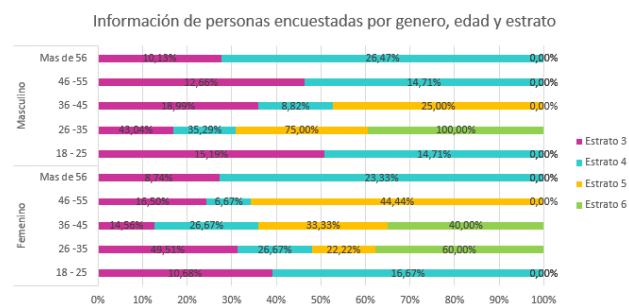


Figura 1. Cantidad de personas por rango de edad, estrato y género. Autoría propia

En total, se analizaron 270 encuestas válidas. Del total, el 54,4% de las personas encuestadas se identificaron como mujeres (n=147), mientras que el 45,56% fueron hombres (n=123). Al observar la distribución por grupos de edad y estratos, se evidenció que la mayoría de las personas encuestadas se encontraba en el grupo de edad entre 26 y 35 años, concentrando un porcentaje importante de las respuestas tanto en mujeres como en hombres.

En cuanto al estrato socioeconómico, el estrato 3 fue el más representativo de la muestra (67,41%), seguido por el estrato 4 (23,70%). Este patrón se mantuvo relativamente estable en ambos géneros, lo cual sugiere que la mayoría de los encuestados pertenecía a clases medias.

Estos datos pueden observarse con mayor claridad en la Tabla 1 y en la Figura 1.

- **Perfil educativo**

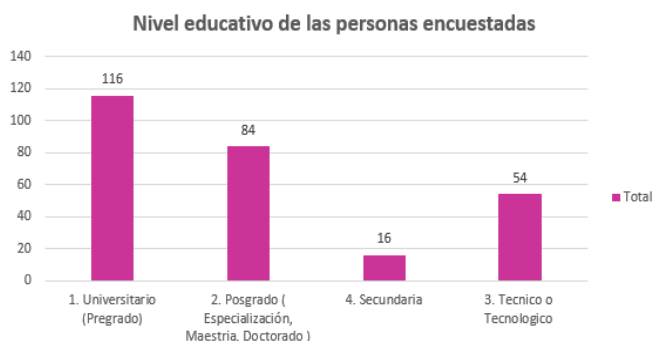


Figura 2. Cantidad de personas entrevistadas según el nivel académico. Autoría propia

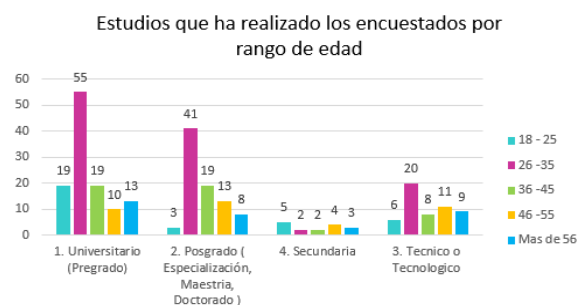


Figura 3. Estudios que ha realizado los encuestados por rango de edad. Autoría propia

El perfil educativo de los encuestados refleja una muestra con alto nivel de formación.

De los 270 participantes, el 42,96 % posee formación universitaria (pregrado), mientras un 31,11 % cuenta con estudios de posgrado (especialización, maestría o doctorado), de acuerdo con la **Figura 2**.

Desde una perspectiva generacional, los rangos de edad comprendidos entre los 26 y 45 años concentran la mayor proporción de personas con formación universitaria (pregrado) y de posgrado (especialización, maestría o doctorado). En particular, el rango de 26 a 35 años destaca significativamente, registrando 96 personas con nivel universitario o superior como se evidencia en la Figura 3, lo que refleja una etapa activa de consolidación profesional y búsqueda de cualificación avanzada.

Por otro lado, el grupo de 18 a 25 años presenta una distribución más equilibrada, con una mayor concentración en niveles de secundaria y técnico/tecnológico. Esto sugiere que

muchos de estos individuos se encuentran en proceso de formación académica o han finalizado recientemente estudios de nivel medio o técnico.

Estos hallazgos evidencian que el perfil educativo de los encuestados está conformado principalmente por adultos jóvenes con educación superior, lo cual representa un segmento potencialmente informado, analítico y exigente. Este tipo de consumidor tiende a valorar atributos como la innovación, el impacto en la salud y la funcionalidad de los productos, características clave en categorías como las bebidas funcionales tal como se puede evidenciar en la **Figura 3**.

○ **Conocimiento de bebidas funcionales:**

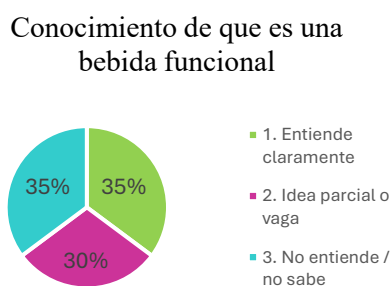


Figura 4. porcentaje de personas que entiende que es una bebida funcional. Autoría propia

% de personas que han escuchado sobre las bebidas funcionales

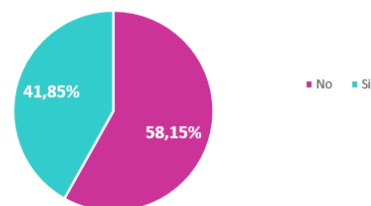


Figura 5. porcentaje de personas que han escuchado sobre las bebidas funcionales. Autoría propia

Se realizó una pregunta abierta para poder identificar que se entiende sobre las bebidas funcionales donde fue necesario realizar agrupaciones **Entiende claramente el concepto**, es por qué mencionan que aporta beneficios a la salud *más allá de hidratar*, incluyen términos como

“vitaminas”, “minerales”, “probióticos”, “mejorar la digestión”, “función específica”, etc. **Tiene una idea parcial o vaga, asocian el concepto con “algo saludable”, “natural”, “energizante” o con productos como “Electrolit”, pero sin precisar la idea de funcionalidad o beneficio adicional claro. No entiende o no sabe, respuestas como “no sé”, “ni idea”, “N/A”, o menciones incorrectas (ej. que no tenga alcohol como único criterio). Aproximadamente 1 de cada 3 personas comprende bien qué es una bebida funcional, mientras que otro tercio tiene una noción vaga, y el tercio restante desconoce completamente el término.** Esto sugiere la necesidad de educar al consumidor sobre qué es una bebida funcional y en qué se diferencia de las bebidas comunes. También se evidencia que el uso del término "bebida funcional" como parte de la estrategia de comunicación podría no ser efectivo, debido al bajo nivel de conocimiento y la falta de diferenciación percibida frente a otras bebidas disponibles en el mercado, el conocimiento sobre que es la bebida funcional evidencia en la siguiente **Figura 4.**

Género	Nivel educativo	18-25	26-35	36-45	46-55	Más de 56	Total
Femenino	% por edad	33%	51%	68%	53%	38%	50,44%
	Universitario (Pregrado)	75%	60%	46%	11%	17%	45,61%
	Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado)	25%	24%	31%	44%	67%	33,33%
	Técnico o Tecnológico	0%	16%	15%	33%	17%	17,54%
	Secundaria	0%	0%	8%	11%	0%	3,51%
Masculino	% por edad	67%	49%	32%	47%	63%	49,56%
	Universitario (Pregrado)	38%	46%	17%	38%	30%	37,50%
	Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado)	13%	42%	33%	50%	20%	33,33%
	Técnico o Tecnológico	38%	8%	50%	13%	50%	25,00%
	Secundaria	13%	4%	0%	0%	0%	3,57%
Total general	Distribución por edad	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 2. Porcentaje de personas que saben o han escuchado sobre las bebidas funcionales por edad, género y nivel de estudio. Autoría propia

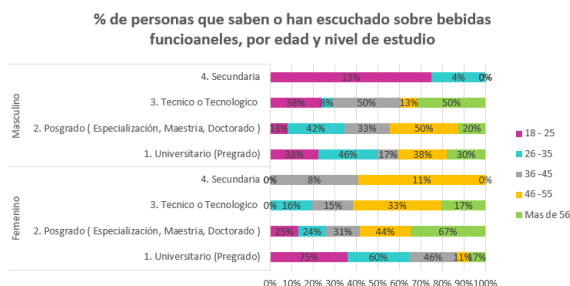


Figura 6. Porcentaje de personas que saben o han escuchado sobre las bebidas funcionales por edad, género y nivel de estudio. Autoría propia

El análisis muestra que el 41.9% de los encuestados ha escuchado hablar de las bebidas funcionales, con mayor conocimiento en mujeres (50.4%) frente a hombres (45.5%), y con un incremento progresivo según el nivel educativo, especialmente en personas con estudios de

posgrado, **Figura 5**. Asimismo, el grupo de edad de 26 a 35 años y mayores de 56 presenta mayor familiaridad con estos productos. Esto es consistente con investigaciones previas que indican que el conocimiento sobre alimentos funcionales tiende a ser más alto en individuos con mayor educación y preocupación por la salud (Ares & Gámbaro, 2007; Grunert, 2010). Además, las mujeres suelen mostrar mayor interés por productos relacionados con el bienestar, lo cual influye en su nivel de conocimiento (Siegrist et al., 2015). (**Tabla 2 e Figura 6**)

Descriptivas							
	N	Perdidos	Media	Mediana	DE	Mínimo	Máximo
Vive 100	270	0	1.41	1.00	0.789	1	4
Electrolyte	270	0	3.07	3.00	0.934	1	4
CristalLite	270	0	2.58	3.00	1.083	1	4
Gatore	270	0	2.43	2.00	0.945	1	4
Hatsu	270	0	2.07	2.00	0.946	1	4
Saviloe	270	0	2.17	2.00	1.014	1	4

Tabla 3. Análisis descriptivo de percepción de bebidas funcionales del mercado. Autoría propia

Este nivel de conocimiento y conciencia también se refleja en la forma en que los consumidores perciben la funcionalidad de bebidas específicas. Por ejemplo, bebidas como *Electrolit* ($M = 3.07$; $DE = 0.934$) y *CristaLite* ($M = 2.58$; $DE = 1.083$) son ampliamente reconocidas como funcionales, lo cual sugiere que existe una “correlación” entre el nivel de información y la capacidad para identificar productos con beneficios específicos. Por otro lado, productos como *Vive 100* ($M = 1.41$; $DE = 0.789$), aunque diseñados para brindar energía, no son claramente percibidos como funcionales, posiblemente debido a su asociación con bebidas energéticas convencionales. Esto refuerza la idea de que la percepción funcional no depende únicamente del producto en sí, sino de su posicionamiento y del nivel de conocimiento del consumidor, los resultados se pueden observar en la **tabla 3**.

○ ***Estilo de vida y hábitos de consumo:***

Descriptivas

	N	Perdidos	Media	Mediana	DE	Mínimo	Máximo
¿ Qué tan frecuenté intenta alimentarse de manera saludable ? (2)	270	0	2.40	2.00	0.581	1	3
¿Qué tan importante es para usted cuidar su salud y bienestar a través de la alimentación? (2)	270	0	2.64	3.00	0.538	1	3
Frecuencia ejercicio	270	0	1.94	2.00	0.802	1	3

Tabla 4. Análisis descriptivo de frecuencia de ejercicio. Autoría propia realizado en Jamovi

Frecuencias de ¿ Qué tan frecuenté intenta alimentarse de manera saludable ? (2)

¿ Qué tan frecuenté intenta alimentarse de manera saludable ? (2)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
3	121	44.8 %	44.8 %
2	136	50.4 %	95.2 %
1	13	4.8 %	100.0 %

Frecuencias de ¿Qué tan importante es para usted cuidar su salud y bienestar a través de la alimentación? (2)

¿Qué tan importante es para usted cuidar su salud y bienestar a través de la alimentación? (2)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
1	8	3.0 %	3.0 %
2	80	29.6 %	32.6 %
3	182	67.4 %	100.0 %

Frecuencias de Frecuencia ejercicio

Frecuencia ejercicio	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
3	79	29.3 %	29.3 %
2	96	35.6 %	64.8 %
1	95	35.2 %	100.0 %

Tabla 5. Frecuencia de alimentación saludable, importancia de cuidar de su salud a través de la alimentación y frecuencia de realizar ejercicio. Autoría propia realizado en Jamovi

En el análisis del estilo de vida de los encuestados, se observa en la **tabla 4** y **tabla 5** una clara tendencia hacia la adopción de hábitos alimenticios saludables. El 95,2% de los participantes indicó que intenta alimentarse de manera saludable con frecuencia media o alta, con una media de 2,40 sobre 3 y una baja desviación estándar (0,581), lo que refleja una percepción homogénea entre los consumidores. Además, el 67,4% afirmó que cuidar su salud y bienestar a través de la alimentación es muy importante, alcanzando una media de 2,64 y una mediana de 3.

Estos resultados evidencian que los encuestados valoran de forma significativa la alimentación como un pilar para su bienestar general. En contraste, la frecuencia de ejercicio presenta una mayor dispersión: solo el 29,3% realiza actividad física con alta frecuencia, mientras que más del 70% se distribuye entre frecuencia media y baja. La media para esta variable fue de 1,94, con una desviación estándar más elevada (0,802) lo que indica mayor variabilidad en los estilos de vida activos. En conjunto, los datos sugieren que la salud alimentaria es una prioridad más establecida que el ejercicio físico entre los consumidores, lo cual podría influir directamente en su interés y disposición a consumir productos funcionales como parte de su rutina de bienestar.

Descriptivas							
	N	Perdidos	Media	Mediana	DE	Mínimo	Máximo
Consumir frutas y verduras frecuentemente	270	0	0.485	0.00	0.501	0	1
Evitar el consumo excesivo de azúcar y grasas	270	0	0.578	1.00	0.495	0	1
Elegir alimentos naturales y poco procesados	270	0	0.570	1.00	0.496	0	1
Incluir productos bajos en calorías	270	0	0.119	0.00	0.324	0	1
Beber suficiente agua diariamente	270	0	0.452	0.00	0.499	0	1
Tener una dieta balanceada según mis necesidades	270	0	0.600	1.00	0.491	0	1
Comer con moderación y en horarios regulares	270	0	0.259	0.00	0.439	0	1

Tabla 6. Análisis descriptivo de hábitos alimentario. Autoría propia Autoría propia realizado en Jamovi

En cuanto a los hábitos alimentarios, si bien se observa una tendencia positiva hacia comportamientos considerados saludables, como tener una dieta balanceada según las necesidades individuales ($M = 0.600$; $DE = 0.491$), evitar el consumo excesivo de azúcar y grasas ($M = 0.578$; $DE = 0.495$) y elegir alimentos naturales y poco procesados ($M = 0.570$; $DE = 0.496$), prácticas fundamentales como comer con moderación y en horarios regulares ($M = 0.259$; $DE = 0.439$) o incluir productos bajos en calorías ($M = 0.119$; $DE = 0.324$) presentan medias considerablemente más bajas. Esto revela una **comprensión bastante adecuada** de lo

que implica una alimentación saludable: conceptos como “dieta balanceada”, “evitar azúcares y grasas” y “alimentos poco procesados” obtienen las medias más altas, lo cual demuestra una base conceptual sólida. Sin embargo, prácticas esenciales como el consumo diario de frutas, verduras o agua muestran niveles más bajos, lo que sugiere **una desigual del conocimiento nutricional observar tabla 6.**

Descriptivas							
	N	Perdidos	Media	Mediana	DE	Mínimo	Máximo
Agua	270	0	0.893	1.00	0.310	0	1
Gaseosas	270	0	0.385	0.00	0.488	0	1
Jugos pasteurizados	270	0	0.100	0.00	0.301	0	1
Jugos naturales	270	0	0.541	1.00	0.499	0	1
Bebidas Isotónicas	270	0	0.185	0.00	0.389	0	1
Bebidas en polvo	270	0	0.100	0.00	0.301	0	1
Tes fríos	270	0	0.278	0.00	0.449	0	1

Tabla 7. Análisis descriptivo de consumo de bebidas habitualmente. Autoría propia

Para entender que tipo de bebida toma regularmente en la **tabla 7** se observa que el agua se posiciona como el líquido más consumido ($M = 0.893$; $DE = 0.310$), lo cual es coherente con las recomendaciones nutricionales básicas. Sin embargo, otros productos como las gaseosas ($M = 0.385$; $DE = 0.488$) y los jugos naturales ($M = 0.541$; $DE = 0.499$) también presentan una presencia significativa, sugiriendo un consumo mixto entre opciones saludables y productos con mayor contenido de azúcar. El bajo consumo de jugos pasteurizados ($M = 0.100$; $DE = 0.301$), bebidas en polvo ($M = 0.100$; $DE = 0.301$) y bebidas isotónicas ($M = 0.185$; $DE = 0.389$) podría explicarse por una menor percepción de valor nutricional o por preferencias de sabor y precio.

Frecuencias de ¿Con qué frecuencia consume este tipo de bebidas funcionales? (2)

¿Con qué frecuencia consume este tipo de bebidas funcionales? (2)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
1	162	60.0 %	60.0 %
3	86	31.9 %	91.9 %
4	22	8.1 %	100.0 %

Tabla 8. Frecuencia de consumo de bebidas funcionales. Autoría propia

Los encuestados tiene un conocimiento básico sobre lo que constituye una alimentación saludable, pero cuya aplicación efectiva es parcial y varía según el tipo de producto o comportamiento analizado. Estas inconsistencias representan una brecha relevante entre conocimiento y acción, lo cual debe ser considerado al diseñar intervenciones educativas, campañas de promoción de la salud o estrategias de marketing para productos funcionales.

No obstante, cuando se observa el **comportamiento real en la tabla 8**, emergen ciertas discrepancias. Por ejemplo, si bien la intención hacia una alimentación saludable es elevada, **el consumo habitual de bebidas funcionales es bajo**. Aunque el 60% las consume ocasionalmente (valor 1), solo el 8.1% lo hace con regularidad (valor 4). Este contraste indica que las **intenciones saludables no siempre se traducen en prácticas cotidianas**, posiblemente por factores como el precio, el desconocimiento, la accesibilidad o la percepción de estos productos.

Descriptivas							
	N	Perdidos	Media	Mediana	DE	Mínimo	Máximo
Omegas	270	0	0.2778	0.00	0.449	0	1
Multivitaminico	270	0	0.3481	0.00	0.477	0	1
Tranquilizantes	270	0	0.0556	0.00	0.229	0	1
Bebidas isotónicas	270	0	0.1815	0.00	0.386	0	1
Energizantes	270	0	0.2000	0.00	0.401	0	1
Colágeno	270	0	0.3074	0.00	0.462	0	1
Te de infusión	270	0	0.4333	0.00	0.496	0	1
Pildoras para dormir	270	0	0.0667	0.00	0.250	0	1
Otras	270	0	0.3519	0.00	0.478	0	1

Tabla 9. Análisis descriptivo de consumo de productos funcionales. Autoría propia Autoría propia realizado en Jamovi

Donde priorizan el consumo preventivo y natural: el té de infusión ($M = 0.433$; $DE = 0.496$), los multivitamínicos ($M = 0.348$; $DE = 0.477$) y el colágeno ($M = 0.307$; $DE = 0.462$) son los más utilizados. En contraste, productos relacionados con tratamientos más específicos o con connotaciones farmacológicas, como tranquilizantes ($M = 0.056$; $DE = 0.229$) y píldoras para dormir ($M = 0.067$; $DE = 0.250$), presentan un consumo marginal. Esto sugiere una preferencia hacia estrategias de bienestar **proactivo**, es decir, orientadas a la prevención de enfermedades y al mantenimiento de la salud mediante acciones anticipadas (Bauman & Nutbeam, 2014), en lugar de un enfoque **reactivo**, que implica actuar únicamente cuando se presentan síntomas o afecciones. La categoría “otras” ($M = 0.352$; $DE = 0.478$) revela una diversidad de elecciones funcionales que podría estar vinculada con tendencias emergentes o recomendaciones personales, observar **tabla 9**.

○ Atributos del producto que influyen en la decisión de compra

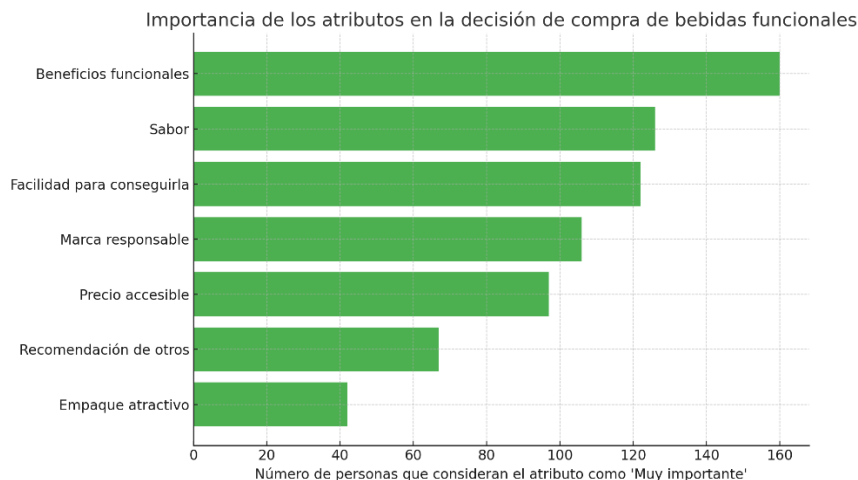


Figura 7 Importancia de los atributos en la decisión de compra de las bebidas funcionales. Autoría propia

Los resultados obtenidos evidencian que la decisión de compra de bebidas funcionales entre los consumidores en Bogotá se fundamenta en atributos que reflejan una búsqueda de bienestar tangible y valor funcional. En particular, los beneficios percibidos para la salud, como la presencia de vitaminas, aporte energético o ayuda a la concentración, fueron valorados como “muy importantes” por el 59% de los encuestados, consolidándose como el atributo más determinante. Este hallazgo respalda la hipótesis de que los consumidores no solo consumen por gusto, sino también con una expectativa clara de mejora en su rendimiento físico o mental. Asimismo, el sabor se posiciona como un segundo factor clave, con el 47% otorgándole la máxima valoración, lo que indica que, aunque el beneficio funcional es central, la experiencia sensorial sigue siendo un elemento diferenciador al momento de elegir entre distintas marcas o productos. De manera complementaria, la facilidad de acceso, es decir, la disponibilidad en tiendas o plataformas también incide significativamente en la decisión de compra, reflejando la importancia de la conveniencia como factor de fidelización.

Por otro lado, atributos como un precio accesible y la responsabilidad ambiental de la marca mantienen un nivel de importancia moderado, lo que sugiere que, si bien los consumidores están atentos a estos aspectos, no son los principales impulsores de la compra inicial. Finalmente, elementos como la recomendación de terceros o la presentación del empaque fueron considerados menos relevantes por la mayoría de los encuestados, lo que puede interpretarse como una tendencia hacia decisiones de consumo más autónomas y racionalizadas, basadas en el valor percibido del producto y no en la presión social o la estética.

- **Análisis de correlación entre beneficios percibidos e intención de compra**

Para explorar las posibles asociaciones entre los beneficios que los consumidores valoran en una bebida funcional y su disposición a adquirir estos productos, **se aplicó un análisis de correlación de Spearman**. Este tipo de correlación no paramétrica es adecuada cuando las variables son **ordinales**, como en este caso, donde tanto la intención de compra como los beneficios valorados se miden en escalas tipo Likert (Field, 2020).

La correlación de Spearman (ρ) permite identificar si existe una relación entre dos variables: es decir, si a medida que una variable aumenta, la otra también lo hace (relación positiva), o si una disminuye cuando la otra aumenta (relación negativa). A diferencia de la correlación de Pearson, Spearman no asume normalidad en los datos ni linealidad estricta, por lo que es especialmente útil en contextos de investigación social con escalas categóricas ordenadas (Dancey & Reidy, 2017; Pallant, 2020). Para esto fue necesario usar el software Jamovi.

Los resultados muestran que los **beneficios funcionales** (vitaminas, energía, concentración) tienen una **correlación positiva y significativa** con la frecuencia de compra

esperada ($\rho = 0.231$, $p < 0.001$), lo que sugiere que, a mayor valoración de estos beneficios, mayor intención de compra.

Otros atributos que también presentan correlaciones positivas y significativas con la intención de compra son:

- **Facilidad para conseguirla** ($\rho = 0.210$, $p < 0.001$)
- **Marca responsable con el medio ambiente** ($\rho = 0.190$, $p = 0.002$)
- **Bajo en calorías** ($\rho = 0,169$, $p = 0,005$)
- **Recomendación social** ($\rho = 0.154$, $p = 0.011$)
- **Sabor** ($\rho = 0,125$, $p = 0,040$)

Aunque estas correlaciones no son muy altas, indican una relación monótonica entre la percepción de ciertos atributos y la frecuencia con la que se compraría una bebida funcional si esta cumple con las expectativas.

Anexo 3. Correlación entre beneficios percibidos e intención de compra

Regresión Logística Ordinal

Medidas de Ajuste del Modelo

Modelo	Desviación	AIC	R ² _{McF}
1	654	676	0.0356

Nota. La variable dependiente 'Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?' tiene el siguiente orden: 1 | 2 | 3 | 4

Nota. Models estimated using sample size of N=270

Coefficientes del Modelo - Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?

Predictor	Estimador	EE	Z	p
Que sea baja en calorías	0.1656	0.121	1.369	0.171
Sabor	0.0765	0.145	0.527	0.598
Precio accesible	-0.2305	0.152	-1.513	0.130
Beneficios funcionales (vitaminas, energía, concentración)	0.3414	0.166	2.053	0.040
Presentación o empaque atractivo	-0.0828	0.133	-0.621	0.535
Facilidad para conseguirla (disponibilidad en tiendas o plataformas)	0.3147	0.173	1.822	0.068
Recomendación de otras personas (familia, amigos, redes sociales)	0.0917	0.140	0.653	0.514
Marca responsable con el medio ambiente	0.0852	0.154	0.553	0.581

Tabla 8. Regresión logística ordinal sobre "Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría? Autoría propia realizado en Jamovi,

Sin embargo, para determinar si estas valoraciones se traducen efectivamente en una mayor propensión a comprar con frecuencia estos productos, se utilizó una regresión logística ordinal. Esta técnica es adecuada cuando la variable dependiente es de tipo ordinal, como en este caso: "Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?", medida en una escala de cuatro niveles. La regresión logística ordinal permite modelar la relación entre una variable dependiente ordinal y un conjunto de variables independientes categóricas u ordinales, sin asumir distancias iguales entre las categorías (Agresti, 2010; Hosmer, Lemeshow, & Sturdivant, 2013).

Desde el punto de vista teórico, un coeficiente positivo ($\beta > 0$) en este tipo de modelo indica que, a medida que aumenta el valor de la variable independiente, también aumenta la probabilidad de que el individuo se ubique en una categoría superior de la variable dependiente.

A su vez, un valor p inferior a 0.05 se interpreta como evidencia de significancia estadística, lo que implica que la probabilidad de que el efecto observado sea producto del azar es baja, y, por tanto, puede considerarse confiable desde el punto de vista inferencial (Hosmer et al., 2013; Agresti, 2010).

Los resultados del modelo confirmaron que los beneficios funcionales tienen un efecto estadísticamente significativo y positivo sobre la frecuencia de compra ($\beta = 0.3414$, $p = 0.040$). Este hallazgo valida cuantitativamente la importancia que los consumidores asignan a la salud como motor principal de su decisión de compra. Adicionalmente, la facilidad de acceso presentó un efecto positivo cercano al umbral de significancia estadística ($p = 0.068$), lo que sugiere que, aunque no concluyente, la disponibilidad del producto podría también influir en su compra recurrente.

Por el contrario, otros atributos valorados en la etapa descriptiva, como el sabor, el precio, el bajo contenido calórico, la presentación del empaque, la recomendación social o la responsabilidad ambiental, no mostraron efectos estadísticamente significativos sobre la frecuencia de compra. Esta divergencia revela que, si bien ciertos atributos pueden ser valorados emocional o estéticamente, no necesariamente determinan el comportamiento de compra cuando se trata de consumo recurrente.

En este caso, se encontró que, Los **beneficios funcionales** (como aporte de vitaminas, energía y mejora en la concentración) tienen un efecto estadísticamente significativo y positivo sobre la frecuencia de compra ($\beta = 0.3414$, $p = 0.040$). La **facilidad para conseguir el producto** mostró un efecto positivo cercano a la significancia ($p = 0.068$), lo cual sugiere un posible impacto en la decisión de compra, aunque no concluyente. Atributos como el **precio**, el **sabor**,

ser **baja en calorías**, la **presentación**, la **recomendación social** y la **responsabilidad ambiental** no mostraron efectos significativos en este modelo. Tabla 8.

- **Preferencias de beneficios funcionales según género**

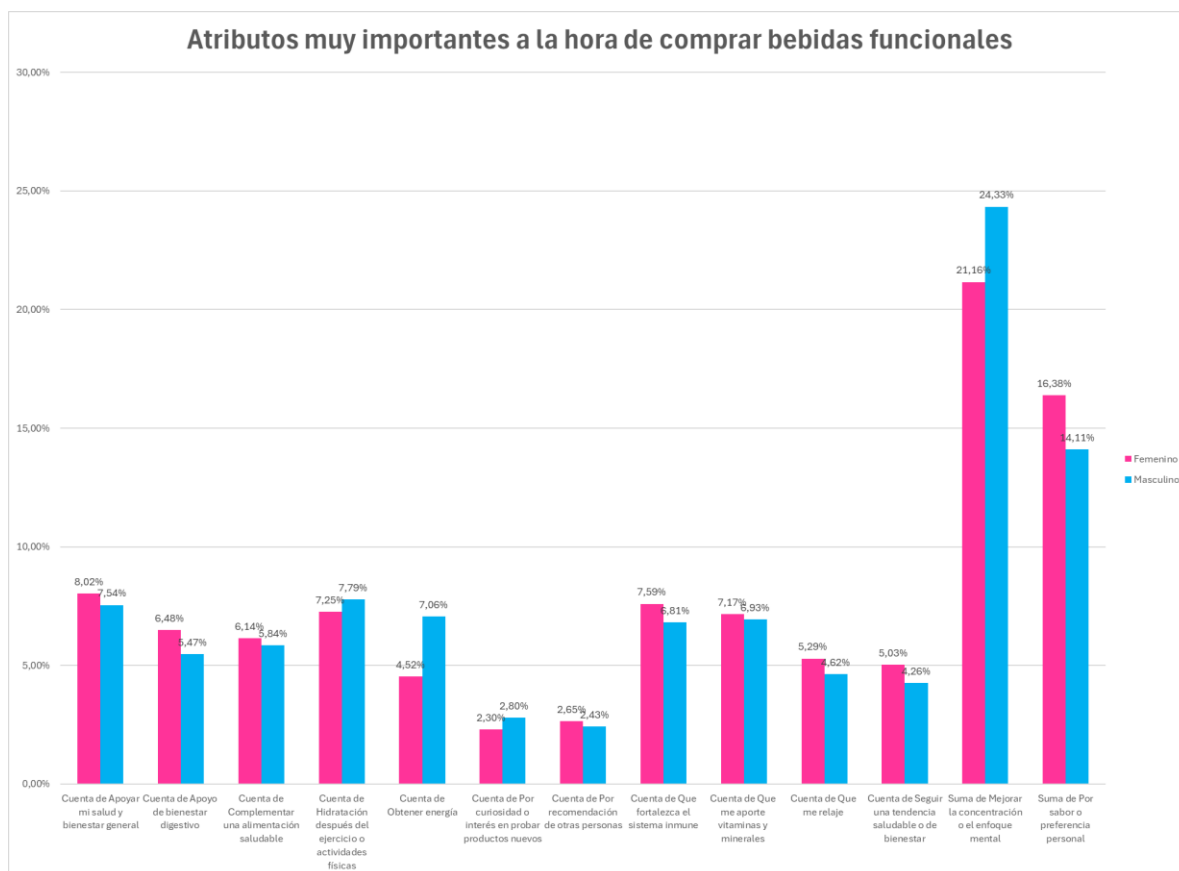


Figura 8. Atributos muy importantes a la hora de comprar bebidas funcionales. Autoría propia

El análisis descriptivo revela que el atributo más valorado por ambos géneros al momento de adquirir bebidas funcionales es *“mejorar la concentración o el enfoque mental”*. En este caso, el 21,16% de las mujeres y el 24,33% de los hombres calificaron este atributo como **muy importante**, lo cual evidencia una clara preferencia por productos que contribuyan al rendimiento cognitivo. Esta tendencia puede estar influenciada por estilos de vida exigentes,

tanto en el ámbito laboral como académico, donde la concentración y el enfoque se convierten en prioridades diarias.

En segundo lugar, *“sabor o preferencia personal”* se destaca como un factor relevante, con un 16,38% de mujeres y un 14,11% de hombres que lo consideran **muy importante**. Esto confirma que, además de los beneficios funcionales, la experiencia sensorial tiene un peso significativo en la decisión de compra. El sabor actúa como un “filtro” decisivo: si bien una bebida puede tener propiedades funcionales destacadas, su éxito en el mercado dependerá también de su capacidad para agradar al paladar.

Otros atributos relacionados con el bienestar integral también tienen gran peso, particularmente entre las mujeres. Por ejemplo, *“apoyar la salud y el bienestar general”* es valorado como muy importante por el 8,02% de las mujeres frente al 7,54% de los hombres; *“hidratación después del ejercicio”* alcanza un 7,25% en mujeres y 7,79% en hombres; y *“aportar vitaminas y minerales”* obtiene 7,17% en mujeres y 6,93% en hombres. Estos resultados reflejan un consumidor que busca en estas bebidas un complemento para su autocuidado, que respalde su estilo de vida activo y saludable.

En cuanto a *“obtener energía”*, se observa una diferencia interesante: mientras el 7,06% de los hombres lo consideran muy importante, entre las mujeres este porcentaje es menor (4,52%), lo cual podría indicar que este beneficio es más valorado por el público masculino, posiblemente asociado a exigencias físicas o jornadas prolongadas.

En contraste, atributos como *“por recomendación de otros”* o *“seguir una tendencia saludable o de bienestar”* registran una menor valoración como muy importantes: apenas 2,65%

y 5,03% entre mujeres, y 2,43% y 4,26% en hombres, respectivamente. Esto indica que el consumo de bebidas funcionales en Bogotá no está basado en influencias externas o modas pasajeras, sino en una decisión más autónoma y racional, sustentada en el valor percibido.

Finalmente, atributos como “*relajarse*” y “*curiosidad por probar nuevos productos*” muestran valoraciones medias, con un 5,29% y 2,30% respectivamente entre las mujeres, y 4,62% y 2,80% entre los hombres, lo que indica que, aunque son factores presentes, no lideran la jerarquía de decisión, observar Figura 8.

- **Asociación entre expectativas cumplidas y comportamiento de recompra**

Regresión Logística Ordinal

Medidas de Ajuste del Modelo

Modelo	Desviación	AIC	R ² _{McF}
1	639	653	0.0578

Nota. La variable dependiente ‘Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?’ tiene el siguiente orden: 1 | 2 | 3 | 4

Nota. Models estimated using sample size of N=270

Coefficientes del Modelo - Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?

Predictor	Estimador	EE	Z	p
Obtener energía	0.329	0.156	2.10	0.035
Que fortalezca el sistema inmune	0.313	0.195	1.60	0.109
Apoyo de bienestar digestivo	0.230	0.169	1.36	0.174
Hidratación después del ejercicio o actividades físicas	0.367	0.184	1.99	0.046

[3]

Tabla 9. Regresión logística ordinal sobre “Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?” según los atributos preferidos. Autoría propia, realizado en Jamovi

Fue relevante realizar un análisis de correlación Spearman “*Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?*” y diversos atributos percibidos como importantes por los consumidores. Los resultados indicaron correlaciones positivas y

estadísticamente significativas entre la intención de compra y la mayoría de los beneficios evaluados. Los resultados muestran correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre la intención de compra y diversos beneficios percibidos. Entre ellos destacan: fortalecer el sistema inmune ($\rho = 0.243$, $p < .001$), bienestar digestivo ($\rho = 0.237$, $p < .001$), efecto relajante ($\rho = 0.220$, $p < .001$), hidratación postejercicio ($\rho = 0.218$, $p < .001$) y complementar una alimentación saludable ($\rho = 0.201$, $p < .001$). También se observaron asociaciones significativas con la mejora de la digestión, la hidratación y la reducción del estrés.

Anexo 4. Correlación entre intención de compra y beneficios importantes

Debido a esto se aplicó regresión lógica ordinal inicialmente se incluyeron todos los atributos importantes, se eliminaron progresivamente los que no mostraban relación significativa con la intención de compra, siguiendo un proceso llamado depuración del modelo. Esto permitió quedarse solo con los factores más relevantes, evitando que el modelo fuera muy complejo y poco claro (Burnham & Anderson, 2004).

El modelo final identificó que las personas que valoran que una bebida les brinde energía ($p = 0.035$) o les ayude a hidratarse después del ejercicio ($p = 0.046$) tienen mayor intención de comprarla con frecuencia. Estos dos atributos fueron los únicos que mostraron una relación estadísticamente significativa. Otros factores como fortalecer el sistema inmune o mejorar la digestión también tuvieron un efecto positivo, pero no fueron significativos, aunque podrían considerarse importantes desde lo comercial, como se observa en la tabla 9.

- **Atributos o características que influyen en la decisión de compra**
 - **Preferencia de sabores**

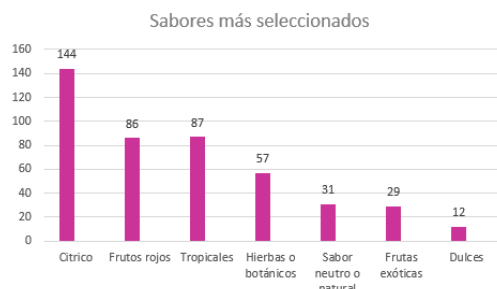


Figura 9. Sabor más seleccionado. Autoría propia

Para poder saber la preferencia sobre el tipo de sabores del producto fue necesario analizar las preguntas donde se caracterizará el “producto ideal” según la preferencia del consumo donde se evidencio que el 53 % de los consumidores eligió sabores cítricos como su favorito, seguidos por los tropicales (32,6 %) y frutos rojos (32 %). En contraste, las opciones “dulce”, “exótico” y “neutro” obtuvieron menos del 20 % de las menciones, lo que evidencia una clara preferencia por perfiles frescos e intensos. El análisis de correlación de Spearman confirma esta polarización: existe una relación negativa moderada entre cítricos y frutos rojos ($r = -0.348$, $p < .001$), cítricos y neutros ($r = -0.199$, $p = .001$) y cítricos y exóticos ($r = -0.251$, $p < .001$). Del mismo modo, se observa una correlación **negativa significativa entre sabores tropicales y neutros** ($r = -0.223$, $p < .001$), apuntando a una polarización entre quienes prefieren sabores fuertes y frutales, frente a aquellos que optan por sabores más suaves o naturales. En cambio, sabores como el **dulce** no presentan correlaciones significativas, lo cual podría interpretarse como una preferencia transversal, sin una relación clara con otras categorías. lo que sugiere que los consumidores se segmentan en “amantes de sabores intensos” versus “optantes por sabores suaves o naturales”. Anexo 5. Correlación entre sabores.

- **Tipo de ingredientes**

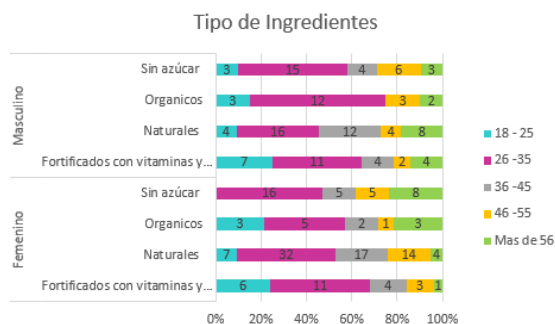


Figura 10. Tipo de ingrediente preferido por los encuestados. Autoría propia

En cuanto a los **ingredientes preferidos**, el 44 % de la muestra prioriza formulaciones naturales y el 24 % valora la ausencia de azúcar. Los encuestados de 26 a 45 años muestran especial inclinación por estos atributos; además, las mujeres prefieren con mayor frecuencia las opciones “naturales” y “sin azúcar”, mientras que los hombres muestran una leve predisposición hacia productos orgánicos o fortificados con vitaminas y minerales.

- **Preferencias y percepciones frente a bebidas funcionales con gas**

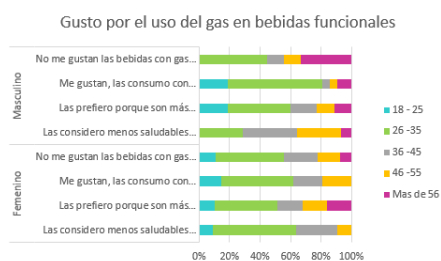


Figura 11. Preferencia y percepción de gas en las bebidas. Autoría propia

El análisis de las percepciones hacia las bebidas con gas muestra que tanto hombres como mujeres en su mayoría no las consideran menos saludables que las sin gas, sino que las prefieren por ser más refrescantes, El 33 % de los participantes declara preferir las bebidas con gas por su

efecto refrescante; sin embargo, un 18 % de las mujeres frente a un 15 % de los hombres las rechaza por considerarlas menos saludables. En hábitos de consumo, el 17 % de los hombres las consume con regularidad, frente al 14 % de las mujeres, especialmente en el rango de edad entre 26–45 años. Esto indica que **el consumo habitual de bebidas con gas es más tolerado entre los hombres**, quienes valoran su sabor y refrescancia más que su impacto percibido en la salud.

○ **Disposición a pagar**

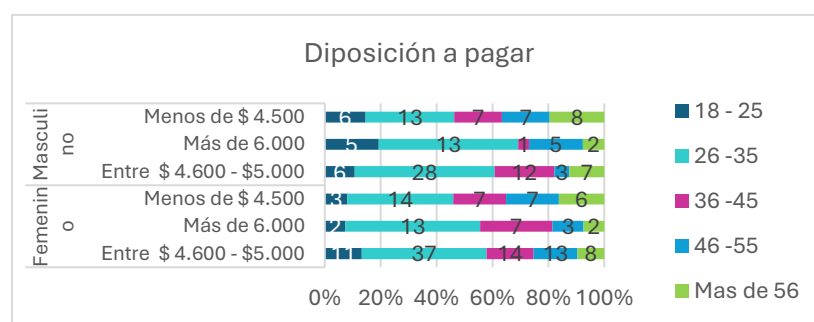


Figura 12. Rango de disposición a pagar. Autoría propia

Un 60 % de los consumidores de 26–45 años está dispuesto a pagar entre \$4.600 y \$5.000, posicionando este rango como el estándar de mercado. Por otro lado, un segmento significativo de mujeres jóvenes (18–25 años) está abierto a precios por encima de \$6.000, lo que identifica un nicho dispuesto a invertir en propuestas premium.

○ Empaque

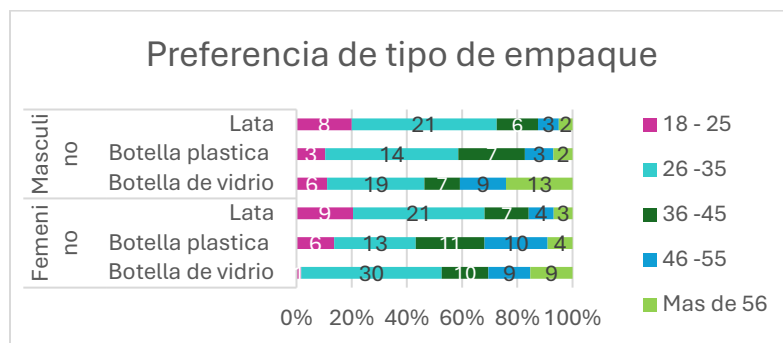


Figura 13. Preferencia de tipo de empaque. Autoría propia

Sobre la preferencia de empaque, la botella de vidrio es el tipo más valorado por ambos géneros, especialmente entre mujeres de 26 a 35 años y hombres de 36 a 45 años. La lata y la botella plástica tienen menor aceptación, aunque siguen siendo opciones relevantes. Esto indica una tendencia hacia empaques percibidos sostenibles, lo cual debe ser considerado en el diseño del producto.

○ Canales de compra

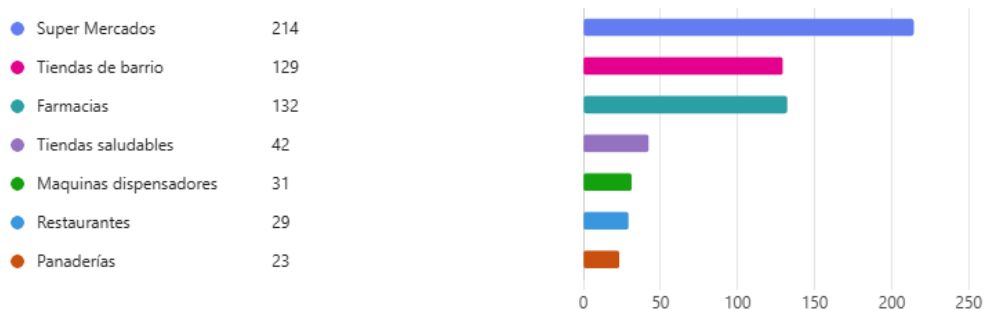


Figura 14. Canales donde compraría más este tipo de producto. Autoría propia

Respecto a los canales de compra, El 79 % de los encuestados prefiere adquirir bebidas funcionales en **supermercados**, seguido por farmacias (49 %) y tiendas de barrio (48 %). Estos

datos apuntan a la necesidad de una **estrategia omnicanal** que combine grandes superficies con puntos de proximidad.

○ Razón por la que dejaría de comprarlo



Figura 15. Razones por la cual dejaría comprar las bebidas funcionales. Autoría propia

Finalmente, las razones más comunes que podrían llevar al abandono del consumo de estas bebidas son "no notar beneficios" (36%) y "mal sabor" (29%), lo cual subraya la importancia de que el producto comunique claramente sus efectos positivos y mantenga un perfil sensorial atractivo. El "precio alto" también es una barrera (23%), lo que refuerza la necesidad de una propuesta de valor clara, especialmente para los segmentos sensibles al precio.

○ Donde consumiría esta bebida

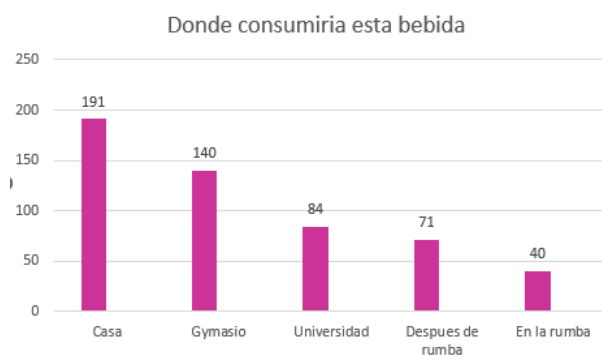


Figura 16. Donde consumiría esta bebida. Autoría propia

El patrón de consumo sugiere que las bebidas funcionales se asocian sobre todo con rutinas de autocuidado y ejercicio, más que con salidas sociales o momentos de ocio nocturno. Para la gran mayoría de los encuestados, el hogar es el escenario natural para incorporarlas a su día a día, seguido por aquellos espacios vinculados a la actividad física, como el gimnasio. En menor medida se consumen durante la jornada universitaria y, aún más marginalmente, después o durante eventos de rumba. Esto refuerza la idea de que estos productos son percibidos como aliados del bienestar cotidiano y la recuperación deportiva, más que como refrescos para la vida social nocturna.

2.1.5.3. Conclusión estudio de mercadeo

El estudio de mercado reveló que los consumidores valoran bebidas con beneficios funcionales como energía, concentración y recuperación post ejercicio, siempre que mantengan un sabor agradable y un diseño atractivo. Aunque existe desconocimiento sobre qué es una bebida funcional, hay interés en opciones saludables, lo que representa una oportunidad para educar y posicionar la marca como una bebida rica, atractiva y divertida.

El precio ideal se sitúa entre \$4.600 y \$5.000 COP, con apertura a pagar más por beneficios diferenciadores. Los canales preferidos de compra incluyen supermercados, tiendas saludables, gimnasios, farmacias y plataformas digitales, lo que sugiere una estrategia omnicanal.

Instagram, TikTok y el punto de venta son claves para la comunicación, junto con el respaldo de influenciadores. El público objetivo son adultos entre 26 y 45 años, activos y conscientes de su bienestar. La propuesta de valor debe combinar funcionalidad, sabor y disfrute, bajo el concepto de que cuidarse también puede ser divertido y delicioso.

3. Análisis de inteligencia competitiva

3.1. Análisis Pestel:

En el entorno empresarial actual, caracterizado por su dinamismo y alta competitividad, el análisis de inteligencia competitiva se ha convertido en una herramienta fundamental para la formulación de estrategias sostenibles. Esta práctica permite a las organizaciones anticiparse a cambios del entorno, identificar oportunidades y amenazas externas, y tomar decisiones informadas que fortalezcan su posicionamiento en el mercado. Por ello, se implementará la metodología PESTEL, la cual permite analizar de forma estructurada los factores del macroentorno: político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal. Esta herramienta es clave para comprender cómo las condiciones externas pueden influir en el comportamiento del consumidor, la regulación del producto, la innovación en ingredientes y la viabilidad del negocio en el contexto colombiano.

Como señalan diversos estudios, el análisis PESTEL es un método descriptivo que facilita el conocimiento del entorno organizacional y de mercado, siendo esencial para la planificación estratégica. Además, su aplicación contribuye significativamente a mejorar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones (Anderson, 2025; BDC, 2023; Paredes, 2024).

- **Político:**

En Colombia, el entorno político representa un elemento clave para el desarrollo de nuevos negocios en la industria de alimentos y bebidas, especialmente para aquellos que, como las bebidas funcionales, deben cumplir con estrictas exigencias normativas sanitarias, fiscales y

comerciales. Estos factores son determinantes tanto en el proceso de fabricación como en la estrategia de comercialización.

Un primer componente clave es la regulación sanitaria, bajo la vigilancia del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). Esta entidad es responsable de otorgar el registro sanitario obligatorio, que habilita legalmente la fabricación, importación y comercialización de bebidas funcionales en el país. Para obtener este registro, las empresas deben cumplir con requisitos técnicos relacionados con composición, etiquetado, calidad microbiológica, trazabilidad y estudios de estabilidad. Además, el INVIMA regula el uso de ingredientes funcionales, las declaraciones de propiedades saludables y los límites máximos de aditivos, basándose en normativas como el Decreto 677 de 1995 y guías específicas para alimentos con componentes funcionales o nutracéuticos (INVIMA, 2023).

Por otro lado, el etiquetado nutricional obligatorio está regido por la Resolución 810 de 2021, emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social. Esta norma establece que los productos procesados y ultra procesados deben declarar el contenido de calorías, azúcares, sodio y grasas saturadas, e incluir sellos frontales de advertencia en caso de exceder los límites establecidos. Esto impacta directamente la formulación de bebidas funcionales, las cuales deben procurar bajos niveles de ingredientes críticos para evitar señales negativas en el etiquetado (Ministerio de Salud y Protección Social, 2021).

Además, la Ley 2120 de 2021, también conocida como la “Ley de comida chatarra”, refuerza la necesidad de ofrecer información veraz al consumidor y de promover entornos alimentarios saludables, priorizando productos con bajo contenido de azúcares, grasas y sodio. Esta ley establece un marco normativo para las campañas publicitarias, la venta en entornos

escolares y el fomento de prácticas saludables de consumo, lo cual impacta directamente la comercialización de bebidas funcionales (Congreso de Colombia, 2021).

Asimismo, desde 2023 se implementa un esquema progresivo de impuesto a bebidas azucaradas:

- 2023: el impuesto aplica a bebidas con más de 6 gramos de azúcar por cada 100 ml.
- 2024: el umbral baja a 5 gramos por cada 100 ml.
- 2025 en adelante: se grava a las bebidas que tengan más de 4 gramos de azúcar por cada 100 ml.

Las bebidas funcionales con bajo o nulo contenido de azúcar pueden quedar exentas, lo que representa una oportunidad competitiva para fórmulas naturales y saludables (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022).

Desde el enfoque institucional, la Ley 2069 de 2020 (Ley de Emprendimiento) promueve la creación de empresas en sectores innovadores como el de alimentos funcionales. Esta legislación establece beneficios como simplificación de trámites, reducción de barreras de acceso a registros sanitarios para MiPymes, y acceso a líneas de apoyo técnico y financiero. Además, entidades como iNNpulsa Colombia y el Fondo Emprender del SENA ofrecen instrumentos para cofinanciar nuevos proyectos en el sector agroindustrial, de alimentos saludables y bebidas funcionales.

A nivel territorial, la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá complementa la acción del INVIMA, mediante la inspección y vigilancia de establecimientos que fabriquen o comercialicen

bebidas, la verificación de condiciones sanitarias y la expedición de conceptos técnicos para funcionamiento.

La relación empleador-trabajador está regulada por el Código Sustantivo del Trabajo, que establece obligaciones como la contratación formal, el pago del salario mínimo legal vigente, las prestaciones sociales (primas, cesantías, vacaciones) y los aportes a seguridad social (salud, pensión y riesgos laborales). Se debe tener en cuenta que está en curso una nueva reforma laboral que busca limitar el uso de contratos por prestación de servicios, incrementar la protección a los trabajadores y fortalecer la negociación colectiva, lo cual podría representar futuros ajustes en la estrategia de contratación y gestión del talento (Congreso de la República, 2025).

En Colombia, el precio de la gasolina ha estado históricamente subsidiado a través del Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles (FEPC), una política diseñada para evitar alzas bruscas en el costo de los combustibles, especialmente ante la volatilidad de los mercados internacionales. Sin embargo, debido al creciente déficit fiscal asociado al mantenimiento de este subsidio, el Gobierno nacional ha anunciado desde 2023 una reducción progresiva de los subsidios a la gasolina corriente, con incrementos mensuales en el precio por galón. Esta decisión, de carácter político, tiene implicaciones directas en la operatividad de empresas que dependen del transporte terrestre para distribuir sus productos (Ministerio de Hacienda, 2024).

- **Económico:**

Durante 2024 y lo corrido de 2025, la economía colombiana ha mostrado una recuperación moderada tras los efectos inflacionarios del período anterior. El Banco de la

República proyectó un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del 1,5 % en 2024, con expectativas de alcanzar un 2,5 % para finales de 2025, lo que favorece un entorno más dinámico para el emprendimiento (Banco de la República, 2025).

Uno de los principales retos para las empresas que requieren insumos importados, como las bebidas funcionales, es el comportamiento del tipo de cambio. El peso colombiano alcanzó un promedio de \$4.400 COP por dólar en 2024, con una leve revaluación en el primer trimestre de 2025, estabilizándose alrededor de \$4.170 COP/USD (Banco de la República, 2025). Esta volatilidad cambiaria impacta los costos de producción y debe ser contemplada en la planeación financiera del negocio.

Por otro lado, el país ha suscrito diversos Tratados de Libre Comercio (TLC) con mercados como Estados Unidos, la Unión Europea, México, Chile y Perú, que facilitan la importación de materias primas y la posterior exportación de productos con valor agregado sin aranceles, lo que representa una ventaja competitiva (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024).

En cuanto al poder adquisitivo, el aumento del salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV) a \$1.300.000 COP en 2025, junto con una tasa de desempleo que ronda el 10 %, condiciona el tamaño y comportamiento del mercado objetivo (DANE, 2025 a). Otro elemento relevante es la inflación, que se ha moderado desde los picos de 2022 y 2023. Según el DANE, la inflación anual cerró 2024 en 6,7 %, y se espera que baje hacia el 5,5 % en 2025, lo cual mejora la confianza del consumidor y las condiciones de consumo en el sector de alimentos y bebidas (DANE, 2025 b).

Otro factor económico relevante para la fabricación de bebidas funcionales en Colombia es el aumento de los precios de materias primas causado por fenómenos ambientales. Insumos clave como frutas tropicales, miel, hierbas naturales, hojas de Stevia e incluso agua potable tratada, han experimentado alzas de precio debido a eventos climáticos como el Fenómeno de El Niño, las sequías prolongadas y las restricciones hídricas aplicadas en varias regiones del país. Según el DANE, en 2024 el precio promedio de frutas como maracuyá, mango y mora aumentó entre un 12 % y 18 % por desabastecimiento en zonas agrícolas del Valle del Cauca, Huila y Tolima.

El aumento sostenido en el precio de los combustibles líquidos, tanto gasolina corriente como ACPM, representa un desafío económico para empresas que dependen de transporte terrestre para el abastecimiento de materias primas y distribución de productos. Para abril de 2025, el precio promedio del galón de gasolina corriente en Bogotá superó los \$15.500 COP, y el de ACPM se ubicó por encima de los \$9.800 COP, según reportes oficiales (UPME, 2025). Este incremento afecta los costos logísticos, especialmente en actividades como la recolección de insumos desde zonas rurales, el transporte de mercancía a centros de distribución y las entregas urbanas en Bogotá, donde gran parte de la movilidad depende de vehículos a gasolina o diésel

- **Social:**

En los últimos años, la población colombiana ha mostrado un creciente interés por productos que aporten beneficios a la salud física y mental, como parte de una tendencia global hacia el bienestar integral. Según Euromonitor (2024), más del 60 % de los consumidores en América Latina afirman que están más atentos a los ingredientes de los productos que consumen y prefieren opciones naturales o con beneficios funcionales. Este comportamiento se refleja

especialmente en centros urbanos como Bogotá, donde los consumidores valoran cada vez más aquellos productos que contribuyan al fortalecimiento del sistema inmune, la energía y la digestión.

Además, la pandemia del COVID-19 aceleró la transformación del comportamiento alimenticio, impulsando la demanda de productos que apoyen la prevención de enfermedades y el equilibrio corporal. Nielsen (2024) identifica que los consumidores priorizan alimentos y bebidas con propiedades antioxidantes, antiinflamatorias o con ingredientes reconocidos como saludables (por ejemplo, jengibre, cúrcuma, moringa o vitamina C).

El envejecimiento progresivo de la población también es un elemento relevante. Según el DANE (2025), en Bogotá el grupo de personas mayores de 40 años representa una proporción creciente de la población urbana, con mayor poder adquisitivo y mayor conciencia sobre la prevención de enfermedades crónicas. Este segmento es atractivo para el desarrollo de productos con propiedades específicas para el cuidado cardiovascular, articular o cognitivo.

Por otro lado, el ritmo de vida acelerado en ciudades como Bogotá promueve el consumo de productos listos para llevar y fáciles de consumir, lo cual favorece la presentación de bebidas en envases prácticos y de porción individual (Kantar, 2023). Este patrón de consumo se ve reforzado por el acceso a plataformas digitales y canales de información que han elevado la exigencia del consumidor en cuanto a la transparencia del etiquetado, los beneficios funcionales respaldados y la trazabilidad de los ingredientes (Ministerio TIC, 2024).

Finalmente, existe un creciente orgullo por lo local y la revalorización de ingredientes autóctonos, como frutas tropicales, hierbas andinas o superalimentos colombianos. Esta

preferencia cultural, identificada por ProColombia (2024), representa una oportunidad para que las bebidas funcionales se diferencien por medio de la identidad local, fortaleciendo el vínculo emocional con el consumidor y aportando a la economía regional.

- **Tecnológico:**

Se evidencia una creciente adopción de tecnologías en la industria de alimentos, lo que permite innovar en formulaciones, extender la vida útil del producto, mejorar la eficiencia productiva y fortalecer la relación con el consumidor final. Uno de los principales avances tecnológicos está relacionado con la biotecnología alimentaria, que permite el desarrollo de bebidas enriquecidas con probióticos, extractos naturales funcionales y vitaminas micro-encapsuladas que conservan su estabilidad y eficacia. Según Herrera y González (2023), estas tecnologías son clave para diferenciar productos funcionales frente a bebidas tradicionales, generando valor agregado desde el componente nutricional.

Asimismo, los avances en **biotecnología alimentaria** han permitido el diseño de bebidas con cultivos probióticos vivos, como *Lactobacillus* o *Bifidobacterium*, que requieren procesos específicos de fermentación controlada y refrigeración. Empresas en Colombia están incursionando en este tipo de productos, lo que implica la necesidad de plantas con capacidad tecnológica avanzada.

Además, el uso de tecnologías de procesamiento como la alta presión (HPP), la pasteurización en frío y los sistemas de extracción sin solventes son cada vez más accesibles y permiten conservar las propiedades naturales de los ingredientes sin recurrir a conservantes

artificiales, un factor que el consumidor saludable valora intensamente (TecnoAgro.2021, enero 28).

En términos de fabricación, las pequeñas y medianas empresas pueden beneficiarse de maquinaria modular automatizada, la cual reduce costos operativos y mejora la trazabilidad de los procesos. Esto se suma a la posibilidad de utilizar sensores inteligentes en la cadena de producción que aseguren el control de calidad, temperatura, PH y otras variables críticas, favoreciendo el cumplimiento con normativas del INVIMA (ICONTEC, 2024).

Un elemento tecnológico clave en este tipo de productos es el **desarrollo de empaques funcionales e inteligentes**, los cuales cumplen un rol esencial tanto en la conservación como en la percepción del valor del producto. En particular, se destacan los envases con barreras UV, materiales biodegradables, tapas dosificadoras y etiquetas inteligentes con códigos QR que permiten a los consumidores acceder a información detallada sobre ingredientes, beneficios o procesos de fabricación. Esta tecnología no solo facilita el cumplimiento de estándares regulatorios, sino que también mejora la experiencia de marca y satisface a un consumidor más exigente y ecológicamente consciente (Euromonitor, 2024; ICONTEC, 2024).

Desde el punto de vista comercial, el ecosistema digital colombiano está en expansión, con un aumento sostenido en el comercio electrónico, especialmente a través de redes sociales y Marketplace. De acuerdo con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2024), el 65% de las microempresas en el país ya usa algún canal digital para vender sus productos, lo que abre oportunidades para comercializar bebidas funcionales a través de plataformas digitales, apps móviles y tiendas online.

También es relevante el uso de herramientas de análisis de datos y CRM (Customer Relationship Management) para comprender mejor el comportamiento del consumidor, personalizar promociones, fidelizar clientes y adaptar el portafolio según la retroalimentación del mercado. Estas herramientas fortalecen el posicionamiento de marcas emergentes en un segmento de consumidores jóvenes y digitalizados.

- **Ambiental**

El componente ambiental es fundamental para el desarrollo sostenible del negocio de bebidas funcionales, considerando el impacto que tienen la extracción de materias primas, la producción, el envasado y la distribución en el entorno natural.

Uno de los desafíos más relevantes es el uso eficiente del recurso hídrico. Colombia ha enfrentado en 2024 y 2025 una fuerte crisis ambiental provocada por el Fenómeno de El Niño, con impactos visibles en el nivel de los embalses, racionamientos de agua y restricciones en el uso industrial en ciudades como Bogotá. Este escenario exige que las empresas adopten sistemas de producción con uso racional del agua, tecnologías de recirculación y políticas de sostenibilidad hídrica que se alineen con la normativa ambiental (Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca [CAR], 2024).

La huella de carbono también se ha convertido en un factor crítico. La producción y distribución de bebidas genera emisiones asociadas al transporte, al uso de energía no renovable y a la disposición de envases. Por ello, se promueve el uso de energías limpias, como paneles solares en plantas de producción, así como el diseño de rutas logísticas que reduzcan el consumo de combustible. Algunas empresas adoptan prácticas de carbono neutralidad como parte de su

estrategia de marca (Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales [IDEAM], 2024).

El manejo de residuos sólidos es otro aspecto clave, especialmente frente a la regulación que incentiva la economía circular. El Decreto 2412 de 2018 del Ministerio de Ambiente establece que los productores deben implementar planes de posconsumo y fomentar el uso de materiales reciclables o biodegradables.

El uso de ingredientes naturales y orgánicos también implica un compromiso con prácticas agrícolas sostenibles. Los proveedores de insumos deben garantizar el no uso de pesticidas químicos, el respeto por la biodiversidad y la certificación de buenas prácticas agrícolas (BPA). Esto es especialmente importante si se desea acceder a sellos ecológicos, como “orgánico”, “fair trade” o “eco-friendly”.

Además, el cambio climático ha generado variaciones en los ciclos productivos de frutas e insumos botánicos. Sequías, lluvias atípicas y pérdida de polinizadores afectan el rendimiento de cultivos como el maracuyá, el jengibre y la guayaba, lo cual repercute en los costos y la disponibilidad de materias primas (IDEAM, 2025). Estos factores ambientales deben ser contemplados en la planificación de abastecimiento y en las alianzas con proveedores locales.

Además, desde una perspectiva reputacional y competitiva, implementar acciones ambientales como el uso racional del agua, la eficiencia energética, y el control de emisiones, puede generar ventajas significativas para las marcas. Empresas como Postobón y Alpina han incorporado compromisos de sostenibilidad ambiental que incluyen empaques ecológicos, uso de

energías limpias y programas de reciclaje, lo que mejora su imagen ante consumidores e inversionistas (Postobón, 2023; Alpina, 2022).

- **Legal:**

El marco legal que regula el sector de alimentos y bebidas funcionales está compuesto por diversas normas sanitarias, comerciales, laborales, ambientales y tributarias, las cuales deben ser cumplidas de manera integral para garantizar la legalidad del negocio.

A nivel sanitario, se destacan:

- Decreto 677 de 1995, que regula productos Fito terapéuticos y alimentos con propiedades terapéuticas o funcionales, estableciendo los requisitos para etiquetado, composición y estudios técnicos.
- Resolución 2674 de 2013, que reglamenta las condiciones sanitarias para el funcionamiento de establecimientos de alimentos y bebidas, incluyendo Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
- Resolución 810 de 2021, que establece el etiquetado nutricional obligatorio y el uso de sellos frontales de advertencia.

En materia de propiedad industrial, la marca del producto debe registrarse ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), protegiendo su uso exclusivo y evitando

conflictos por plagio. También se pueden registrar patentes o secretos industriales relacionados con fórmulas o procesos exclusivos.

El Código de Comercio establece las obligaciones legales de las sociedades comerciales, incluyendo su constitución legal, deberes contables y tributarios.

En el aspecto laboral, el Código Sustantivo del Trabajo regula contratos, jornada laboral, salario mínimo y demás derechos laborales. La reforma laboral en trámite (2024–2025) propone fortalecer la formalización del empleo, lo cual podría impactar la contratación de personal en micro y pequeñas empresas (Min Trabajo, 2024).

En cuanto al régimen tributario, se deben cumplir obligaciones como el registro en el RUT, declaración del impuesto de renta, ICA y retenciones. La Ley 2277 de 2022 establece un impuesto a las bebidas azucaradas, con tarifas diferenciadas según el contenido de azúcar por cada 100 ml, lo que obliga a reformular productos para evitar cargas fiscales elevadas (DIAN, 2022).

Las normas ambientales, como la Ley 99 de 1993 y el Decreto 1076 de 2015, exigen permisos de vertimientos, manejo de residuos y licencias ambientales.

3.2. Cinco fuerzas de Porter:

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (Porter, 1980) permite analizar el entorno competitivo de una industria para determinar su atractivo, rentabilidad potencial y dinámicas estratégicas. En el caso del mercado de bebidas funcionales en Bogotá, este análisis se vuelve

clave ante el auge del consumo saludable, el crecimiento de actores locales e internacionales y la constante innovación en ingredientes, formatos y canales de distribución.

- **Amenaza de nuevos entrantes**

Barreras de entrada

El ingreso al mercado de bebidas funcionales en Colombia requiere superar barreras significativas: inversión en desarrollo tecnológico (como la estabilización de ingredientes vivos), cumplimiento normativo con el INVIMA, regulación sobre el impuesto a bebidas azucaradas y plásticos de un solo uso (Ley 2277 de 2022), además de la necesidad de construir marca y generar confianza en el consumidor informado.

Asimismo, el acceso a canales de distribución de alto tráfico (como grandes superficies) exige acuerdos comerciales costosos y altos volúmenes iniciales.

Las marcas existentes han respondido activamente a la amenaza de nuevos actores mediante estrategias de innovación continua y reposicionamiento. Por ejemplo, **Cristalite** ha lanzado versiones sin azúcar que integran zinc y vitamina C, consolidándose como una opción saludable y accesible para el consumidor preocupado por su sistema inmune. **Electrolit**, originalmente reconocida como una bebida de uso médico, ha reconfigurado su imagen hacia el ámbito fitness, ampliando su público objetivo. **Ventolini**, por su parte, ha innovado desde su canal propio con bebidas funcionales tipo malteada, incorporando proteína y fibra, lo que le permite controlar la distribución y ofrecer una experiencia de marca exclusiva. Estos movimientos buscan elevar las barreras de entrada a través de la diferenciación de producto y la fidelización del consumidor.

A nivel global, empresas multinacionales también han reforzado su posición frente a nuevos entrantes. **PepsiCo**, en una clara señal de apuesta por este segmento, adquirió en marzo de 2025 la marca emergente **Poppi**, especializada en refrescos prebióticos, por un monto de 1.950 millones de dólares (Infobae, 2025). Esta adquisición fortalece su portafolio funcional y representa un movimiento estratégico para capturar una mayor participación en el creciente mercado de consumidores preocupados por su salud y microbiota. Acciones como esta no solo consolidan la posición de los líderes del mercado, sino que también elevan el estándar competitivo para los nuevos emprendimientos en el sector.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores de ingredientes funcionales (prebióticos, adaptógenos, vitaminas, etc.) pueden tener poder moderado a alto si no se diversifican las fuentes. Muchos ingredientes de valor añadido se importan, lo cual expone al negocio a volatilidades cambiarias y logísticas. Sin embargo, existe un ecosistema local emergente de biotecnología vegetal y agricultura funcional (como la producción de yacón, achicoria, moringa, etc.), que representa una ventaja competitiva si se establecen alianzas estratégicas. La posibilidad de utilizar ingredientes nacionales con trazabilidad local no solo reduce costos, sino que mejora el posicionamiento frente a consumidores conscientes.

Los proveedores que tendría son:

1. Proveedores de materia prima (Ingredientes)
2. Proveedores de maquila
3. Operador logístico

4. Proveedor de empaque
5. Proveedor de BTL
6. Proveedor de agencias

- **Poder de negociación de los compradores**

El consumidor objetivo urbano, joven-adulto, con conciencia sobre la salud tiene un alto nivel de exigencia y acceso a información. Compara ingredientes, busca beneficios concretos (digestión, energía, inmunidad), verifica certificaciones (sin azúcar, orgánico, vegano, etc.) y es sensible a la sostenibilidad del empaque. Además, este tipo de consumidor usa redes sociales para validar la autenticidad y transparencia de las marcas.

Por tanto, el poder de negociación es alto, y la lealtad de marca debe ganarse mediante diferenciación emocional, narrativa de salud clara y acceso omnicanal.

- **Amenaza de productos sustitutos**

El mercado ofrece múltiples sustitutos, desde té naturales, jugos prensados en frío o suplementos en polvo o cápsulas. Estos productos pueden igualar o superar los beneficios funcionales si el consumidor percibe mayor valor nutricional o emocional.

Marcas como **Olipop** (EE. UU.) han creado una categoría híbrida entre refresco y suplemento: su bebida tipo soda incluye fibra prebiótica y adaptógenos con saborizantes naturales, en una presentación nostálgica. Aunque aún no ha ingresado a Colombia, su fórmula es replicable y representa un arquetipo de sustituto disruptivo.

Honest, de Coca-Cola, compite con una narrativa de orgánico y sustentabilidad, mientras que tés naturales fríos como **Té Hatsu** mezclan antioxidantes y experiencia sensorial, actuando como sustitutos percibidos.

- **Rivalidad entre competidores existentes**

Actores globales y locales

- **PepsiCo** ha demostrado agresiva expansión global en bebidas funcionales. Su reciente adquisición en Londres de un startup de bebidas botánicas refuerza su diversificación post-sodas (Financial Times, 2024).
- **Coca-Cola** con su línea **Honest** y alianzas con startups wellness, mantiene liderazgo global y presencia en Colombia.
- **Olipop** y **Poppi** en EE. UU. dominan el segmento de prebióticos y salud digestiva.
- En Colombia, **Postobón**, con **Hatsu** y **Vive100**, lidera en branding y volumen.
- **Cristalite**, **Electrolit**, **Wake Up**, **Tao** y **Ventolini** segmentan por funcionalidad (energía, hidratación, digestión).

Factores clave de éxito

- Capacidad de innovación funcional constante.
- Presencia omnicanal inteligente.
- Marca con propósito y narrativa saludable auténtica.
- Uso de empaques sostenibles.
- Alianzas estratégicas con gimnasios, farmacias, influencers o eventos deportivos.
- Flexibilidad para personalizar o lanzar ediciones limitadas.

Marca	Origen	Enfoque funcional	Ingredientes clave	Público objetivo	Lema o slogan
Hatsu	Colombia	Energizante natural	Cafeína natural, guaraná, vitaminas B	Jóvenes activos, estudiantes, trabajadores urbanos	"La energía que mueve tu mundo"
Vive 100	Colombia	Energía y concentración rápida	Cafeína, taurina, vitaminas B3, B6, B12	Conductores, estudiantes, trabajadores de turno, deportistas amateurs	"Activa tu energía"
Wake Up	Colombia	Estimulación física y mental	Cafeína, aminoácidos, vitaminas	Adultos activos en general	"Activa tu vida sin parar"
Cristalife	Colombia	Hidratación con minerales	Minerates esenciales	Personas que buscan salud y bienestar	"Hidratación natural mente"
Toshi (batidos)	Colombia	Saciedad, proteína, bienestar integral	Proteína vegetal, fibra, sin azúcares añadidos	Mujeres activas, personas en control de peso	"Cuida lo que comes"
Selva Fresa	Colombia	Digestión y bienestar natural	Kombucha, frutas	Consumidores wellness, veganos, naturistas	"Bebe selva para tu interior"
Solo (Ventiblini)	Colombia	Refrescante natural sin aditivos	Agua con gas, extractos de frutas, sin azúcar	Jóvenes urbanos	"Solo lo que necesitas"
Olipop	EE.UU.	Digestión y salud intestinal	Fibra prebiótica, extractos naturales	Millennials y Gen Z, salud consciente	"A new kind of soda"
Poppi	EE.UU.	Energía digestiva y balance metabólico	Vinagre de manzana, frutas naturales	Consumidores activos, detox	"Be gut happy, be gut healthy"
Simply Pop	EE.UU.	Probiótico refrescante	Prebióticos, frutas sin azúcar añadida	Consumidores activos, salud digestiva	"Rethink your drink"
Vitamin	Multinacional	Vitaminas funcionales, enfoque mental	Vitaminas C, B6, B12	Estudiantes, oficinistas	"Tu energía diaria"
TRIP (CBD)	Reino Unido	Relajación, reducción de estrés	CBD (cáñamo), manzanilla, L-teanina	Profesionales, personas con estrés	"Take a TRIP to your calm"
Synergy (GT's)	EE.UU.	Probiótico, detox, salud intestinal	Kombucha, probióticos	Veganos, wellness seekers	"Renew, rebalance, reclaim"
Ama Time Kombucha	Colombia	Fermentación natural y florizante	Kombucha, paneta, frutas	Consumidores eco, estilos de vida saludable	"Fermenta tu vida"
Eclorelit	México	Rehidratación y recuperación rápida	Electrolitos, glucosa, sodio, potasio, magnesio	Deportistas, personas con deshidratación, rescaca	"Hidratación científica"

Tabla 10. Benchmarking de marcas de bebidas funcionales: Diferenciales a nivel nacional e internacional. Autoría propia

4. Propuesta de estrategia del negocio

4.1. Propuesta base

Nuestra bebida funcional propone una alternativa disruptiva frente a los líderes tradicionales al combinar beneficios reales (energía limpia, hidratación avanzada y soporte digestivo) con una experiencia sensorial placentera, basada en ingredientes naturales, sin azúcar añadida y con un perfil cítrico y ligeramente gasificado. A diferencia de los estándares del mercado, nuestra propuesta no comunica salud desde lo clínico, sino desde el disfrute y el estilo de vida consciente. Con diseño atractivo, envase de vidrio y distribución omnicanal, conectamos con un consumidor urbano que exige bienestar sin sacrificar sabor, autenticidad ni practicidad.

4.2. Propósito de la empresa o Misión:

Según Collins y Rukstad (2008), la misión representa el propósito fundamental y duradero de una organización, aquello que la inspira y la diferencia, más allá de obtener beneficios económicos. Una misión efectiva debe ser clara, inspiradora, comprensible para todos en la organización y servir como guía estratégica para la toma de decisiones.

En Ohlaah creemos que cuidarse no debería sentirse como una obligación. Por eso creamos bebidas sabrosas, auténticas y libres, que reflejan quién eres y te acompañan en quien quieres llegar a ser. Nuestro propósito es inspirar a las personas a disfrutar del bienestar sin dejar de ser ellas mismas, ofreciendo productos funcionales elaborados con ingredientes naturales. Innovamos en sabores, mezclas y experiencias, porque sabemos que sentirse bien empieza por atreverse a vivir diferente.

4.3. Visión

Ser reconocida como una marca líder en bebidas funcionales, que transforma la forma de vivir el bienestar, promoviendo el autocuidado auténtico, sin culpa y con libertad, a través de productos innovadores, naturales y conscientes

4.4. Valores

Los valores que respaldará el plan de negocio son:

- **Autenticidad**

Nos mantenemos fieles a nuestros principios y a nuestra visión, sin pretensiones, ofreciendo productos transparentes y reales.

- **Innovación**

Buscamos siempre mejorar, ser pioneros y sorprender con nuevas ideas que generen valor para nuestros consumidores.

- **Bienestar**

Promovemos un estilo de vida saludable y equilibrado, enfocado en el bienestar integral de las personas, tanto físico como emocional.

- **Sostenibilidad**

Nos comprometemos con el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social, asegurando que cada acción sea respetuosa con nuestro planeta.

- **Diversión y Libertad**

Creemos que cuidar de uno mismo debe ser una experiencia agradable, libre de restricciones y llena de alegría.

- **Inclusión**

Valoramos la diversidad y nos esforzamos por crear productos y una comunidad accesible para todos, sin barreras.

- **Excelencia**

Nos esforzamos por entregar lo mejor, superando las expectativas de nuestros clientes y buscando la mejora continua en todo lo que hacemos.

- **Honestidad**

Somos transparentes en nuestras acciones, decisiones y productos. La honestidad es la base de nuestra relación con los consumidores, creando confianza en todo lo que hacemos.

- **Flexibilidad**

Nos adaptamos a las necesidades de nuestros consumidores y al entorno cambiante del mercado, siempre dispuestos a evolucionar para entregar lo mejor.

4.5. Declaración de la estrategia

4.5.1. Objetivo estratégico

Collins y Porras definen los objetivos estratégicos como aquellos resultados clave que ayudan a una organización a mantener su enfoque en el largo plazo, cumpliendo su misión y visión, y respondiendo a la necesidad de mantenerse competitivo en el mercado. Estos objetivos están enmarcados dentro de un enfoque de constante evolución, crecimiento sostenible y permanencia.

El objetivo estratégico es: Lograr una participación del 5% en el mercado de bebidas funcionales en Bogotá para el año 2028, apoyándonos en la construcción de una comunidad digital activa y leal de al menos 500.000 clientes para ese mismo año, que nos permita fortalecer la relación con el consumidor y potenciar la difusión y fidelización de la marca. Posteriormente, expandir el portafolio de productos a tres nuevas categorías (alimentos saludables, suplementos funcionales y snacks conscientes) para el año 2031, diversificando la oferta y consolidando la presencia de Ohlaah en el mercado saludable.

4.5.2. Alcance de la estrategia

El alcance de la estrategia no solo implica la identificación de los mercados a los que se desea llegar, sino también la adaptación continua a las dinámicas del entorno y la creación de valor de manera duradera a través de la evolución de productos, relaciones con los clientes y la

expansión geográfica, todo alineado con los valores fundamentales que definen a la organización. (Collins & Porras, 1994).

Nuestra estrategia tiene como objetivo principal lograr una participación del 5% en el mercado de bebidas funcionales en Bogotá para el año 2028. Para ello, construiremos una comunidad digital activa y leal de al menos 500,000 clientes en esa misma fecha, fortaleciendo la relación con los consumidores y potenciando la difusión y fidelización de la marca. Esta comunidad será clave para consolidar nuestra presencia en la capital y generar un vínculo directo y duradero con nuestros clientes.

Una vez alcanzados estos objetivos iniciales, proyectamos expandir nuestro portafolio de productos hacia tres nuevas categorías: alimentos saludables, suplementos funcionales y snacks conscientes, para el año 2031. Esta diversificación permitirá ampliar nuestra oferta, respondiendo a las necesidades integrales de bienestar de nuestros consumidores y consolidando la presencia de Ohlaah en el mercado saludable.

En paralelo, comenzaremos la expansión geográfica partiendo de Bogotá, para luego abarcar otras ciudades principales de Colombia —Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Neiva— en los cinco años siguientes a 2028. A largo plazo, visualizamos una expansión internacional en mercados emergentes de América Latina, posicionando a Ohlaah como un referente regional en bienestar integral.

La sostenibilidad y la innovación serán ejes transversales de nuestra estrategia. Implementaremos prácticas responsables como el uso de ingredientes orgánicos, empaques reciclables y procesos de producción con bajo impacto ambiental. Además, invertiremos en el

desarrollo de nuevas fórmulas y tecnologías para optimizar producción y distribución, garantizando adaptabilidad frente a tendencias emergentes y necesidades cambiantes del mercado

4.5.3. *Ventaja*

De acuerdo con Collis y Rukstad (2008), una ventaja competitiva clara es uno de los tres pilares esenciales de una estrategia efectiva, y debe reflejar cómo una organización crea más valor que sus competidores de manera sostenible.

4.5.4. *Propuesta de valor para el cliente:*

Un gráfico comparativo simple entre la propuesta de valor propia y la de los competidores puede constituirse en una herramienta útil para visualizar, de manera clara y concisa, los elementos diferenciadores que hacen única la oferta hacia el cliente” (Collins y Rukstad, 2008, p. 6). En la siguiente figura se podrá observar la propuesta de valor vs la propuesta de la competencia donde, la propuesta de valor se fundamenta en ofrecer una bebida funcional con ingredientes orgánicos, sabores exóticos y beneficios tangibles para la salud, superando ampliamente a sus competidores en estos atributos clave. Esta diferenciación permite captar a consumidores que priorizan el bienestar integral, lo natural y experiencias de consumo.

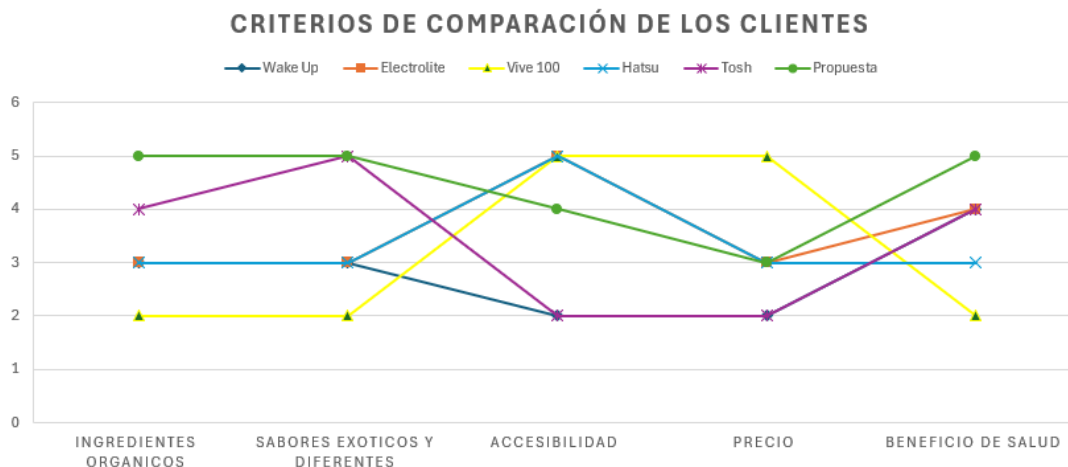


Figura 17. Comparativo de percepción de valor entre marcas de bebidas funcionales. Autoría propia

El valor diferencial de la propuesta radica en su capacidad para combinar de manera equilibrada tres atributos altamente valorados por los consumidores: ingredientes orgánicos reales, sabores exóticos y diferentes, y beneficios comprobables para la salud. A diferencia de las marcas actuales en el mercado, que tienden a enfocarse en uno o dos aspectos —como funcionalidad sin innovación sensorial o ingredientes naturales sin accesibilidad—, esta propuesta logra destacarse en todos los frentes clave sin sacrificar el precio ni la disponibilidad. Esta conclusión se basa en un ejercicio riguroso de visitas de campo y análisis comparativo directo con marcas reconocidas como Wake Up, Electrolite, Vive 100, Hatsu y Tosh. A través de estas salidas, se recogieron percepciones reales de consumidores y puntos de venta, lo cual permitió identificar con claridad las brechas y oportunidades en el mercado, construyendo así una propuesta alineada con las verdaderas expectativas del cliente.

4.5.5. Sistema de actividades

Los mapas de sistemas de actividades permiten visualizar cómo la posición estratégica de una empresa se sustenta en un conjunto de actividades interrelacionadas, diseñadas de forma específica para materializar dicha posición (Porter, 2003, p. 56).

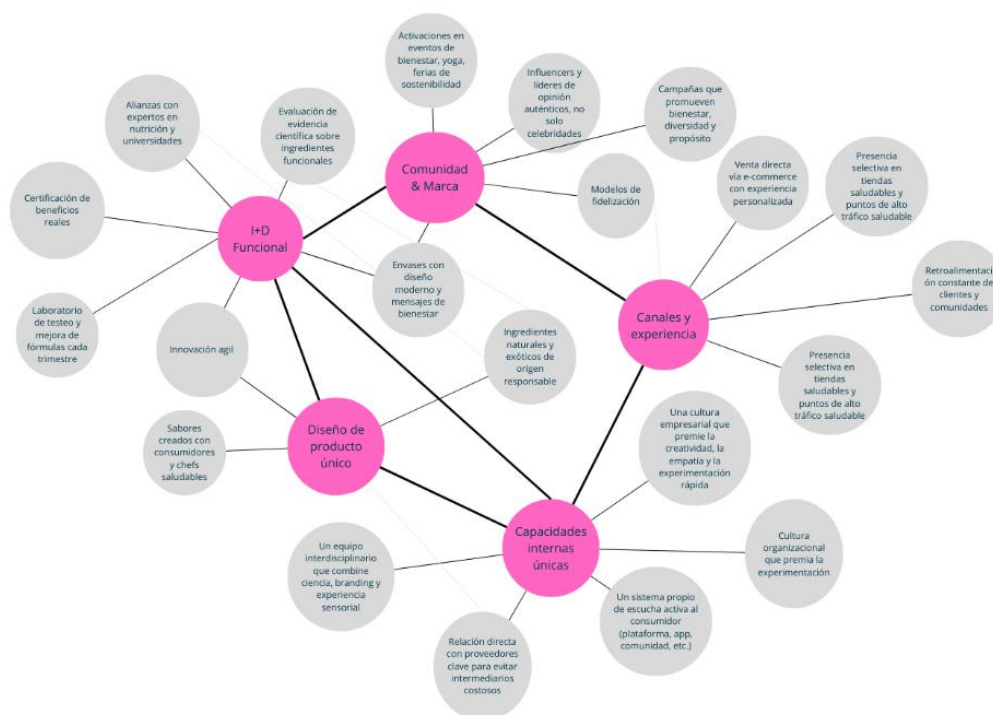


Figura 18. sistema de actividades que harían diferente frente al mercado actual. Autoría propia

El gráfico representa una estrategia integral basada en cinco pilares clave que orientan las actividades para construir una ventaja competitiva sostenible en el sector de bebidas funcionales. En primer lugar, se destaca el enfoque en la **investigación y desarrollo funcional (I+D)**, con la creación continua de fórmulas innovadoras, el respaldo científico de ingredientes funcionales y la colaboración con universidades y expertos, lo que garantiza productos con beneficios reales.

En segundo lugar, se apuesta por el **diseño de productos únicos**, que combinan sabores innovadores y saludables, desarrollados junto a los consumidores, con un diseño moderno y atractivo que refuerza el mensaje de bienestar. El tercer pilar es la construcción de una **comunidad y marca auténtica**, mediante campañas con propósito, activaciones ligadas al bienestar y alianzas con influenciadores con credibilidad genuina. El cuarto componente se enfoca en los **canales y la experiencia del cliente**, aprovechando modelos de venta directa, presencia en puntos estratégicos y una experiencia de compra personalizada. Finalmente, se fortalecen las **capacidades internas únicas**, con estructuras organizativas que promueven la experimentación, relaciones directas con proveedores clave, el uso de ingredientes responsables y sistemas propios de escucha activa del consumidor. Esta combinación de elementos permite a la empresa diferenciarse y responder de forma ágil y significativa a las necesidades del mercado.

4.6. Declaración de la estrategia

Ser la marca líder en bebidas funcionales en Bogotá para el año 2028, reconocida por ofrecer productos innovadores con beneficios reales para la salud, diseñados con altos estándares de calidad y sostenibilidad. Nos enfocamos en construir una comunidad auténtica, brindar experiencia saludable pero divertida la cual es importante para mantener una cultura empresarial ágil y creativa que nos permita adaptarnos y evolucionar constantemente junto a nuestros consumidores.

5. Estrategia de Mercadeo

Como resultado del estudio de mercado y del análisis de inteligencia competitiva aplicado al sector de bebidas funcionales en Bogotá, se formula una estrategia de mercadeo

orientada a un segmento objetivo conformado por hombres y mujeres entre 26 y 45 años, pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5, con un estilo de vida activo, saludable y consciente de la ciudad de Bogotá. Estos consumidores leen etiquetas valoran el bienestar integral, buscan productos naturales sin azúcares añadidos ni ingredientes artificiales, y prefieren opciones funcionales que ofrezcan beneficios reales para su energía, concentración y recuperación física, además consumen productos para evitar deterioro en la salud a lo largo del tiempo. En respuesta a estas necesidades, la propuesta de valor se centra en ofrecer unas bebidas funcionales con ingredientes como jengibre, cúrcuma y prebióticos, que combinan beneficios tangibles con un perfil sensorial refrescante y cítrico, todo en una presentación sostenible en vidrio, a un precio accesible y con amplia disponibilidad omnicanal. Esta propuesta busca no solo satisfacer, sino superar las expectativas del consumidor consciente urbano, creando una experiencia diferenciada que promueva la fidelización y el crecimiento sostenido de la marca.

5.1. Características del mercado

5.1.1. Valor y volumen del mercado

Para realizar un análisis adecuado del mercado, es fundamental comprender qué son las bebidas funcionales. Estas se caracterizan por ofrecer más que hidratación y sabor, ya que incorporan ingredientes que proporcionan beneficios específicos para la salud física o mental del consumidor. Entre estos componentes se incluyen vitaminas, minerales, probióticos, cafeína natural, adaptógenos, antioxidantes o electrolitos. Su propósito es atender necesidades como el aumento de energía, la mejora del rendimiento físico, el fortalecimiento del sistema inmunológico, la regulación digestiva o el manejo del estrés. De acuerdo con Euromonitor International (2024), *"las bebidas funcionales representan una de las áreas de mayor*

crecimiento dentro de la innovación en refrescos, impulsadas por la creciente demanda de productos que promuevan el bienestar, la salud digestiva, la hidratación avanzada o el rendimiento cognitivo" (Euromonitor International, 2024a).

Para entender el comportamiento de este mercado en Colombia, se realizó un análisis de información secundaria a través de la plataforma Euromonitor Passport. Sin embargo, se identificó que la categoría de “bebidas funcionales” no aparece como una clasificación autónoma dentro del sistema. En su lugar, se encuentran subcategorías que agrupan productos con características funcionales. Por ello, el análisis se enfocó en las siguientes categorías relevantes dentro del portafolio de refrescos (soft drinks), que contienen referencias representativas del mercado de bebidas funcionales:

- Energy Drinks (bebidas energéticas)
- Sports Drinks (bebidas deportivas)
- Juice (jugos)
- RTD Tea y RTD Coffe (bebidas listas para consumir con propiedades funcionales)

Cada una de estas subcategorías fue analizada con enfoque en el mercado colombiano, considerando variables como el tamaño del mercado, crecimiento anual, actores principales, marcas líderes y canales de distribución. Esta aproximación permite comprender de forma más precisa el contexto actual y las oportunidades de desarrollo para una nueva marca de bebidas funcionales en Bogotá.

- **Bebidas energéticas (Energy Drinks)**

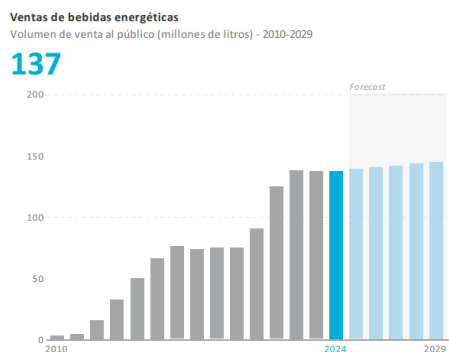


Figura 19. Ventas de bebidas energéticas en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas energéticas en Colombia. Informe interno.

Acciones de empresas de bebidas energéticas
% Participación (NBO) - Volumen fuera de comercio - 2024

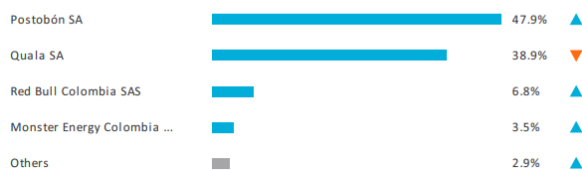


Figura 20. Porcentaje de participación de las empresas en las ventas en categoría bebidas energéticas para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas energéticas en Colombia.

Cuotas de marca de bebidas energéticas
% Participación (LBN) - Volumen fuera de comercio - 2024

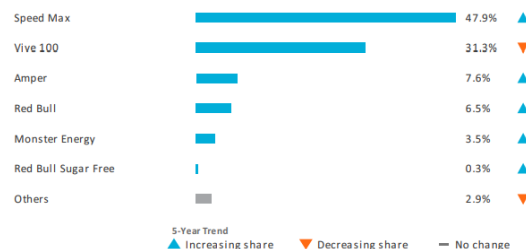


Figura 21. Porcentaje de participación de las marcas en las ventas en categoría bebidas energéticas para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas energéticas en Colombia.

En 2024, las ventas en volumen off-trade de bebidas energéticas crecieron apenas un **0,4%**, alcanzando los **137 millones de litros**, lo que refleja una categoría estancada tras los impactos del **nuevo impuesto a la salud** (Euromonitor International, 2025a). Este tributo penaliza especialmente a las bebidas con alto contenido de azúcar, generando un **aumento de precios** que afectó a las marcas de bajo costo como **Speed Max** (Postobón) y **Vive 100** (Quala).

En contraste, marcas **premium como Red Bull y Monster** registraron un crecimiento fuerte, ya que sus consumidores son menos sensibles al precio. **Postobón lidera el mercado con un 47,9% del volumen**, seguido por **Quala con un 38,9%**. Además, se destaca el relanzamiento de **Peak** en formato de 473 ml como respuesta al ingreso de **Amper**, de Quala (Euromonitor International, 2025a).

Las bebidas energéticas se enfrentan a una creciente competencia desde el segmento de bebidas deportivas, que han comenzado a cubrir las mismas ocasiones de consumo como fiestas o preentrenamientos.

- **Bebidas deportivas (Sports Drinks)**

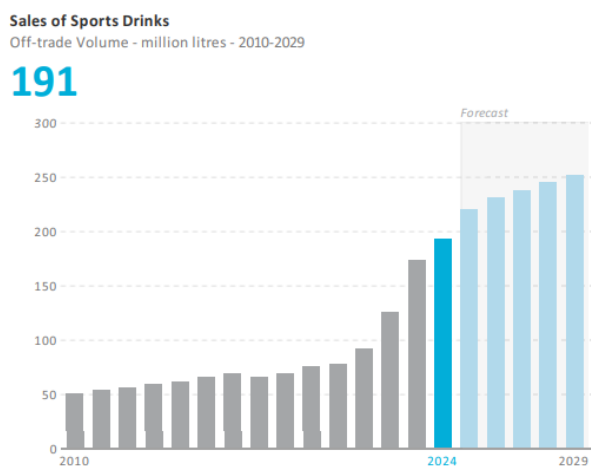


Figura 22. Ventas de bebidas deportivas en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas deportivas en Colombia

Company Shares of Sports Drinks
% Share (NBO) - Off-trade Volume - 2024

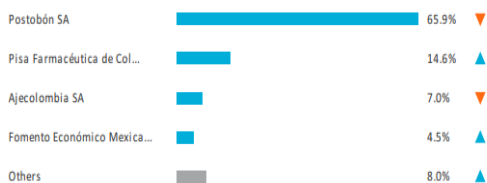


Figura 23. Porcentaje de participación de las empresas en las ventas en la categoría bebidas deportivas para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas deportivas en Colombia.

Brand Shares of Sports Drinks
% Share (LBN) - Off-trade Volume - 2024

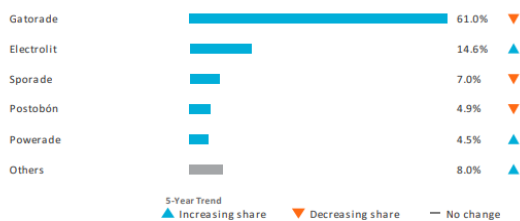


Figura 24. Porcentaje de participación de las marcas en las ventas en categoría bebidas deportivas para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis de las bebidas deportivas en Colombia

Con un crecimiento del **11% en volumen off-trade**, el mercado de bebidas deportivas alcanzó los **192 millones de litros en 2024** y se proyecta que crezca a una **CAGR del 6% hasta 2029** (Euromonitor International, 2025b). El auge se debe tanto al aumento del interés por el bienestar físico como a la diversificación del consumo hacia **ocasiones recreativas** como fiestas y conciertos.

Gatorade (Postobón) mantiene el liderazgo con un **66% del volumen**, pero **Electrolit (Pisa Farmacéutica)** sigue creciendo rápidamente, ya que compite con una fórmula rica en electrolitos y presencia multicanal: supermercados, farmacias, eventos y apps como Rappi. Además, **Hidra Tao**, de la Fábrica de Licores de Antioquia, y **After**, de Inversiones La Real, han ingresado al mercado con propuestas híbridas entre hidratación, sabor y beneficios funcionales.

La categoría presenta oportunidades claras en **formatos en polvo**, como sachets portátiles, aún poco explorados en Colombia.

• Jugos (Juice)

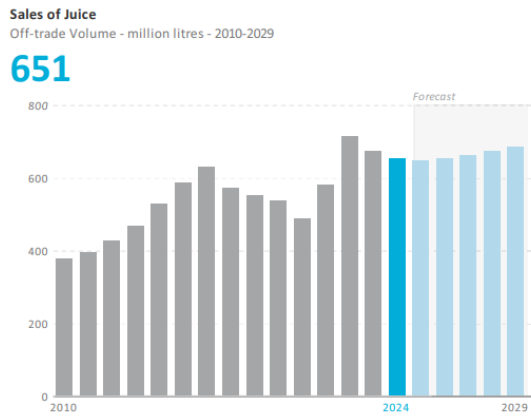


Figura 25. Ventas de jugos empacados en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia.

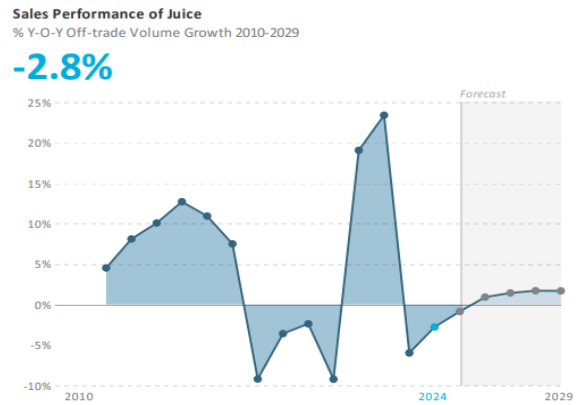


Figura 26. Variación porcentual interanual del volumen de ventas de Jugos en Colombia. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia

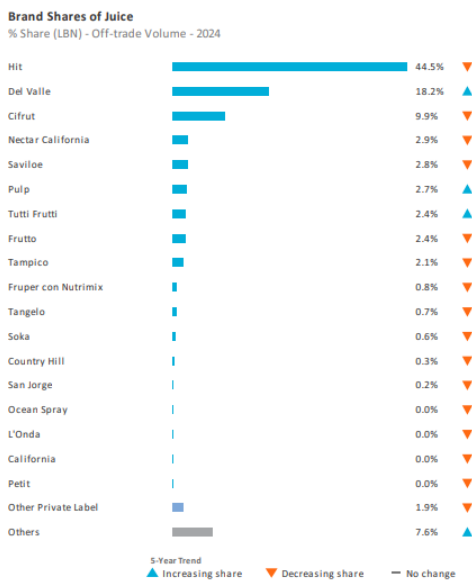


Figura 27. Porcentaje de participación de las marcas en las ventas en categoría de jugos para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia

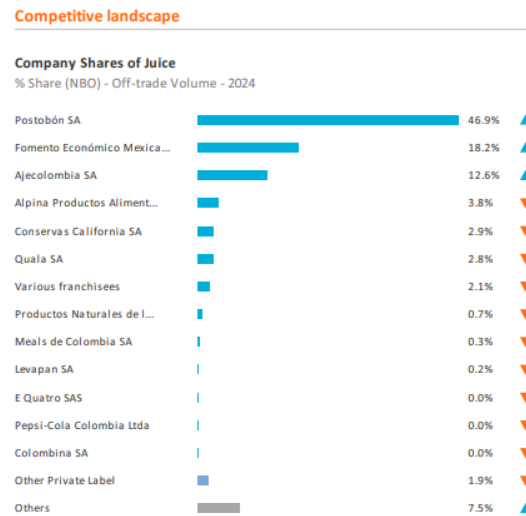


Figura 28. Porcentaje de participación por empresas en las ventas en categoría de jugos para el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del mercado de jugos en Colombia

El mercado de jugos cayó un **3% en volumen off-trade**, hasta los **652 millones de litros**, siendo uno de los segmentos más golpeados en 2024 (Euromonitor International, 2025c). La principal causa fue la **reformulación de Hit (Postobón)** para evitar el impuesto saludable. La reducción del contenido de azúcar afectó negativamente el sabor, lo que generó rechazo entre los consumidores. En contraste, **Del Valle (FEMSA)** no cambió su fórmula y logró crecer en volumen, indicando que el consumidor colombiano prioriza el sabor sobre los ingredientes “light”.

En cuanto a innovación, se destaca el lanzamiento de jugos en **formato familiar (1 litro)** por parte de Postobón, y el ingreso de **Grupo Nutresa con smoothies bajo la marca Tosh**, que responden a la demanda por bebidas saludables, listas para llevar y con ingredientes 100% naturales.

El segmento funcional es aún pequeño, pero se identifica potencial en productos **fortificados con colágeno, magnesio y vitaminas**, especialmente dirigidos a adultos mayores y personas preocupadas por el bienestar integral.

- **RTD Tea:**

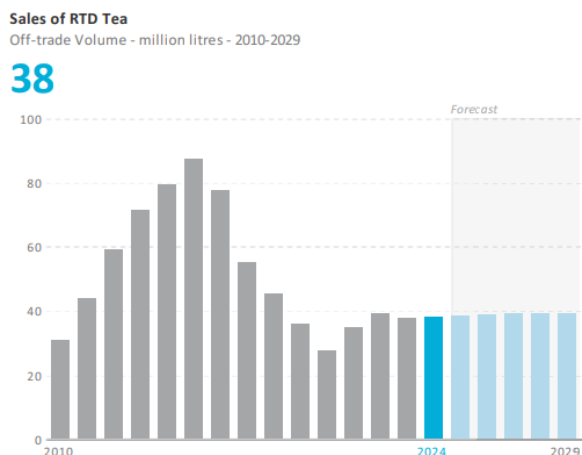


Figura 29. Ventas de RTD Tea en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del té listo para beber en Colombia

Competitive landscape

Company Shares of RTD Tea

% Share (NBO) - Off-trade Volume - 2024



Figura 30. Porcentaje de participación por empresas en las ventas en RTD Tea en el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del té listo para beber en Colombia.

Brand Shares of RTD Tea

% Share (LBN) - Off-trade Volume - 2024

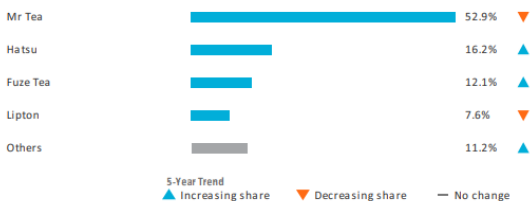


Figura 31. Porcentaje de participación por marcas en las ventas en RTD Tea en el 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del té listo para beber en Colombia.

El término RTD Tea (Ready to Drink Tea) hace referencia a las bebidas a base de té que vienen listas para consumir, sin necesidad de preparación adicional. Estas bebidas pueden ser frías o a temperatura ambiente, y usualmente están envasadas en botellas, latas o empaques Tetra Pak. En Colombia, esta categoría ha crecido de forma moderada y alcanzó los 38 millones

de litros en ventas off-trade durante 2024, con un incremento del 1% respecto al año anterior (Euromonitor International, 2025d).

El mercado está dominado por Postobón S.A., que controla el 77% del volumen a través de marcas como Mr Tea y especialmente Hatsu, esta última posicionada como una opción premium, con presentaciones elegantes y sabores exóticos. A su vez, marcas emergentes como Ekii han ganado relevancia al ofrecer té funcionales con ingredientes naturales como matcha, endulzados con Stevia y eritritol, sin sellos de advertencia. se destaca la kombucha, una bebida fermentada basada en té con beneficios probióticos, aunque aún es un nicho en Colombia, ha comenzado a ganar visibilidad en supermercados y tiendas saludables bajo marcas como La Jaguara, Te Vivo y Happy Kombucha (Euromonitor International, 2025d).

- **RTD COFFE:**

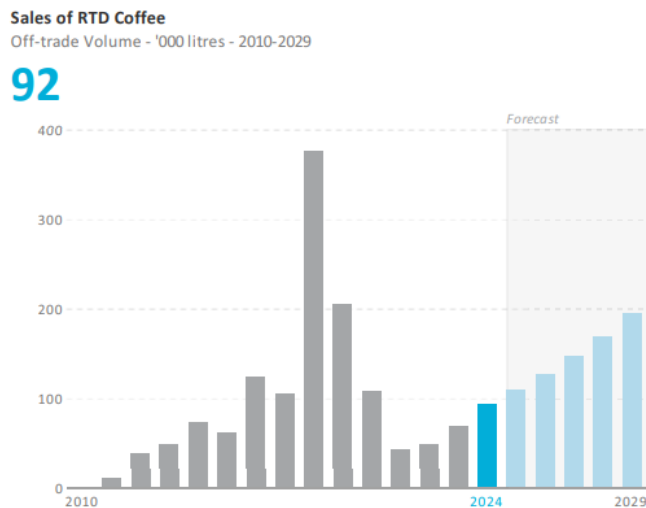


Figura 32. Ventas de RTD Coffe en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del café listo para beber en Colombia

Competitive landscape

Company Shares of RTD Coffee

% Share (NBO) - Off-trade Volume - 2024



Figura 33. Porcentaje de participación por empresas en las ventas en RTD Coffe en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del café listo para beber en Colombia

Brand Shares of RTD Coffee

% Share (LBN) - Off-trade Volume - 2024

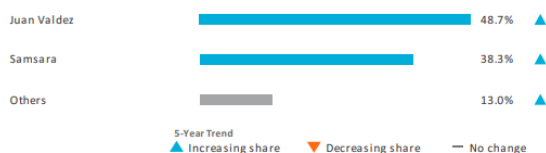


Figura 34. Porcentaje de participación por marca en las ventas en RTD Coffe en Colombia en 2024. Tomado de Euromonitor International (2024). Análisis del café listo para beber en Colombia

El término RTD Coffe (*Ready to Drink Coffe*) hace referencia a las bebidas de café listas para consumir, que no requieren preparación adicional. Estas se comercializan en formatos prácticos como latas, botellas o envases Tetra Pak, y pueden incluir variedades como café negro, lattes, cold brew o versiones saborizadas.

En Colombia, esta categoría sigue siendo pequeña, pero presentó un crecimiento del 37% en volumen off-trade en 2024, alcanzando los 0,1 millones de litros, impulsada principalmente por marcas locales como Juan Valdez, Samsara, Colo y Galante, las cuales se han enfocado en propuestas naturales, diferenciadas y con fuerte presencia en canales digitales (Euromonitor International, 2025e). Además, se observan innovaciones como el café carbonatado desarrollado por Juniper Drinks en alianza con Colcafé, que busca atraer a consumidores jóvenes mediante sabores novedosos y un enfoque premium.

La tendencia hacia productos prácticos, saludables y funcionales como café con colágeno, proteína o endulzantes naturales posiciona al RTD Coffe como una categoría de alto potencial en el mercado colombiano, especialmente entre consumidores urbanos que buscan conveniencia y calidad.

5.2. Análisis de mercado

El análisis del mercado colombiano, en conjunto con los resultados de la investigación sobre los atributos que determinan la decisión de compra de bebidas funcionales en Bogotá, permite identificar un panorama de alto potencial para el desarrollo de una nueva marca en este segmento. Los consumidores muestran un interés creciente por productos que aporten beneficios específicos como energía, concentración, hidratación o recuperación postejercicio, siempre que estos vengan acompañados de una formulación natural, sin azúcares añadidos, y un perfil sensorial placentero, principalmente cítrico y refrescante.

Aunque “bebidas funcionales” no aparece como una categoría autónoma en las plataformas de análisis como Euromonitor, su comportamiento se puede interpretar al observar las categorías relacionadas: bebidas deportivas, energéticas, jugos y RTD tea. De estas, las más dinámicas hacia 2029 son las **bebidas deportivas** (con un CAGR del 6%) y las **energéticas**, que se mantienen resilientes frente a regulaciones fiscales. En contraste, los jugos y tés tradicionales muestran señales de estancamiento o caída, afectando su atractivo como vía de entrada al mercado (Euromonitor International, 2024a–e).

Frente a este contexto, el camino estratégico más viable es desarrollar una propuesta de bebida funcional moderna, ubicada entre las categorías deportivas y energéticas ligeras, con beneficios claros, ingredientes naturales y un sabor atractivo. La comunicación debe distanciarse del enfoque médico tradicional y adoptar una narrativa emocional, fresca y aspiracional, capaz de conectar con estilos de vida activos sin caer en estereotipos de salud aburrida.

5.3. Objetivo de mercadeo

Para la creación del objetivo de mercadeo de este negocio, se implementó la metodología SMART, una herramienta ampliamente reconocida en la planificación estratégica que facilita la definición de metas claras y alcanzables. Esta metodología se basa en cinco criterios fundamentales: que los objetivos sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido (Larson & Gray, 2021). Al aplicar SMART, se garantiza que el objetivo de mercadeo esté claramente enfocado, pueda evaluarse su cumplimiento a través de indicadores precisos, sea realista en función de los recursos y capacidades disponibles, esté alineado con la visión y misión del negocio, y cuente con un marco temporal que permita organizar y priorizar las acciones necesarias para su logro.

Objetivo de mercadeo es, introducir y posicionar la marca Ohlaah en el mercado de bebidas funcionales en Bogotá, mediante una estrategia de marketing integral que permita alcanzar una participación del 5% y construir una comunidad digital activa y leal de al menos 500.000 consumidores para el año 2028, a través de acciones de lanzamiento, construcción de marca.

5.4. Productos y servicios

Se ofrecerán una línea de bebidas funcionales no alcohólicas, saborizadas y sin azúcar añadida, formuladas con ingredientes naturales reconocidos por sus beneficios para el bienestar integral. Las formulaciones están diseñadas para proporcionar energía limpia, hidratación avanzada y soporte digestivo e inmune, gracias a activos como jengibre, cúrcuma, maca, grupo de vitamina B, té verde, menta, L-teanina entre otros. Estas bebidas, con sabores cítricos y una

leve carbonatación para mejorar la experiencia sensorial, están pensadas para un consumidor urbano, activo y consciente, que busca funcionalidad sin comprometer la naturalidad y sostenibilidad de sus elecciones.

De acuerdo con la normatividad vigente en Colombia, este tipo de producto se clasifica como “**bebida no alcohólica saborizada sin azúcar añadida con ingredientes funcionales**”, y puede comercializarse mediante **notificación sanitaria**, al tratarse de un alimento de riesgo bajo o medio. Esta categoría permite incluir ingredientes con propiedades funcionales siempre que no se presenten como medicamentos ni se atribuyan propiedades terapéuticas, lo que habilita la comunicación de beneficios generales como “energía natural”, “hidratación eficiente” o “apoyo digestivo”, siempre que exista soporte técnico.

Asimismo, de acuerdo con lo establecido en la **Ley 2277 de 2022**, los productos con un contenido de azúcares añadidos igual o inferior a 4 g por cada 100 ml y sin edulcorantes artificiales están exentos del Impuesto a las Bebidas Ultra procesadas Azucaradas (IBUA). Esta exención permite mantener precios más competitivos en el mercado y ofrecer una etiqueta limpia, sin sellos de advertencia, conforme a lo dispuesto en la Resolución 810 de 2021 del Ministerio de Salud y Protección Social, que regula el etiquetado nutricional frontal en Colombia.

5.5. Marca

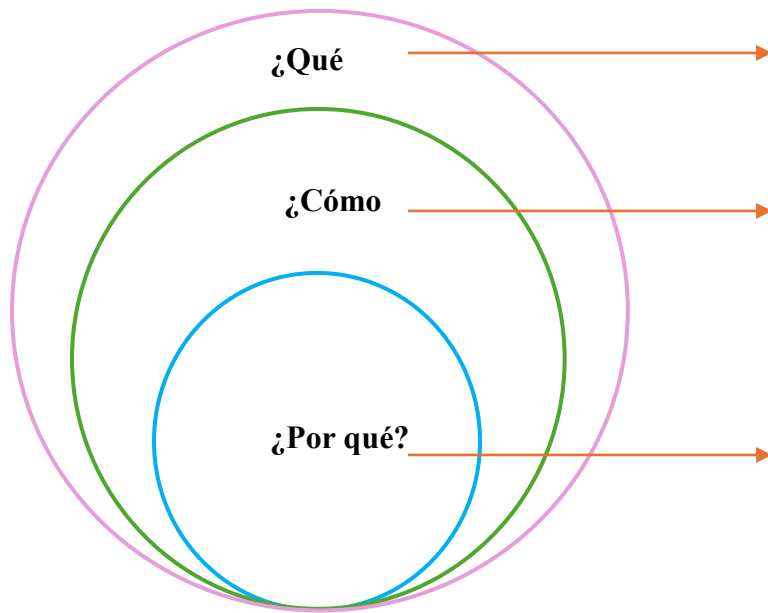
Una marca es “un nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otra característica que identifica los bienes o servicios de un vendedor y los diferencia de los de la competencia” (Kotler & Keller, 2016, p. 249), y representa una **promesa de valor** que influye en la decisión de

compra al generar **confianza, lealtad y diferenciación** (Aaker, 1996; Keller, 2013). Su importancia radica en que no solo permite distinguir a una empresa en el mercado, sino que también contribuye a la **construcción de equidad de marca**, entendida como el valor intangible asociado a la reputación percibida. Además, facilita la **fijación de precios premium** y el establecimiento de **conexiones emocionales duraderas** con los consumidores (Kapferer, 2012; Kotler & Keller, 2016).

Dado que nuestro objetivo es fabricar y distribuir bebidas funcionales de manera innovadora y fuera de lo común, queríamos generar recordación de marca y entregar una experiencia que cambie la percepción del consumidor. Nuestro propósito era demostrar que una bebida funcional que aporta beneficios no tiene por qué ser aburrida. Para lograrlo, era fundamental encontrar un nombre que transmitiera esas sensaciones. Para esto fue necesario implementar la metodología de manifiesto de la marca:

5.5.1. Manifiesto de la marca

Para el desarrollo de la construcción de marca, se aplicó la metodología del Círculo Dorado, creada por Simon Sinek (2009). Este método consiste en un modelo de pensamiento que ayuda a las marcas a conectar de manera auténtica y profunda con sus consumidores, enfocándose primero en el por qué hacen lo que hacen, antes de detallar el cómo y el qué, la cual nuestros tres W son los siguientes:



Ofrecemos bebidas funcionales pensadas para más que hidratar: Estas bebidas ayudan a fortalecer el sistema inmune, recargar energía y acompañarte en tu rutina activa.

Pero lo hace con estilo, con sabor y con una

Reinventamos la forma de disfrutar bebidas funcionales con sabores vibrantes, combinaciones atrevidas y una experiencia multisensorial que se sale de lo común.

Porque queremos romper el

mito de que lo saludable es aburrido o insípido. Creemos que cuidarse puede ser placentero, divertido y delicioso. Nace para demostrar que lo funcional también

Figura 35. Círculo dorado de Ohlaah. Autoría propia

De acuerdo con el círculo dorado presentado en la Figura 35, se puede identificar claramente el manifiesto de la marca: reconocemos que cuidarse es un compromiso serio y fundamental, pero eso no significa que deba ser insípido, aburrido o carente de emoción. Por el contrario, creemos que el cuidado personal puede y debe generar emociones placenteras, siendo atrevido, delicioso y estimulante. Por esta razón, rompemos con lo convencional y reinventamos la manera de disfrutar las bebidas funcionales, ofreciéndolas con sabores vibrantes, combinaciones inesperadas y experiencias diseñadas para sorprender y deleitar desde el primer sorbo.

Cada botella es una invitación a disfrutar, a vivir sin límites y a celebrar el bienestar con actitud. Nos mueve a crear momentos auténticos, llenos de color, energía y placer. Porque lo saludable sí puede saber muy bien, y queremos que lo vivas a tu manera. Es más que una bebida: es una experiencia refrescante, innovadora y divertida que acompaña tu estilo de vida moderno. Porque cuidarse nunca fue tan rico, tan atrevido... ni tan divertido.

5.5.2. Arquetipo

Los arquetipos son modelos psicológicos universales, originalmente propuestos por Jung (2009), que reflejan patrones de comportamiento y símbolos compartidos en el inconsciente colectivo. En el ámbito del branding, se emplean principalmente 12 arquetipos, según Mark y Pearson (2001), para establecer conexiones emocionales profundas con la audiencia. Definir un arquetipo es fundamental porque, como señala Holt (2004, p. 41), “permite a las marcas trascender lo racional, comunicando su esencia mediante narrativas que resuenan en la psique humana”, lo que a su vez facilita la diferenciación y fomenta la lealtad.

La marca se posicionará estratégicamente como una fusión de los arquetipos del Amante (Lover, 70 %) y el Bufón (Jester, 30 %), basándose en tendencias actuales de mercado que muestran cómo los consumidores valoran cada vez más experiencias placenteras y auténticas en productos saludables. El predominio del arquetipo del Amante se expresa a través de un lenguaje hedónico, como “sabores que enamoran”, y una estética sensual que conecta con el deseo y el placer. Por otro lado, el componente Bufón aporta un toque de humor y frescura, evidenciado en mensajes como “Saludable, pero no aburrida”, que ayudan a generar engagement y romper con la formalidad tradicional de este sector. Esta combinación responde a una oportunidad de diferenciación en un mercado donde pocas marcas emplean arquetipos no convencionales, lo que

posiciona a Ohlaah como una opción innovadora y creíble. La proporción 70/30 asegura que la esencia sensual prevalezca, mientras que el humor actúa como catalizador para conectar de forma más profunda con un público exigente y saturado de estímulos.

5.5.3. Nombre de la marca

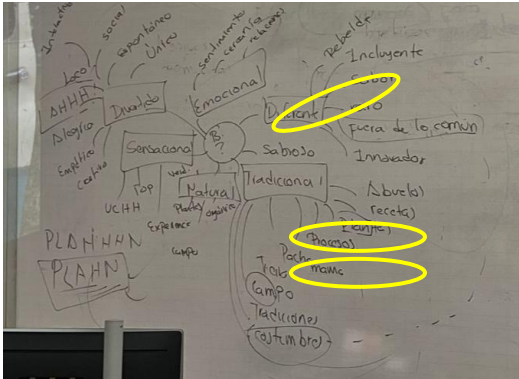


Figura 36. Lluvia de ideas para la construcción del concepto y nombre de la marca Ohlaah. Autoría propia

La metodología utilizada para la creación del nombre de la marca combinó un enfoque colaborativo y exploratorio, centrado en la generación de ideas con sentido estratégico y emocional. Inicialmente, se realizaron sesiones de lluvia de ideas con colegas de la maestría, en las que se exploraron palabras clave y expresiones que evocaran las sensaciones deseadas por la marca: frescura, disfrute y diferenciación. A partir de estas sesiones emergió la expresión “Aah”, tal como se observa en la Figura 36, identificada por su sonoridad placentera y directa, la cual remite de forma natural a la sensación de alivio e hidratación que se busca generar en el consumidor al probar la bebida. No obstante, se identificó que faltaba un componente clave: el factor sorpresa. En ese momento, surgió el reconocimiento de que la exclamación “Oh” es una respuesta espontánea y universal ante algo inesperado, lo que añadió una carga emocional positiva al concepto inicial. La combinación de ambas expresiones —“Oh” + “Aah”— dio origen

a Ohlaah, un nombre que reúne frescura, sorpresa y emocionalidad en una forma sonora, memorable y coherente con la propuesta de valor.

Para identificar cómo un consumidor podría leer o pronunciar el nombre al momento de realizar un pedido, se realizó una validación exploratoria con compañeros y colegas de la maestría en mercadeo, enfocada en la pronunciación, recordación y percepción del nombre entre usuarios potenciales. Los resultados indicaron que “Ohlaah” se pronuncia de forma natural en dos sílabas —“Oh-laah”— con un énfasis suave y fluido, facilitando su memorización y verbalización en situaciones de compra. Esta facilidad para pronunciar y recordar el nombre confirma su idoneidad comercial, asegurando que los consumidores puedan identificarlo y solicitarlo con confianza. Además, esta característica es relevante para la comunicación sonora de la marca, ya que facilita que el nombre se integre de manera efectiva en jingles y piezas musicales, reforzando su presencia y conexión emocional con el público. Esta validación permitió confirmar que el nombre comunica efectivamente una bebida funcional que rompe con lo convencional, haciéndolo de manera divertida y sensorial, aspectos clave para la experiencia de marca y el éxito en puntos de venta.



Figura 37. Búsqueda de nombre Ohlaah. Tomado de la superintendencia de industria y comercio.

Finalmente, se avanzó con la verificación formal del nombre Ohlaah en la base de datos de signos distintivos de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) para confirmar su disponibilidad como marca registrable. Esta validación legal constituyó el cierre del proceso metodológico, asegurando que el nombre seleccionado tuviera viabilidad tanto en términos de propiedad intelectual como de implementación en el mercado nacional, la cual se evidencia en la Figura 37 que no existe actualmente el uso del nombre en el mercado.

5.5.4. Visual de marca

Cuando empezamos a crear la identidad visual de Ohlaah, sabíamos que la marca tenía que transmitir algo muy especial: una mezcla entre autoridad y elegancia, pero sin perder frescura y dinamismo. Queríamos que la imagen hablara por sí sola, que transmitiera confianza, pero también energía juvenil. Por eso, la elección de la tipografía fue clave, por eso fue necesario explorar diferentes páginas y tipo de bebidas funcionales en el mercado mundial, se visitó páginas como Behance, Pentawards para tener una visual cuales son las tendencias de diseño y tipografías en bebidas, después de explorar varias opciones como se observa en la Figura 38, se

decidió por una tipografía tipo Serif la cual tiene como fin transmitir confianza según Bringhurst (2004), además del texto, incorporamos líneas onduladas que envuelven el nombre de la marca. Estas formas curvas no solo aportan un aspecto visual atractivo, sino que también evocan sensaciones de frescura, movimiento y libertad (observar el logo de la marca en la Figura 39). Tal como explican Lidwell, Holden y Butler (2010), las formas orgánicas generan una conexión emocional y transmiten fluidez, reforzando la idea de una marca joven y llena de energía, estas líneas pueden o no estar en la marca, por lo que son elementos que acompañan en la marca, pero no son obligatorios al usarlo en los empaques del producto.



Figura 38. Opciones de tipografías a implementar en Ohlaah. Autoría propia



Figura 39. Tipografía usada para la marca Ohlaah. Autoría propia

Luego de contar con una identidad de marca sólida, acompañada de la definición de su arquetipo y manifiesto, fue posible avanzar hacia la conceptualización del diseño preliminar del empaque de las bebidas. Este proceso tomó como base los hallazgos obtenidos en la investigación de mercado, en los cuales los encuestados mostraron una clara preferencia por consumir el producto en botellas de vidrio, seguidas por las latas, la cual estará en el mercado en presentación de 500 ml para cada una.

Teniendo en cuenta estas preferencias, se desarrollaron dos presentaciones complementarias. La primera, una botella delgada y transparente, responde a un consumidor que

busca sofisticación y autenticidad. Su forma estilizada transmite elegancia y modernidad, mientras que la transparencia permite una conexión más directa con el contenido, reforzando la sensación de frescura y confianza. La segunda, en formato de lata, mantiene una línea visual coherente con el diseño general, pero se adapta a contextos más prácticos y dinámicos, sin sacrificar impacto visual.



Figura 40. Maqueta de opciones de diseño de empaques para Ohlaah. Autoría propia

5.6. Canales de distribución

Tipo de Canal	Tipo	Canales / Ejemplos	Rol Estratégico
Canales Directos / Experienciales	Directo	Universidades (Uniandes, Javeriana, Rosario). Eventos y festivales (Estéreo Picnic, Baum). Coworkings y oficinas (Selina, Wework).	Construcción de marca, contacto directo con consumidor, generación de experiencia y comunidad.
Canales Selectivos	Directo / Distribución	Gimnasios y centros fitness (Bodytech, Smart Fit). Restaurantes y cafeterías (Crepes, Home Burgers). Hoteles boutique y hostales (Selina, B.O.G Hotel).	Imagen premium, consumo en sitio, vinculación con valores de vida saludable y aspiracionales.
Canales Especializados / Niche	Directo / Distribución	Farmacias y tiendas naturales (Farmatodo, La Rebaja). Specialty stores de bienestar (Urban Spa). Tiendas saludables / orgánicas (La Huerta, Tierra Viva).	Credibilidad funcional, enfoque en atributos naturales y saludables.
Canales de Conveniencia / Masivos	Directo	Tiendas de conveniencia premium (Carulla Fresh, Éxito WOW). Mercados y ferias urbanas (Mercado Campesino, ferias locales).	Disponibilidad amplia, acceso a compra habitual, electrodisponibilidad y ventas por volumen.
Canales Digitales / Innovadores	Directo	Apps y suscripciones wellness (Fitpal, GoodieBox, Sense Box).	Complemento digital para alcance y experiencias personalizadas en bienestar.

Tabla 11. Tipo de canales y clientes donde llegará Ohlaah. Autoría propia,

Ohlaah, como producto de consumo masivo, implementará una estrategia de distribución que integra canales digitales, directos, mayoristas y alternativos (gimnasios, tiendas saludables, supermercados) para garantizar un acceso efectivo al consumidor objetivo. La gestión de estos canales se realiza bajo un esquema mixto que asegura control comercial y eficiencia operativa.

Los canales directos —como grandes cadenas, supermercados y clientes estratégicos— serán atendidos mediante fuerza de ventas propia, lo que facilita la negociación directa, un manejo personalizado y un mayor control sobre las condiciones comerciales. En contraste, los canales mayoristas y ciertos canales alternativos (gimnasios, tiendas especializadas) serán

gestionados a través de distribuidores externos, quienes aportan su red de contactos y capacidad logística para ampliar la cobertura y optimizar la distribución.

En el canal digital, la atención podrá ser directa o mediante alianzas estratégicas, contemplando además la posible tercerización de servicios logísticos para garantizar una entrega eficiente al consumidor final.

La estrategia de cobertura geográfica contempla una expansión progresiva en Bogotá durante los primeros tres años, iniciando en zonas con alta afinidad al perfil del consumidor objetivo, lo que permite optimizar recursos comerciales y logísticos, y facilitar el posicionamiento en puntos estratégicos de alto tránsito y consumo

Primer año: La cobertura se concentrará en las localidades de Chapinero, Usaquén y Teusaquillo, debido a sus características demográficas, comerciales y socioculturales. Estas zonas concentran un alto número de jóvenes adultos, estudiantes universitarios, profesionales y personas con hábitos de vida saludable, principalmente en estratos 3, 4, 5 y 6. Además, cuentan con una densa presencia de universidades, gimnasios, coworkings, farmacias, tiendas saludables y espacios afines al canal directo definido para el lanzamiento. Chapinero, en particular, representa un punto estratégico por su mezcla entre actividad académica, oferta comercial moderna y apertura a nuevas categorías de productos funcionales y naturales.

Segundo año: Se proyecta expandir la cobertura hacia Suba, Barrios Unidos, Fontibón y zonas específicas de Kennedy y Engativá, priorizando corredores comerciales, zonas empresariales y entornos residenciales con potencial de consumo. Esta fase permitirá alcanzar públicos más diversos, manteniendo afinidad con el concepto de marca y viabilidad operativa.

Tercer año: Se buscará completar la cobertura total de Bogotá, llegando a localidades adicionales mediante alianzas con distribuidores para zonas de menor prioridad comercial o con acceso logístico menos eficiente. Esta progresión asegura un crecimiento controlado y alineado con la capacidad operativa y metas de penetración de la marca.

- **Modelo de acceso a canales y estructura comercial**

El modelo de acceso a canales para Ohlaah responde a una estrategia mixta que combina canales directos e indirectos, definidos según la naturaleza del cliente, volumen potencial de compra y el rol estratégico de cada punto en la construcción de marca.

Canales directos: Comprenden universidades, gimnasios, farmacias, coworkings, tiendas saludables de alto tráfico y eventos. Estos serán atendidos mediante fuerza de ventas propia para mantener control sobre el relacionamiento comercial, asegurar una ejecución adecuada en punto de venta, implementar estrategias push de activación y garantizar coherencia con la propuesta de valor de la marca.

Canales indirectos: Se gestionarán a través de distribuidores locales. Incluyen tiendas de barrio, tiendas saludables de menor volumen, minoristas independientes y puntos ubicados en zonas no prioritarias para la operación directa. La entrada a grandes superficies y cadenas de retail será gestionada directamente solo cuando se logren condiciones comerciales viables y sostenibles, dadas las exigencias operativas y costos asociados.

Para asegurar la atención efectiva de estos canales, la estructura comercial crecerá gradualmente en línea con el plan de expansión territorial y comercial.

Durante los primeros dos años, el equipo comercial estará conformado por:

- Dos ejecutivos comerciales responsables de apertura, seguimiento y sostenimiento de clientes directos en zonas específicas.
- Un ejecutivo comercial encargado de clientes gestionados por distribuidores.
- Un gerente comercial que lidera la estrategia de ventas, coordina negociaciones clave y supervisa indicadores.
- Un líder de Trade Marketing responsable de supervisar la implementación de estrategias en punto de venta, visibilidad, promociones y materiales POP.
- Un analista de Trade Marketing encargado del monitoreo de indicadores, análisis de ventas y apoyo a la toma de decisiones.

En el tercer año, se incorporará un cuarto ejecutivo comercial para fortalecer la cobertura en nuevas zonas y apoyar el crecimiento del canal indirecto y digital.

Dado que el equipo de Trade Marketing supervisa y garantiza la ejecución en punto de venta, no se considera necesaria la vinculación directa de mercaderistas en esta etapa inicial. El equipo de Trade Marketing y los ejecutivos comerciales manejarán la visibilidad, promociones y seguimiento operativo en los canales priorizados, asegurando control y efectividad.

- **Canal prioritario en el lanzamiento y estrategia push**

El canal prioritario en el lanzamiento serán colegios, farmacias, universidades, eventos deportivos, con una estrategia enfocada en generar experiencias directas con el producto. Estas instituciones representan espacios clave para entrar al mercado, construir credibilidad y conectar con consumidores potenciales en un entorno controlado y confiable.

Debido a que el ingreso a grandes cadenas y supermercados suele ser complejo en el primer año —ya que requieren experiencia y respaldo de marca— ésta estrategia permite posicionar la marca paulatinamente mediante prueba, recomendación y reconocimiento en canales con alto potencial de influencia.

La estrategia push se basa en actividades de degustación, eventos y promociones que fomentan la prueba y adopción del producto, fortaleciendo la confianza del consumidor y sentando bases sólidas para futuras negociaciones con cadenas más grandes.

- **Cuantificación de metas de penetración y número de clientes**

Las metas de penetración y número de clientes se cuantifican a partir de un análisis integral del mercado objetivo, considerando tamaño del segmento, capacidad operativa y comercial.

Para la penetración, se establecen indicadores clave como porcentaje de puntos de venta activos en el segmento, volumen proyectado de ventas y frecuencia de compra esperada, lo que permite medir la presencia y adopción en el mercado.

Para el número de clientes, se definen metas segmentadas por tipo de canal (colegios, farmacias, universidades, puntos digitales) y región geográfica, facilitando un seguimiento detallado y asignación eficiente de recursos.

Se establecen metas progresivas que contemplan consolidar los canales prioritarios inicialmente, con planes de expansión gradual hacia clientes y canales más grandes conforme la marca gane reconocimiento y confianza.

El monitoreo constante de estos indicadores permitirá realizar ajustes tácticos para asegurar el cumplimiento de los objetivos y un crecimiento sostenible.

- **La logística de distribución de Ohlaah**

Se fundamenta en un modelo mixto, orientado a asegurar una amplia cobertura y una experiencia de compra coherente con el perfil del consumidor objetivo: hombres y mujeres entre 26 y 45 años, de estratos 3 a 5, con un estilo de vida activo y saludable.

Para su fase inicial, Ohlaah cuenta con un socio estratégico que dispone de infraestructura logística propia, incluyendo bodegas y transporte, lo cual representa una ventaja competitiva clave. Esta autonomía permite a la marca tener un control integral sobre el inventario y la distribución, garantizando entregas frecuentes, flexibles y eficientes a puntos estratégicos como universidades, gimnasios, farmacias, espacios de coworking y eventos.

Al operar bajo este modelo de distribución directa, la marca no depende de operadores logísticos externos ni de terceros para la gestión del transporte o almacenamiento, lo que se traduce en una reducción de pérdidas, mayor capacidad de respuesta ante la demanda y una experiencia de compra alineada con su propuesta de valor.

5.7. Estrategia de comunicación

Para alcanzar el objetivo de mercadeo, introducir y posicionar la marca *Ohlaah* en el mercado de bebidas funcionales en Bogotá se implementará una estrategia integral de marketing que permita lograr una participación del 5% del mercado y consolidar una comunidad digital activa y leal de al menos 500.000 consumidores para el año 2028. Este objetivo se abordará

mediante acciones articuladas de lanzamiento, construcción de marca, distribución multicanal y comunicación orientada a los pilares de bienestar, innovación y sostenibilidad.

Como afirman Kotler y Keller (2016), “la comunicación de marketing representa la voz de la marca y es una forma de establecer un diálogo y construir relaciones con los consumidores. [...] Informa, persuade y recuerda a los consumidores —directa o indirectamente— acerca de los productos y marcas que venden” (p. 536). En este sentido, una comunicación bien diseñada no solo impulsa el lanzamiento, sino que también fortalece la identidad de marca y facilita la conexión con los consumidores adecuados, generando relaciones duraderas y significativas.

5.7.1. *Objetivo de comunicación*

Posicionar a OHLAAH en Bogotá para el 2028 como una marca de bebidas funcionales atrevida, auténtica y deseable, generando reconocimiento, recordación y conexión emocional con el público, y motivando a que al menos 1 de cada 4 personas la consuma de manera recurrente durante el primer año desde su lanzamiento.

5.7.2. *Stakeholders*


los *stakeholders* son individuos, grupos u organizaciones que tienen un interés o pueden verse afectados por las actividades de una empresa. Identificarlos y gestionarlos adecuadamente resulta esencial en toda estrategia de comunicación, ya que permite construir relaciones sólidas y asegurar que los mensajes lleguen de manera efectiva a quienes realmente importan para el logro de los objetivos organizacionales (OBS Business School, s.f.). En el caso de la estrategia de comunicaciones de **Ohlaah**, los *stakeholders* se dividen en dos grandes grupos: internos y externos. Este apartado se enfoca en los *stakeholders* externos, quienes son los principales

receptores de la estrategia comunicativa y juegan un rol clave en el posicionamiento y éxito de la marca.

Consumidor objetivo: Es el público final que consume las bebidas funcionales Ohlaah. Este *stakeholder* es esencial para la estrategia de comunicación, ya que sus necesidades, motivaciones y comportamientos guían el diseño de los mensajes y las acciones comerciales.

Para conectar de forma efectiva con este público, se recurre a la construcción del *buyer persona*, una representación semificticia de la cliente ideal basada en datos reales. Esta herramienta, ampliamente reconocida en el marketing contemporáneo, permite identificar aspectos demográficos, psicográficos, hábitos de consumo y preferencias, facilitando una comunicación más segmentada, personalizada y relevante (Revella, 2015).

INDIGO



EDAD	26 a 45 años
SEXO	Mujer / Hombre
PAÍS	Colombia - Bogotá
EDUCACIÓN	Universitario
OCUPACIÓN	Na
ESTADO CIVIL	Soltera - Casado

objetivo

- Sentirse bien sin sacrificar sabor ni estilo
- Compartir productos únicos en sus redes
- Ser parte de una comunidad que valora el bienestar con personalidad

Gustos y aficiones

- Encontrar un balance entre cuidarse y disfrutar
- No caer en lo genérico: busca lo auténtico
- Integrar productos funcionales que también sean cool
- Le gusta hacer deporte y participar en eventos deportivos.

Frustraciones

- Productos saludables con sabor aburrido
- Marcas que no comunican con claridad ni emoción
- Pocas opciones atractivas fuera del circuito "fitness"

Intereses

- Wellness sin rigidez: yoga, pilates, caminatas urbanas, running
- Cultura visual: arte, diseño, tendencias
- Podcast de estilo de vida, salud mental y creatividad
- Probar sabores nuevos, combinaciones atrevidas
- Participa en ferias eco-friendly y pop-up markets

Personalidad

Creativo	Metódico
Sentimental	Pensativo
Extrovertido	Introverso

Hábitos

- Compra el producto donde más fácil lo encuentra y también compra de manera segura por redes.
- Prueba nuevos productos de consumo alternativo
- Le gusta llevar snacks o bebidas en su bolso
- Pasa al menos 3 horas al día en redes sociales
- Hace ejercicio casi todos los días

¡SI ME HACE BIEN Y SABE BRUTAL, SE QUEDA CONMIGO!

Figura 41. Buyer persona de consumidores potenciales de Ohlaah. Autoría propia

Posteriormente, se realiza un **mapa de empatía**, el cual profundiza en la comprensión de las emociones, pensamientos, percepciones y contextos del buyer persona (Gray, Brown, & Macanufo, 2010). Para ello, se emplearon entrevistas de profundidad realizadas durante la investigación de mercado, que permitieron recoger información cualitativa sobre las experiencias, frustraciones y expectativas de los consumidores frente a las bebidas funcionales.

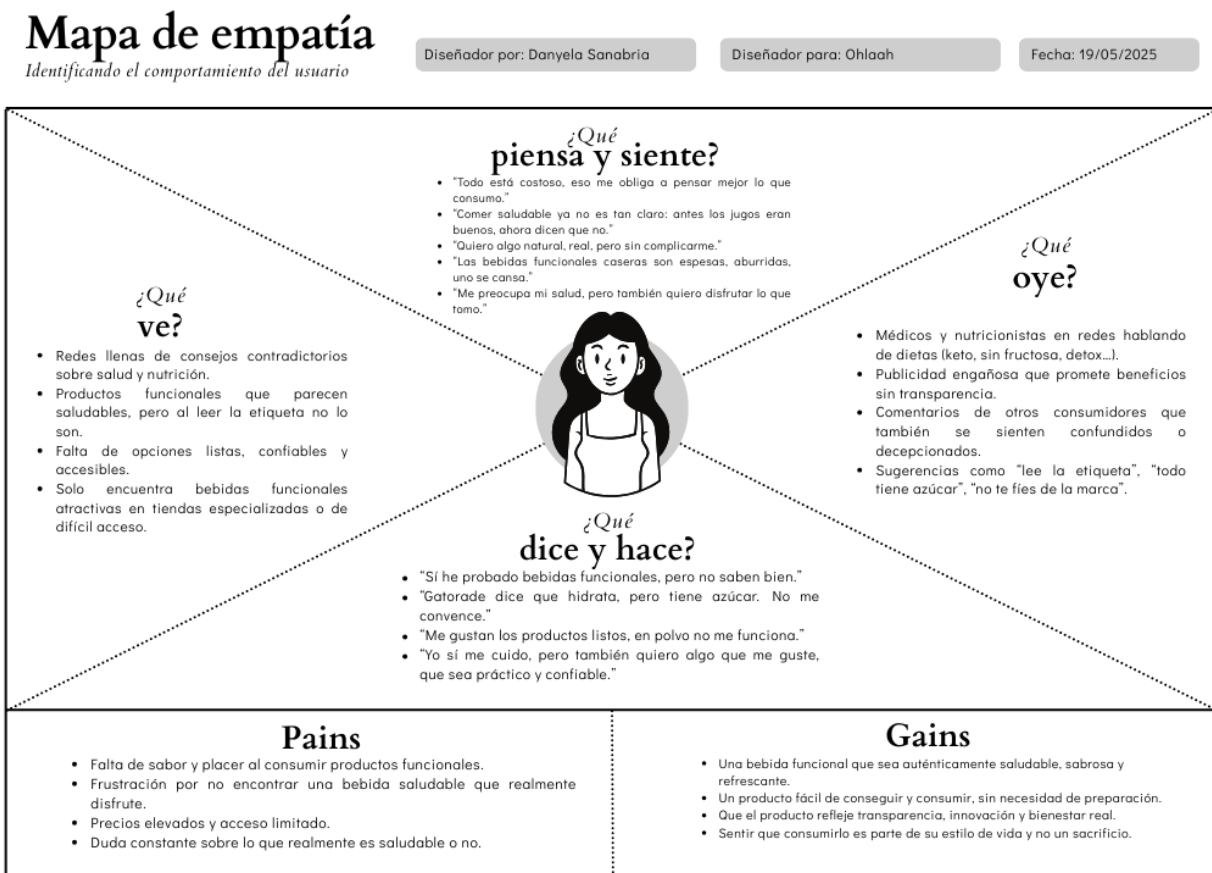


Figura 42. Mapa de empatía de Ohlaah. Autoría propia

El desarrollo del mapa de empatía fue fundamental para profundizar en la comprensión del consumidor objetivo, permitiendo visualizar de forma más clara y humana sus pensamientos,

emociones, necesidades, frustraciones y comportamientos frente a las bebidas funcionales. Este ejercicio reveló una brecha importante entre la oferta actual del mercado y las expectativas del consumidor, al evidenciar aspectos como la desconfianza hacia la información nutricional, la falta de sabor en los productos saludables, los precios elevados y la dificultad de acceso.

Asimismo, permitió identificar oportunidades clave para crear una propuesta de valor auténtica: productos que no solo sean saludables, sino también sabrosos, prácticos y alineados con el estilo de vida del usuario. En ese sentido, el mapa de empatía fue una herramienta valiosa para fortalecer el entendimiento del contexto real del consumidor y orientar el desarrollo de estrategias más efectivas de comunicación, diseño y posicionamiento de producto.

5.7.3. Matriz de actividades para los stakeholders

Categoría	Consumidor	Distribuidor	Vendedor	Retail	Gimnasios
Acción	Consumir regularmente las bebidas funcionales Ohlaah e incorporarlas como parte de su rutina de hidratación saludable.	Preferir la venta de este producto por encima de otros, destacando su rentabilidad y rotación.	Vender activamente el portafolio de Ohlaah, resaltando sus beneficios funcionales frente al consumidor.	Incluir Ohlaah en su portafolio como propuesta innovadora para impulsar ventas, aumentar rotación y atraer consumidores interesados en productos saludables.	Incorporar Ohlaah como opción en sus espacios y recomendarla como parte de un estilo de vida saludable.
Recompensa	Acceso a beneficios exclusivos relacionados con el bienestar: descuentos en gimnasios aliados, eventos deportivos y membresías saludables.	Mayor margen de ganancia y acceso a beneficios comerciales exclusivos.	Comisiones atractivas e incentivos por volumen de ventas.	Bonificaciones por cumplimiento de volúmenes y exhibiciones destacadas.	Reconocimiento como aliado saludable, acceso a beneficios exclusivos y respaldo en actividades de marca.
Soporte	Campañas de fidelización, degustaciones y participación en eventos de bienestar o actividad física.	Material POP, promociones exclusivas y apoyo en estrategias de trade marketing.	Capacitación en técnicas de venta, beneficios del producto y alineación con los valores de la marca.	Planogramas, asesoría en gestión de categorías y análisis de rotación.	Materiales promocional, activations, eventos co-creados y respaldo institucional de Ohlaah.
Personalidad	Emocional, aspiracional y refrescante	Rentable, confiable y estratégico	Persuasivo, dinámico y motivador	Innovador rentable y eficiente	Saludable, cercano y confiable

Tabla 12. Matriz de Activación estratégica por público Objetivo. Autoría propia

Esta matriz detalla el enfoque integral de activación de la marca Ohlaah, estructurado según los principales públicos con los que interactúa: **consumidor final, distribuidor, vendedor, retail y gimnasios**. Cada categoría —acción, recompensa, soporte, medios y personalidad— está diseñada para maximizar la conexión emocional y funcional con cada segmento, asegurando coherencia con el ADN de marca

- **Acción** define lo que se espera que cada actor haga como parte de su relación con la marca.
- **Recompensa** especifica los beneficios o incentivos que se ofrecen a cambio de esa acción.
- **Soporte** identifica los recursos o herramientas que se brindan para facilitar la participación o el compromiso.
- **Medios** refiere a los canales y formatos utilizados para comunicar, conectar o activar.
- **Personalidad** se refiere al tono, estilo y actitud con la que la marca se presenta ante cada actor, garantizando una experiencia diferenciada pero alineada con la identidad general de Ohlaah.

Esta herramienta permite alinear esfuerzos de marketing, trade, ventas y comunicación para que cada punto de contacto contribuya al posicionamiento deseado y al crecimiento sostenible de la marca.

5.7.4. Personalidad de la marca

La personalidad de marca se define como "**el conjunto de características humanas asociadas a una marca**" (Aaker, 1997, p. 347). Estas cualidades permiten que los consumidores perciban la marca como si fuera una persona, facilitando la identificación emocional y la diferenciación en el mercado.

Ohlaah tiene una personalidad joven, atrevida y libre que rompe con lo convencional. Es una marca vibrante que se dirige a quienes buscan cuidarse sin reglas ni limitaciones, apostando por un estilo de vida sabroso, auténtico y sin culpas. Su voz es fresca, irreverente y cercana,

combinando un humor sutil con un enfoque sensorial que invita a disfrutar la experiencia de cada bebida más allá de sus beneficios funcionales, No vende solo una bebida, sino un estilo de vida sabroso, vibrante y sin culpas.

5.7.4.1. Tono de comunicación

Ohlaah se comunica con una personalidad vibrante y auténtica, reflejando su esencia atrevida, joven y sensorial. La marca adopta un tono cercano y directo, como un amigo lleno de energía que invita a vivir experiencias placenteras sin caer en formalismos. Su comunicación prioriza las emociones sobre los tecnicismos, utilizando un lenguaje fresco, provocador y cargado de confianza que activa los sentidos y genera conexión inmediata. Ohlaah evita discursos corporativos o mensajes unidireccionales; en su lugar, construye diálogos genuinos a través de expresiones sin filtros, descripciones evocadoras y una actitud des complicada que celebra el bienestar desde el disfrute. Cada mensaje busca seducir antes que instruir, posicionando lo saludable como un estilo de vida deseable y no como una obligación. Por ejemplo, en lugar de destacar composiciones nutricionales, prefiere frases como: "*Refresca tu manera de cuidarte*", demostrando su capacidad para traducir beneficios funcionales en promesas sensoriales memorables. Este enfoque coherente y diferenciador fortalece su identidad en un mercado saturado de mensajes predecibles.

Rasgo	Cómo se expresa	Cómo NO se expresa	Frases ejemplo (tono Ohlaah)
Atrevido	Rompe esquemas, lanza frases provocadoras, llama	No es tibio, plano ni genérico. No teme sobresalir.	"Sabe a pecado. Pero es funcional." "Sí, es funcional. No, no es aburrida."
Fresco y juvenil	Usa expresiones actuales, cercanas, a veces con jerga pop (sin forzarla).	No se ve forzado, ni anticuado. No intenta parecer algo que no es.	"¡Hey! Esto no es solo una bebida, es una Ohlaah." "Frió como tu ex. Rico como tú."
Divertido e irreverente	Humor sutil, algo sarcástico o pícaro. Con doble sentido suave.	No vulgar, ofensivo ni vacío. No busca chistes fáciles o clichés.	"Tan intensa como tus ganas de repetir." "¿Funcional? Sí. ¿Aburrida? Nunca."
Sensorial	Habla del sabor, color, textura y experiencia. Usa metáforas visuales y sensoriales.	No es técnico ni plano. No se enfoca solo en ingredientes.	"Sensual y vibrante. Como tú en viernes." "Esto no se toma, se vive." "Refresca tu manera de cuidarte."
Cercano y auténtico	Habla como un amigo cool. No impone, acompaña. Invita a vivir el bienestar a su modo.	No sermonea ni se pone en modo "experto". No habla de salud aburridamente.	"Tu cuerpo lo siente. Tu alma lo goza." "Natural, pero sin el speech hippie." "Sin azúcar añadida. Porque sí se puede."

Tabla 13. Guía de Tono y Voz de Marca – Ohlaah. Autoría propia

La tabla 13 presenta la guía de tono y voz de la marca Ohlaah, y tiene como propósito definir cómo debe expresarse la marca en sus diferentes canales y puntos de contacto. Cada rasgo de personalidad, como lo irreverente, provocador, fresco o sensual, se traduce en una forma concreta de comunicación que orienta la creación de mensajes consistentes con el ADN de Ohlaah. La estructura del cuadro permite identificar cómo se expresa cada rasgo, cómo no debe expresarse (para evitar incoherencias con la marca) y ejemplos de frases reales en el tono Ohlaah. Esta herramienta es clave para mantener la autenticidad, el carácter y la diferenciación de la marca en todo lo que comunica.

5.7.5. Donde encuentro la audiencia objetivo.

Para identificar las mejores oportunidades de conexión con nuestra audiencia, es clave entender los momentos del día, contextos emocionales y lugares físicos o digitales en los que están más abiertos a recibir mensajes de marca. A continuación, se detallan las aperturas más efectivas, así como los espacios y tiempos estratégicos para generar impacto.

La comunicación con la audiencia debe buscar integrarse naturalmente en sus **momentos de estilo de vida**, donde predominan el ocio, la diversión y el autocuidado con una actitud cool. Las **emociones clave** a activar son aquellas que evocan sensaciones **refrescantes, provocadoras y disfrutables**, ya que son las que más captan la atención de nuestro público objetivo. Todo esto debe ir acompañado por una **personalidad de marca** coherente: **atrevida, sensorial, y divertida**, para resonar auténticamente con sus valores y aspiraciones.

Cuando: Nuestra audiencia es más receptiva durante.

- **Momentos de pausa y desconexión**, como las tardes en el parque, los descansos en la oficina y, especialmente, **después de hacer deporte** (como al salir del gimnasio, de clases grupales o tras una sesión de running).
- **Desplazamientos urbanos**, ya sea caminando, en bicicleta o en transporte público con audífonos, donde consumen contenido en modo acompañamiento.
- **Eventos sociales informales**, como fiestas, reuniones entre amigos o encuentros casuales.
- **Exploración digital**, cuando navegan en redes buscando inspiración en productos “nuevos”, “deliciosos” o “cool”.
- **Momentos de cuidado personal sin restricciones**, donde desean opciones saludables, pero sin culpa ni sacrificios.
- **Compras espontáneas o por descubrimiento**, especialmente en autoservicios, cafés y tiendas de barrio con estética y propuesta moderna.

Donde: Los espacios más relevantes para activar la comunicación de marca son:

- **Cafeterías, tiendas de conveniencia y puntos de venta saludables con propuesta moderna**, donde el producto puede integrarse de forma natural al estilo de consumo cotidiano.
- **Eventos culturales y alternativos**, como conciertos, desfiles de moda, muestras de arte urbano o experiencias de bienestar.
- **Ferias y festivales** enfocados en creatividad, foodies y comunidades jóvenes.
- **Universidades, coworking y gimnasios boutique o centros deportivos de tendencia**, donde el estilo de vida activo y consciente está presente.
- **Entornos digitales como TikTok, Instagram y Spotify**, donde la audiencia consume contenido guiado por afinidades emocionales y aspiracionales.
- **Colaboraciones con marcas afines** en moda, diseño, arte o creación de contenido, que refuercen el imaginario cultural del producto.
- **Pop-ups urbanos y vending machines en ubicaciones inesperadas**, que sorprendan y generen recordación.
- **Eventos deportivos, Crossfits, Running**
- **Alianzas con apps de estilo de vida.**

5.8. Customer Journey Map

Customer Journey Map

	Awareness	Consideration	Decision	Retención	Loyalty
Objetivo	Llamar la atención, provocar deseo, generar conversación, para hacer conocer	Lograr que el consumidor entienda el diferencial y quiera probar.	Generar primeras compras y repetir por gusto.	Generar vínculo emocional con la marca.	Que se vuelvan fans y recomienden.
Customer Actions	Interactuar de manera diferente a posibles consumidores en lugares como Universidades, rutas de transportes concurrentes, gimnasios	<ul style="list-style-type: none"> Visita el perfil de la marca Busca reseñas o pregunta en redes 	<ul style="list-style-type: none"> Compra en la tienda o pide por app Se toma una selfie con el producto 	<ul style="list-style-type: none"> Lleva su Ohlaah favorita a entrenamientos o caminatas. Comparte su ritual pre/post ejercicio con la bebida. Participa en retos de movimiento ligados a la marca 	Crear experiencias exclusivas y emocionales que premien la fidelidad y fomenten la recomendación espontánea de la marca
Touchpoints	<ul style="list-style-type: none"> Ohlaah Mirror Booths Intervenciones urbanas: "Refresca tu reflejo" con cabinas de espejo instagramiable Pop-up murales en lugares de alto tráfico 	<ul style="list-style-type: none"> Menú clandestino Ohlaah "Tomatelo personal" - personalización en punto de venta Totems de votación en eventos o zonas cool Ohlaah confesiones Test del placer 	<ul style="list-style-type: none"> Pop-ups en tiendas o ferias Promotores con discurso atrevido y emocional Recomendación de sabor según tu estado de ánimo Coolers de diseño instagramiables Packaging con regalo oculto o mensaje sorpresa Ohlaah Movement Sessions 	<ul style="list-style-type: none"> Comunidad activa en Instagram y TikTok Contenido UGC (usuarios compartiendo experiencias reales) Sticker wall interactivo en eventos o PDV Newsletter estilo diario personal con confesiones y beneficios exclusivos. Experiencias limitadas para fans (cintas, cajas sorpresa, sabores secretos). Tote bag o bottle holder edición limitada 	<ul style="list-style-type: none"> Lanzamiento de "sabores prohibidos" edición limitada Ohlaah Realities Box Códigos escondidos en experiencias Tarjeta "Sabes lo que quieres" con beneficios secretos Ohlaah Challenge: Crea tu sabor Packaging coleccionable Citas con Ohlaah
Customer Experience		curious, excited	excited	frustrated	satisfied, happy
Pain Points	No conoce la marca, no entiende el producto	Percibe que no tiene una propuesta diferencial clara respecto a otras bebidas funcionales.	Poca disponibilidad o puntos de venta limitados	<ul style="list-style-type: none"> Pierde el interés si no hay novedades. No encuentra siempre su sabor favorito. Falta una comunidad o conexión emocional significativa con la marca 	<ul style="list-style-type: none"> Poca motivación para repetir la compra Poca interacción y comunicación directa con la marca Baja interacción directa y escaso vínculo emocional con la marca"
Solutions	<ul style="list-style-type: none"> Contenido visual provocador y emocional Influencers locales alineados con el estilo atrevido/divertido de la marca 	<ul style="list-style-type: none"> Contenido emocional tipo "placer sin culpa" o "el sabor que te entiende". Testimonios provocadores tipo "La probé sin querer... y me encantó" 	<ul style="list-style-type: none"> Activaciones en tiendas ancla Sugerencias de sabor por mood en punto de venta 	<ul style="list-style-type: none"> Garantía de disponibilidad del sabor favorito Contenido con historias reales de consumidores" "Experiencias post-compra: retos o agradecimientos personalizados 	<ul style="list-style-type: none"> Innovación y sorpresa constante. Sentido de pertenencia y comunidad Exclusividad y reconocimiento Beneficios personalizados para consumidores frecuentes

Tabla 14. Customer Journey Map (CJM) de Ohlaah. Autoría propia

El Customer Journey Map (CJM) construido para Ohlaah permite visualizar de forma estructurada los momentos más receptivos del consumidor hacia la comunicación de la marca. Según Lemon y Verhoef (2016), el CJM es una herramienta clave para entender el comportamiento del consumidor en sus diferentes etapas y puntos de contacto con la marca, permitiendo identificar oportunidades de engagement efectivo. Esta herramienta estratégica identifica cuándo y dónde el público objetivo es más propenso a conectar con mensajes que reflejan la personalidad atrevida, sensorial, divertida y provocadora de Ohlaah (Keller, 2013).

A partir del análisis de hábitos y contextos, el CJM destaca momentos de alto potencial como: pausas en la rutina (parque, oficina, después del gym), desplazamientos cotidianos, encuentros sociales (fiestas, reuniones), navegación en redes sociales, instancias de autocuidado sin culpa y decisiones de compra impulsiva en tiendas modernas. Estos hallazgos coinciden con estudios de Hollebeek et al. (2019), quienes señalan que el estado emocional y el contexto físico y digital influyen significativamente en la predisposición del consumidor a la comunicación de marca.

Asimismo, se identificaron los espacios físicos y digitales clave para activar la estrategia de comunicación: desde cafeterías, tiendas saludables y festivales, hasta plataformas como Instagram, TikTok y Spotify, alineándose con las recomendaciones de Hudson et al. (2016) sobre el uso de canales multimediales para generar engagement multisensorial. También se consideran alianzas con apps de estilo de vida y colaboraciones con marcas afines en diseño, arte y moda, estrategia que, según Berthon et al. (2012), potencia la percepción de autenticidad y relevancia de la marca en segmentos específicos.

Este mapeo permite alinear todos los puntos de contacto con los valores diferenciales de la marca, asegurando que cada acción de comunicación sea coherente, relevante y emocionalmente impactante. Como señala Schmitt (2011), la construcción de experiencias de marca integradas y emocionalmente resonantes es fundamental para inspirar y conectar con consumidores que buscan no solo productos, sino estilos de vida.

Ohlaah no es una bebida, es el placer de sentirte bien sin darte cuenta.

Refresca tu manera de cuidarte

5.8.1. Estrategia de Comunicación por Etapas del Customer Journey

Fase del CJM	Mensaje Estratégico	Objetivo Emocional / Insight	Frases Cortas / Claims	Implementación
1. Descubrimiento	"Ohlaah no es otra bebida más, es una experiencia que rompe con lo convencional."	Despertar curiosidad y romper el prejuicio de que lo saludable es aburrido.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atrévete a sentirte bien ✓ ¿Funcional? Sí. ¿Aburrida? Nunca. ✓ ¡Hey! Esto no es solo una bebida, es una Ohlaah. 	Reels, anuncios en redes, sampling, vallas.
2. Consideración	"Ohlaah combina placer y bienestar en una sola botella."	Posicionar a Ohlaah como alternativa divertida, sabrosa y consciente.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuidarse también puede tener sabor a uff. ✓ Tómate la vida diferente ✓ Sin miedo, sin pausa, ni paro ✓ Hazlo a tu manera 	Comparativas en redes, testimoniales, cápsulas de influencers.
3. Decisión de compra	"Elegir Ohlaah es darte un gusto sin culpa y con estilo."	Impulsar la compra a través del deseo, el placer y la autenticidad.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tan rica que parece pecado. Pero es Ohlaah. ✓ Sabe a pecado. Pero es funcional. ✓ Esto no se toma, se vive. 	Packaging, POP, activaciones en punto de venta.
4. Consumo / Uso	"Cada sorbo es una pausa con sabor, libertad y gozo."	Asociar el consumo con una experiencia sensorial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tu break tiene sabor ✓ Tu cuerpo lo siente. Tu alma lo goza. ✓ Lo vas a querer otra vez 	Etiquetas, stories, BTL, momentos de consumo real.
5. Recompra / Fidelización	"Lo que te hace sentir bien, lo eliges una y otra vez."	Generar vínculo emocional con el producto y motivar la recompra.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tan tú como siempre ✓ Hace que lo bueno se sienta aún mejor. 	Email marketing, promociones por recompra, programa de fidelidad.
6. Recomendación / Comunidad	"Compartir Ohlaah es compartir lo que te hace vibrar."	Estimular el orgullo de consumir y recomendar Ohlaah.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Siente la frescura de ser libre ✓ Etiqueta tu #MomentoOhlaah ✓ La vida se toma mejor con Ohlaah 	Contenido generado por usuarios, challenges, alianzas creativas.

Tabla 15. Estrategia de comunicación por etapa de Ohlaah. Autoría propia

Una vez analizado el Customer Journey Map (CJM) del consumidor objetivo, se identificaron los momentos clave del recorrido en los que la marca Ohlaah puede generar mayor conexión emocional y recordación. A partir de este análisis, se definió la línea de comunicación adecuada para cada etapa del journey, permitiendo construir mensajes estratégicos y frases de alto impacto que responden a las emociones, necesidades y contextos del consumidor. Este proceso fue fundamental para establecer cómo debe comunicarse Ohlaah en cada punto de contacto, asegurando coherencia, relevancia y afinidad con el estilo de vida de su público (Lemon & Verhoef, 2016). Así, el CJM no solo permitió mapear el camino del consumidor, sino también trazar una narrativa de marca que lo acompaña, lo inspira y lo invita a vivir una experiencia sensorial y auténtica en cada interacción con Ohlaah (Court et al., 2009).

5.9. Estrategia de Medios y Plan de Implementación Comunicativa

Canal / Medio	Objetivo estratégico	Público objetivo	Tipo de contenido / activación	Frecuencia / Cronograma	KPIs principales
Instagram (Reels / Feed / Stories)	Generar conexión emocional y posicionamiento	Jóvenes urbanos, wellness-curiosos, trendsetters	Reels sensoriales, frases provocadoras, retos, detrás de cámaras	3-5 veces por semana	Alcance, Engagement (likes, comentarios, shares), Tráfico web, Conversiones (clics, suscripciones)
TikTok	Viralizar contenido y aumentar recordación	Jóvenes exploradores de tendencias, placer cotidiano	Challenges, duets, humor, confesiones, reviews reales	3 veces por semana	Alcance, Engagement (shares, comentarios, duetos), Tráfico web, Crecimiento de seguidores
Spotify (audio ads)	Impactar en momentos íntimos y personales	Jóvenes activos, usuarios de mix de wellness y ocio	Anuncios sensoriales, storytelling sonoro	Campañas por temporada / momentos clave	Impresiones, Tasa de finalización de anuncios, Tráfico web, Conversiones en campañas específicas
Pop-ups urbanos / Eventos físicos	Sorpresa, prueba directa, conexión experiencial	Early adopters, comunidad activa y creativa	Degustación + escenarios estéticos, giveaways sorpresa	Trimestral, según temporada	Número de asistentes, Muestras entregadas, Feedback directo, Leads generados
Gimnasios / Running / Activaciones post-ejercicio	Integración al momento clave de autocuidado	Público fitness, joven, consciente	Sampling tras clases grupales, dinámicas sensoriales	1-2 veces al mes	Participantes, Engagement directo, Muestras aceptadas, Tráfico web si se incentiva
Ferias culturales / arte / bienestar	Alineación con estilos de vida aspiracionales	Comunidades creativas y foodies	Stands de experiencia sensorial, alianzas con artistas	Cada temporada / ferias clave	Asistencia, Engagement en stand, Tráfico web, Registros y ventas en feria
Vending Machines / Tiendas modernas	Compra por impulso + recordación sensorial	Audiencia joven en movimiento	Máquinas con QR sorpresa, sampling en tienda	Presencia por temporada, 3-4 veces al año	Ventas en punto, Escaneos QR, Tráfico web, Compras y repetición
Landing page / Web	Convertir y educar	Nuevos usuarios y curiosos	Info del producto, claims, suscripciones, e-commerce	Permanente, actualizaciones mensuales	Visitas, Tiempo en página, Conversiones (compra, registro, suscripción)

Tabla 16. Matriz de Medios – Estrategia de Comunicación Ohlaah . autoría

La matriz de medios y activaciones de Ohlaah se construyó con el objetivo de garantizar una implementación coherente, emocional y eficaz de la estrategia de comunicación, considerando tanto los canales digitales como los físicos. Esta integración responde al comportamiento del consumidor identificado en el Buyer Persona, el Mapa de Empatía y el Customer Journey Map, así como a los atributos de marca definidos: sensorial, atrevida, fresca, provocadora y emocional.

En primer lugar, los canales digitales como Instagram, TikTok, Spotify, email marketing y la web permiten conectar con el consumidor en momentos de inspiración, exploración o desplazamiento. Estos espacios son fundamentales para generar awareness, viralizar contenido y activar el deseo desde el disfrute, utilizando formatos sensoriales, provocadores y visualmente

atractivos que se alinean con el tono de voz de Ohlaah. El uso de estos canales responde a la necesidad de estar presentes en los hábitos diarios del consumidor objetivo, en momentos donde se encuentran emocionalmente disponibles para recibir mensajes que apelan al bienestar sin restricciones.

Por otra parte, los canales físicos como ferias urbanas, gimnasios boutique, pop-ups, vending machines y tiendas con estética moderna fueron seleccionados por su potencial para generar experiencias inmersivas y momentos memorables de contacto directo con el producto. Estas activaciones están diseñadas para superar barreras detectadas en el estudio cualitativo, como la desconfianza hacia lo saludable, el escepticismo ante los claims nutricionales y la falta de sabor. El contacto físico permite validar la promesa de valor desde el gusto, el placer y la sorpresa, fomentando una recordación positiva y compartible.

Según Schmitt (2011), la construcción de experiencias de marca multisensoriales y emocionalmente resonantes es fundamental para inspirar lealtad en consumidores que ya no compran productos, sino estilos de vida. En línea con esto, los canales físicos no se conciben solo como espacios promocionales, sino como plataformas de activación emocional donde Ohlaah cobra vida y se expresa con autenticidad.

La matriz también incorpora medios influenciadores y colaboraciones estratégicas, que permiten amplificar el mensaje mediante voces confiables y relevantes para el público objetivo. Este enfoque sigue las recomendaciones de Hudson et al. (2016), quienes destacan el poder del contenido generado por usuarios (UGC) y de las alianzas culturales para fortalecer la percepción de autenticidad de marca.

Cada canal fue seleccionado no solo por su capacidad de difusión, sino por su afinidad emocional con los valores de la marca y su capacidad de contribuir a los objetivos del Customer Journey: desde atraer con provocación, hasta fidelizar mediante experiencias personalizadas.

Para asegurar la efectividad y el impacto de esta estrategia, se definió una matriz de indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para cada canal, los cuales permiten medir cuantitativa y cualitativamente los resultados obtenidos. Estos indicadores incluyen:

- **Alcance**, que mide la cantidad de usuarios únicos expuestos a los contenidos o activaciones, reflejando el nivel de awareness generado.
- **Engagement**, que indica la interacción activa del público con el contenido o la experiencia, como likes, comentarios, shares o participación en dinámicas, demostrando la conexión emocional con la marca.
- **Tráfico web proveniente de redes**, que registra cuántos usuarios llegan a la plataforma digital de Ohlaah desde los canales sociales, fundamental para guiar a los consumidores hacia la conversión y la educación sobre el producto.
- **Registro de conversión**, que mide las acciones concretas que generan valor para la marca, como suscripciones, registros, compras o generación de leads, siendo el indicador clave para evaluar la efectividad comercial.

En los canales físicos, además de estas métricas, se consideran indicadores de participación y feedback directo, que aportan una comprensión más profunda del impacto experiencial y emocional, lo que permite ajustes tácticos y estratégicos en tiempo real.

Así, la medición constante a través de esta matriz de KPIs se convierte en una herramienta fundamental para el aprendizaje continuo y la optimización de la estrategia, asegurando que Ohlaah no solo alcance a su público objetivo, sino que también construya con ellos relaciones sólidas y duraderas basadas en experiencias auténticas y memorables.

Cabe resaltar y aclarar que, aunque los KPIs como alcance, engagement y tráfico web son fundamentales para medir el posicionamiento y la conexión emocional, el indicador más importante para Ohlaah es la **compra y la recompra**, ya que representan el éxito real en la adopción y fidelización del consumidor. Asimismo, la **recomendación** es un factor clave para la expansión orgánica y la construcción de comunidad, ya que clientes satisfechos actúan como multiplicadores naturales de la marca.

Por esta razón, la estrategia de comunicación y de activaciones contempla no solo generar recordación, sino también fomentar la fidelización mediante actividades físicas, experiencias sensoriales y múltiples interacciones directas que fortalecen el vínculo emocional y la confianza en el producto. Estas acciones buscan crear una relación sostenible y dinámica con el consumidor, promoviendo así el ciclo de compra-recompra-recomendación como eje central para el crecimiento sostenible de Ohlaah.

6. Fijación de precio

El precio es un factor decisivo que influye en la percepción del consumidor y en la competitividad de un producto en el mercado (Kotler & Armstrong, 2018). No solo determina la rentabilidad, sino que también comunica el valor y la calidad que la marca desea proyectar (Monroe, 2003). En el contexto actual, una estrategia de precios efectiva debe adaptarse a las características del mercado y a los diferentes canales de distribución, garantizando coherencia y

accesibilidad para el consumidor final (Verhoef, Kannan, & Inman, 2017). Por tanto, para Ohlaah, definir una estrategia de precios adecuada es fundamental para posicionarse correctamente y asegurar su crecimiento sostenible, verificación de citas verídicas y reales, además reducirla

Para la primera fase se implementará la estrategia de penetración, esta estrategia busca incentivar la prueba del producto mediante un precio competitivo en canales clave, sin sacrificar la percepción de calidad y valor diferencial de la marca. Según Kotler y Keller (2016), la estrategia de penetración de mercado es apropiada para productos nuevos que desean rápidamente ganar cuota en mercados altamente competitivos, siempre que exista capacidad para sostener márgenes moderados mientras se construye marca., teniendo en cuenta lo anterior para implementar esta estrategia de precio y validarla se debió realizar los siguientes pasos:

6.1. Costo unitario

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)
Costos de producción			
Ingredientes funcionales	\$ 500	\$ 525	\$ 551
Agua + aditivos comunes	\$ 150	\$ 157	\$ 165
Empaque	\$ 580	\$ 609	\$ 639
Mano de obra por maquila	\$ 400	\$ 420	\$ 441
Transporte y distribución	\$ 320	\$ 336	\$ 352
Total, variable por botella	\$ 1.950	\$ 2.048	\$ 2.150

Tabla 17. Costo variable aproximado de fabricación de una botella de 500 ml para los tres años siguientes, los valores son en pesos \$ (COP). Autoría propia.

Este análisis de plan de negocio estará enfocado en la producción de una sola referencia que será empacada en botellas de vidrio, esta botella será de 500 ml, para esto se aprovechará la

asociación entre un socio inversionista que tiene la capacidad instalada para la producción y comercialización de Ohlaah, la cual los costos asociados unitarios del producto son.

6.2. Margen por canal

Tipo de Canal	% de margen por canal
Directo	30%
Directo - Supermercados entre otros	20%
Digital	12%
Distribución	18%
Mayorista	20%
Total	100%

Tabla 18. Margen por canal de participación de Ohlaah. Autoría propia

El **margen del canal** es el porcentaje que recibe el intermediario (como un distribuidor, mayorista o supermercado) por vender el producto, compensando tareas como transporte, almacenamiento, visibilidad y gestión del cliente final. Este margen es clave en la estrategia de precios, ya que influye en el precio al consumidor y en la rentabilidad de cada actor de la cadena (Kotler & Keller, 2016).

6.3. Margen de ganancia por canal

Tipo de Canal	Margen de ganancia
Directo	37%
Directo - Supermercados entre otros	41%
Digital	41%
Distribución	35%
Mayorista	35%
Total	100%

Tabla 19. Margen de ganancia para cada canal por Ohlaah. autoría propia

El margen de ganancia representa los beneficios financieros esperados al vender Ohlaah de 500 ml. Para definir la estrategia de penetración en el mercado, se establece un margen específico para cada canal, ya que cada uno presenta comportamientos distintos debido a las inversiones en marca.

6.4. Benchmarking Competitivo

Marca	Gramaje	Éxito	Jumbo	Farmatodo	Olimpica	Colsubsidio	Drogas la rebaja	Carulla	Tienda de barrio	SutiMax	Rappi	Promedio	Precio por ml
Gatorade	500	\$ 4.050	\$ 4.100	\$ 3.900	\$ 4.030	\$ 4.100	\$ 3.800	\$ 4.050	\$ 4.200	\$ 4.150	\$ 4.500	\$ 4.088	\$ 8,2
Electrolit	625	\$ 8.900	\$ 8.940	\$ 8.850	\$ 8.950	\$ 8.850	\$ 8.600	\$ 8.900	\$ -	\$ 8.900	\$ 8.640	\$ 8.837	\$ 14,1
Speed Max	473	\$ 2.890	\$ 2.900	\$ 2.865	\$ 2.800	\$ 2.865	\$ 2.860	\$ 2.890	\$ 3.100	\$ 2.900	\$ 2.800	\$ 2.887	\$ 6,1
Redbull	250	\$ 8.390	\$ 8.560	\$ 8.250	\$ 8.390	\$ 8.560	\$ 8.250	\$ 8.390	\$ -	\$ 9.500	\$ 10.300	\$ 8.732	\$ 34,9
Smoothies Tosh	230	\$ 5.250	\$ 5.410	\$ -	\$ 5.300	\$ -	\$ -	\$ 5.250	\$ -	\$ -	\$ 7.650	\$ 5.772	\$ 25,1
Savioe	320	\$ 2.990	\$ 2.990	\$ 2.860	\$ 2.990	\$ 2.860	\$ 3.000	\$ 2.990	\$ 3.150	\$ 3.100	\$ 2.800	\$ 2.973	\$ 9,3
Hatsu	400	\$ 4.590	\$ 5.340	\$ 4.980	\$ 4.600	\$ 4.860	\$ -	\$ 4.590	\$ -	\$ -	\$ 5.870	\$ 4.976	\$ 12,4
Mf Tea	500	\$ 2.670	\$ 2.950	\$ 3.000	\$ 2.680	\$ 3.100	\$ 3.200	\$ 2.670	\$ 2.850	\$ 3.150	\$ 3.200	\$ 2.947	\$ 5,9
Café Juan Valdez	250	\$ 5.700	\$ 5.670	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.700	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.690	\$ 22,8

Tabla 20. Benchmarking competitivo en \$ (COP) de ohlaah. Autoría propia

El *benchmarking* es una herramienta estratégica que permite comparar productos, servicios o procesos de una empresa con los de líderes del sector, con el fin de identificar brechas de desempeño y adoptar mejores prácticas. Esta comparación no busca copiar, sino aprender e innovar a partir de lo que funciona en el mercado (Camp, 1989), para nuestro caso este paso es importante para poder implementar la estrategia de precio, se recopilaban los factores importante del mercado para estimar cual sería el PVP ideal para cada canal teniendo en cuenta que este precio es de penetración debe ser competitivo en el mercado con las marcas existentes y también debe estar dentro del precio que estarían dispuesto los consumidores a pagar según la investigación realizadas La tabla 19 muestra precios promedio de marcas líderes en múltiples canales, incluyendo supermercados, droguerías, tiendas de barrio y plataformas digitales.

- **Gatorade** y **Electrolit** tienen precios altos pero estables, posicionándose en segmentos premium y funcional.
- **Redbull** destaca por su precio significativamente mayor, apuntando a un mercado especializado.
- Marcas como **Speed Max**, **Saviloe** y **Mr Tea** compiten en precios más bajos, orientadas a un público masivo.
- Algunos canales como tiendas de barrio y droguerías presentan baja o nula presencia para ciertas marcas, lo que puede ser oportunidad para OHLAAH.

Para OHLAAH, fijar un precio competitivo cercano a los \$4,000-\$5.000 COP por unidad y asegurar presencia en canales clave y emergentes será clave para ganar cuota de mercado sin perder rentabilidad.

Marca	Éxito	Jumbo	Farmatodo	Olimpica	Colsubsidio	Drogas la Rebaja	Carulla	Tienda de barrio	SutiMax	Rappi	Total presencia
Gatorade	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
Electrolit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	9
Speed Max	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	9
Redbull	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	7
Smoothies Tosh	✓	✓	X	✓	X	X	✓	X	X	✓	4
Saviloe	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	8
Hatsu	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	X	✓	7
Mr Tea	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	X	✓	7
Café Juan Valdez	✓	✓	X	X	X	X	✓	X	X	X	3

Tabla 21. Presencia de marcas en los diferentes puntos de acceso a compra. autoría propia

La tabla 20 revela que marcas como **Gatorade** mantienen una presencia completa en los 10 canales analizados, evidenciando una estrategia omnicanal robusta que facilita la máxima disponibilidad al consumidor y refuerza su posicionamiento de liderazgo en el mercado.

Electrolit y **Speed Max** también exhiben una alta cobertura, con presencia en 9 de los 10 canales, lo que sugiere un enfoque integral para captar diferentes segmentos y maximizar puntos

de contacto con el cliente. Esta amplitud en distribución es clave para fortalecer la visibilidad y asegurar que el producto esté disponible donde el consumidor prefiera comprar.

Marcas como **Redbull**, aunque con alta presencia en canales tradicionales, muestran menor cobertura en tiendas de barrio y plataformas digitales emergentes como SutiMax, lo que podría representar áreas de oportunidad para aumentar su alcance y capturar nuevos consumidores.

Por otro lado, **Smoothies Tosh** y **Café Juan Valdez** presentan una presencia más limitada, concentrándose en pocos canales. Esta menor cobertura puede dificultar la penetración y reconocimiento de marca, pero a la vez ofrece una ventana para que competidores como OHLAAH diseñen estrategias de distribución más agresivas y diversificadas para ocupar estos espacios.

En conclusión, para que OHLAAH pueda competir eficazmente, es fundamental diseñar una estrategia de distribución que priorice la presencia en la mayoría de estos canales, combinando tanto grandes superficies como tiendas tradicionales y plataformas digitales, para maximizar alcance y asegurar una experiencia de compra omnicanal sólida.

Marca	Precio medio	Moda	Mínimo	Máximo	Desviación estándar
Gatorade	\$ 4.138	\$ 4.100	\$ 3.900	\$ 4.500	\$ 258
Electrolit	\$ 8.833	\$ 8.900	\$ 8.640	\$ 8.940	\$ 110
Speed Max	\$ 2.864	\$ 2.900	\$ 2.800	\$ 2.900	\$ 44
Red Bull	\$ 8.875	\$ 8.560	\$ 8.250	\$ 10.300	\$ 830
Smoothies Tosh	\$ 6.770	\$ 5.250	\$ 5.250	\$ 7.650	\$ 1.230
Saviloe	\$ 2.910	\$ 2.990	\$ 2.800	\$ 2.990	\$ 83
Hatsu	\$ 5.195	\$ 5.340	\$ 4.590	\$ 5.870	\$ 535
Mr Tea	\$ 2.955	\$ 3.000	\$ 2.670	\$ 3.200	\$ 222
Café JV	\$ 5.685	\$ 5.700	\$ 5.670	\$ 5.700	\$ 15

Tabla 22. Comparativo de precios públicos por marca (media, moda, mínimo, máximo y dispersión). autoría propia

Los valores estadísticos muestran que la mayoría de las marcas mantienen una política de precios estable y coherente entre canales, lo cual es clave para la confianza del consumidor y la predictibilidad de ingresos.

Las marcas con mayor desviación estándar, como Red Bull y Smoothies Tosh, sugieren estrategias de precio dinámico o promociones frecuentes, que pueden afectar la percepción del consumidor respecto a la estabilidad del precio. Para OHLAAH, definir una política de precios clara y estable ayudará a posicionarse como una marca confiable, evitando fluctuaciones bruscas que puedan generar desconfianza o confusión.

Este análisis también sirve para identificar rangos aceptables de precios mínimos y máximos, que permitan flexibilidad en promociones sin afectar la percepción de valor ni erosionar los márgenes comerciales.

6.4.1. Precio de venta antes de IVA

Tipo de Canal	Año 1		Año 2		Año 3	
	Costo variable	Precio de venta	Costo variable	Precio de venta	Costo variable	Precio de venta
Directo	\$ 1.950,00	\$ 3.071,43	\$ 2.047,50	\$ 3.225,00	\$ 2.149,88	\$ 3.386,25
Directo - Supermercados entre otros	\$ 1.950,00	\$ 4.134,62	\$ 2.047,50	\$ 4.341,35	\$ 2.149,88	\$ 4.558,41
Digital	\$ 1.950,00	\$ 4.134,62	\$ 2.047,50	\$ 4.341,35	\$ 2.149,88	\$ 4.558,41
Distribución	\$ 1.950,00	\$ 3.641,60	\$ 2.047,50	\$ 3.823,68	\$ 2.149,88	\$ 4.014,86
Mayorista	\$ 1.950,00	\$ 3.393,31	\$ 2.047,50	\$ 3.562,97	\$ 2.149,88	\$ 3.741,12

Tabla 23. Precio de venta y costo variable por canal en \$ (COP) para los tres primeros años. Autoría propia.

El Precio de venta no es uniforme entre canales porque cada uno maneja estructuras operativas, niveles de servicio y exigencias comerciales distintas. Por eso, el precio final varía según el canal, buscando siempre el equilibrio entre competitividad, sostenibilidad y posicionamiento de marca.

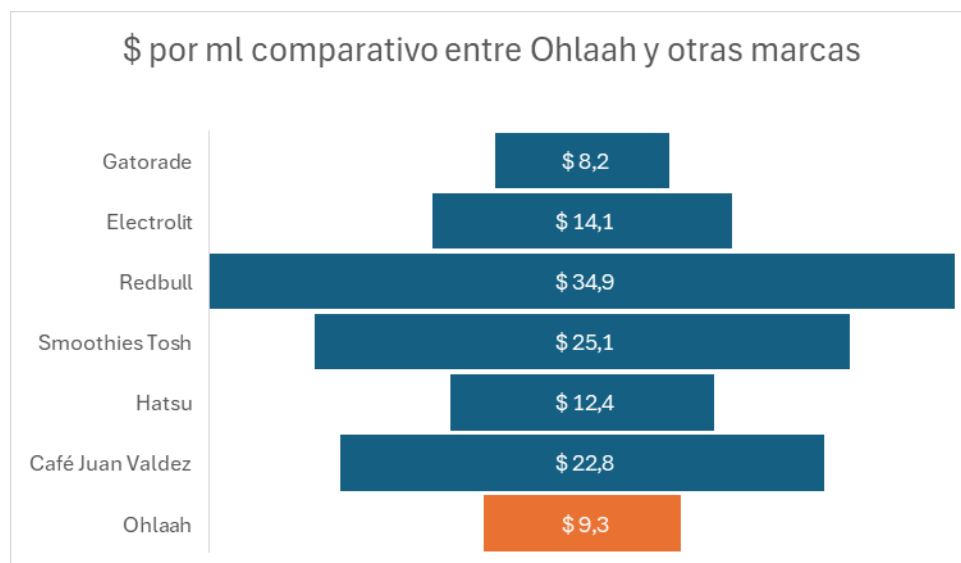


Figura 43. Comparación de precio por ml en \$ (COP) de las marcas del mercado con respecto a Ohlaah. autoría propia

El precio de penetración definido cumple con la estrategia planteada que es ingresar al mercado con un precio de venta competitivo que se sitúe en el rango medio del portafolio actual, destacándose frente a productos posicionados por valor de marca como Red Bull, Juan Valdez, Hatsu, Gatorade, Electrolite y los smoothies de Tosh. Esta decisión busca facilitar la adopción por parte del consumidor, generar rotación en el punto de venta y construir posicionamiento sin

sacrificar la percepción de calidad ni el margen de sostenibilidad del negocio, el siguiente gráfico se puede identificar el \$ por ml de cada referencia, siendo así Ohlaah el segundo con menor precio.

6.5. Presupuesto de mercadeo y ventas

6.5.1. Costos de diseño y desarrollo del producto

Rubro	Actividades	Ejemplo Ohlaah	Año 1	Año 2	Año 3
Diseño de Formulación	Creación de recetas, balance nutricional, pruebas.	3 sabores piloto (maracuyá-pimienta, etc.).	\$ 35.000.000		\$ 26.250.000
Certificaciones	Registros sanitarios, permisos, pruebas de laboratorio.	Certificación INVIMA, análisis microbiológico.			
Producción Piloto	Lote pequeño para validar escalabilidad.	1000 unidades para test de mercado.	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Ajustes Técnicos	Reformulaciones post-feedback, mejora de empaque.	Rediseño de tapón para evitar fugas.	\$ 5.000.000		\$ 8.000.000
Escalado Industrial	Fabricación del primer lote comercial.	una botella	\$ 4.000	\$ 4.200	\$ 4.410
Total Desarrollo			\$ 43.504.000	\$ 3.504.200	\$ 37.754.410

Tabla 24. Costo de diseño y desarrollo de producto en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia

Durante los primeros tres años de operación, se proyecta realizar el diseño de producto en dos ciclos por cada concepto estratégico, con el fin de construir progresivamente una arquitectura de marca dinámica y alineada con las expectativas del consumidor. Este proceso incluye el desarrollo de ediciones especiales como:

- **“Sabores prohibidos”**: versiones disruptivas con alto componente emocional y de tendencia.
- **Ediciones limitadas**: lanzamientos temporales con storytelling exclusivo, que buscan generar escasez percibida y movimiento de marca.

Estas intervenciones se ejecutarán **cada dos años**, asegurando renovación constante del portafolio y manteniendo el interés del consumidor, además como se identificó en el análisis

PESTEL, OHLAAH iniciará operaciones como un nuevo emprendimiento, lo cual le otorga ventajas iniciales en términos de costos regulatorios, especialmente en lo referente a **registros sanitarios y permisos**, que se estiman en **costo cero** al momento del lanzamiento gracias a beneficios para nuevas empresas.

Los valores considerados en las proyecciones financieras son aproximados y fueron obtenidos a través de consultas con actores del gremio y referencias de mercado en condiciones comparables. Para efectos de ajuste anual, se aplicó un incremento estimado del **5%**, correspondiente al **Índice de Precios al Consumidor (IPC)** promedio, utilizado como referencia para reflejar la inflación y el aumento general del costo de vida en Colombia.

Cabe resaltar que estos valores **no contemplan imprevistos** relacionados con posibles variaciones en precios de materias primas, fluctuaciones cambiarias, ajustes regulatorios o contingencias operativas. Por lo tanto, se recomienda tener un inventario para poder evitar imprevistos. Esta estrategia permitirá mantener la operación dentro del marco legal, garantizar la seguridad del consumidor y sostener la credibilidad de la marca en el mercado de bebidas funcionales, además el costo de fabricación esta por unidad esto es debido a que se va a realizar la proyección de cuanto se debería producir con análisis financieros más adelante.

6.5.1.1. Costo del desarrollo del producto

Concepto	Actividades	Ohlaah	Año 1	Año 2	Año 3
Diseño de Packaging	Identidad visual, materiales, funcionalidad.	Botella con tinta termocrómica y QR.	\$ 15.000.000		\$ 7.500.000
Prototipos	Producción de muestras físicas para validación.	100 botellas para pruebas sensoriales.	\$ 15.000.000		\$ 8.000.000
Marca	Registrar la marca en el SIC		\$ 2.500.000		
Total			\$ 32.500.000		\$ 15.500.000

Tabla 25. Costo de desarrollo de producto en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia

El diseño de empaque de OHLAAH está concebido como parte integral del desarrollo de marca. Desde la creación del moodboard hasta la definición de empaques primarios y secundarios, todo el proceso será ejecutado por una única agencia especializada, con el fin de garantizar coherencia estética, conceptual y estratégica en todos los puntos de contacto con el consumidor. El diseño incluye no solo los aspectos gráficos, sino también funcionales, como la ergonomía del envase, los materiales y su comportamiento en condiciones reales de distribución y exhibición. En cuanto al registro de marca, este se realizará una sola vez al momento del lanzamiento y no requerirá nuevas inversiones durante los primeros cinco años, dado que su renovación ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) es requerida únicamente cada diez años.

Con el objetivo de ofrecer una propuesta innovadora y eficiente, se contempla el desarrollo de prototipos funcionales que permitan validar el empaque en todas las etapas de la cadena: desde la logística y almacenamiento, hasta su visibilidad en góndola. Esta validación temprana busca asegurar un alto estándar de calidad y reducir el riesgo de devoluciones por fallas en presentación o manipulación.

6.5.1.2. Costo por canal

Mayorista				
Costo	% de inversión	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)
Ingresos		\$ 485.799.657	\$ 974.030.580	\$ 1.295.332.239
Margen de canal	12%	\$ 58.295.959	\$ 116.883.670	\$ 155.439.869
Material pop	3%	\$ 14.573.990	\$ 29.220.917	\$ 38.859.967
Costo Logístico	3%	\$ 14.573.990	\$ 29.220.917	\$ 38.859.967
Comisiones	10%	\$ 48.579.966	\$ 97.403.058	\$ 129.533.224
Rebete de ventas	15%	\$ 72.869.949	\$ 146.104.587	\$ 194.299.836
Total	43%	\$ 208.893.853	\$ 418.833.149	\$ 556.992.863

Distribución				
Costo	% de inversión	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		\$ 469.211.376	\$ 940.770.999	\$ 1.251.101.381
Margen de canal	12%	\$ 56.305.365	\$ 112.892.520	\$ 150.132.166
Material pop	3%	\$ 14.076.341	\$ 28.223.130	\$ 37.533.041
Comisiones	10%	\$ 46.921.138	\$ 94.077.100	\$ 125.110.138
Rebete de ventas	15%	\$ 70.381.706	\$ 141.115.650	\$ 187.665.207
Total	43%	\$ 201.760.892	\$ 404.531.530	\$ 537.973.594

Tabla 26. Inversión para canal mayorista y distribución en \$ (COP) para los próximos tres años en Ohlaah. Autoría propia

El costo de canal es fundamental porque permite entender cuánto realmente cuesta vender Ohlaah a través de cada canal, y ayuda a tomar decisiones estratégicas de rentabilidad, expansión y sostenibilidad del negocio. Para este ejercicio se realizó una simulación considerando el porcentaje de volumen y la cantidad de producto fabricado por canal. El análisis proyecta que el canal con **mayor participación en ventas será el canal directo**, lo cual responde al objetivo de tener un **mayor control sobre el margen, la experiencia del consumidor y el posicionamiento de marca**.

Por consiguiente, para el ingreso en grandes superficies, se ha definido un enfoque escalonado, iniciando por **farmacias y cadenas especializadas**, debido a que presentan una **barrera de entrada más manejable** y permiten validar el producto en un entorno más controlado, antes de escalar hacia canales con mayores exigencias comerciales y logísticas.

El **canal de distribución y el canal mayorista comparten un comportamiento operativo similar**, dado que los **costos asociados** son prácticamente equivalentes. La **diferencia principal** entre ambos radica en el **porcentaje de margen de canal**, siendo usualmente mayor en distribución que en mayoristas.

Adicionalmente, este canal contempla **costos por comisiones**, dirigidos a incentivar a la fuerza de ventas de distribuidores y mayoristas, con el objetivo de **activar la rotación del producto y fortalecer la presencia en punto de venta**. En el caso de los mayoristas, se implementa una **estrategia de “cajero comercial”**, que permite influir directamente en la decisión de compra del cliente final en el punto físico.

También se contemplan **costos por rebate**, los cuales tienen como finalidad **establecer metas trimestrales** para los distribuidores o mayoristas. Si se cumplen dichas metas, el canal accede a una **ganancia adicional como incentivo**, lo que promueve un mayor compromiso con la venta del portafolio y contribuye al crecimiento sostenido.

Por último, la inversión en **material POP** estará enfocada en la **visibilidad del producto**, con un enfoque transversal que permitirá aprovechar los recursos promocionales de manera integrada entre los diferentes canales.

Concepto	Digital		
	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$ 355.156.918	\$ 712.091.279	\$ 946.987.507
Margen de canal	\$ 71.031.384	\$ 142.418.256	\$ 189.397.502
Plataforma e-commerce	\$ 3.600.000	\$ 3.780.000	\$ 3.969.000
Hosting/dominio	\$ 1.200.000	\$ 1.260.000	\$ 1.323.000
Pasarela de pagos (ej. PayU, Mercado Pago)	\$ 8.878.923	\$ 17.802.282	\$ 23.674.688
Servicio al cliente (opcional)	\$ 7.200.000	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000
Publicidad digital (meta, Google)	\$ 6.000.000	\$ 6.300.000	\$ 6.615.000
Total	\$ 39.763.686	\$ 49.004.191	\$ 59.100.561

Tabla 27. Inversión para el canal digital en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia

Para el **canal digital**, los **costos de desarrollo** tienen como objetivo principal el **diseño, implementación y optimización de la plataforma de e-commerce**, así como la **construcción de visibilidad de marca** en entornos digitales. Esta inversión es clave para ofrecer una experiencia de usuario alineada con los valores de la marca y para atraer tráfico calificado que impulse las ventas.

Adicionalmente, aunque el canal permite una venta directa al consumidor, se incurre en una **comisión del 2.5% por transacción**, correspondiente al **uso de plataformas de pago** (pasarelas como PayU, Mercado Pago, entre otras). Además, se debe considerar un **presupuesto sostenido para pauta digital**, campañas de adquisición, retargeting, email marketing y mantenimiento técnico, los cuales son esenciales para escalar el canal y convertirlo en un activo rentable a largo plazo.

Directo - Cadenas Farmacias / hardiscount				
Concepto	%	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos				
Margen de canal (PAC)	20%	\$ 591.928.197	\$ 1.186.818.798	\$ 1.578.312.512
Marketing	20%	\$ 118.385.640	\$ 237.363.760	\$ 315.662.503
Promociones	5%	\$ 29.596.410	\$ 59.340.940	\$ 78.915.626
Total	45%	\$ 266.367.689	\$ 534.068.460	\$ 710.240.631

Directo				
Costo	%	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos				
Margen de canal	12%	\$ 659.577.134	\$ 1.322.455.233	\$ 1.586.946.279
Material pop	5%	\$ 79.149.256	\$ 158.694.628	\$ 190.433.554
Comisiones	15%	\$ 32.978.857	\$ 66.122.762	\$ 79.347.314
Total	35%	\$ 98.936.570	\$ 198.368.285	\$ 238.041.942

Tabla 28. Inversión para el canal directo en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia

El canal directo se divide en dos modalidades: por un lado, el directo puro, que corresponde a las ventas sin intermediación como las realizadas a través del canal digital propio o ventas institucionales, donde no se aplica un margen de canal, ya que la transacción es controlada completamente por la marca. Por otro lado, están las ventas directas a cadenas como farmacias y hardiscount, que, aunque se consideran canal directo, sí manejan un margen de canal, debido a que implican condiciones comerciales específicas, negociación de espacios, abastecimiento continuo y actividades promocionales. Esta diferencia operativa y de estructura de costos hace necesaria una diferenciación clara entre ambos tipos de canal directo, tanto para su análisis financiero como para la toma de decisiones estratégicas.

	Actividades de Mercadeo	Año 1 (\$)	Año2 (\$)	Año 3 (\$)
Awareness	Ohlaah Mirror	\$ 3.500.000	-	\$ 3.500.000
	Intervenciones urbanas: “Refresca	\$ 7.000.000	-	\$ 7.000.000
	Pop-up murales en	\$ 4.500.000	-	\$ 4.500.000
	Presencia de	\$ 1.500.000	-	\$ 1.500.000
Consideración	Menú clandestino	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
	"Tómalo personal" -	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
	Tótems de	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Decisiones	Pop-ups en tiendas	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
	Promotores con	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
	Packaging con	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
	Flanger y Materia	\$ 20.000.000	\$ 24.000.000	\$ 28.800.000
	Contenido UGC (usuarios	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
Retención	Newsletter estilo diario personal con	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
	Experiencias limitadas para fans	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000
	Tote bag o bottle	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
	Patrocinio en	\$ 25.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000
Loyalty	Lanzamiento de “sabores			\$ 25.000.000
	Ohlaah Roulette		\$ 15.000.000	
	Códigos		\$ 10.000.000	
	Tarjeta “Sabes lo que quieres” con			\$ 15.000.000
	Ohlaah Challenge:		\$ 10.000.000	
	Packaging			\$ 20.000.000
	Citas con Ohlaah	\$ 15.000.000		
Total		\$ 163.500.000	\$ 176.000.000	\$ 232.300.000

Tabla 29. Gasto de mercadeo en \$ (COP) para los próximos tres años de Ohlaah. Autoría propia

El desarrollo de las campañas de marketing contempla costos tanto internos como externos, los cuales están asociados a las actividades planificadas a lo largo del Customer Journey Map (CJM). Dentro de estos costos se incluyen acciones BTL como activaciones, eventos y experiencias de marca; contratación de agencias creativas para la conceptualización de campañas, producción audiovisual, estrategia y redacción de copys; así como diseñadores para la creación de empaques, piezas gráficas, coolers y contenido digital. La estrategia de marketing está enfocada en la introducción y posicionamiento de la marca, por lo cual se requiere una inversión significativa que permita gestionar la presencia en todos los canales, generando impacto en ventas, reconocimiento (*awareness*) y fidelización. Aunque el presupuesto es justo, representa el punto de partida para definir y priorizar aquellas acciones con mayor retorno sobre la inversión, optimizando los recursos y asegurando resultados estratégicos desde el inicio del proyecto.

Complementariamente, se realizará un análisis financiero detallado que permitirá estimar con mayor precisión el gasto óptimo en marketing, de acuerdo con las proyecciones del negocio, así como el volumen ideal de producción y ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio (*break-even*). Este análisis será clave para tomar decisiones informadas basadas en datos y asegurar la viabilidad financiera del proyecto desde su fase de introducción.

6.6. Estimación de ingresos

Tipo de Canal	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)
Directo	\$ 659.577.135	\$ 1.322.455.233	\$ 1.586.946.280
Directo - Supermercados entre otros	\$ 591.928.198	\$ 1.186.818.799	\$ 1.578.312.513
Digital	\$ 355.156.919	\$ 712.091.279	\$ 946.987.508
Distribución	\$ 469.211.376	\$ 940.770.999	\$ 1.251.101.382
Mayorista	\$ 485.799.657	\$ 974.030.580	\$ 1.295.332.239
Total	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921

Tabla 30. Ingreso estimado para los próximos 3 años en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia

El análisis de los ingresos por ventas proyectados para los tres primeros años muestra un crecimiento sostenido en línea con la estrategia de expansión y posicionamiento de la marca, con un incremento controlado, para encontrar la estimación de ingresos de ventas fue necesario realizar el punto de equilibrio estimado donde se tuvieron en cuenta los costos fijos y costos variables y así encontrar la cantidad de botellas que se debería vender según el precio de venta estimado anteriormente. Para el año 1, Ohlaah alcanzará aproximadamente el 50% de las ventas establecidas por el punto de equilibrio. Esta estimación se basa en que, durante los primeros meses de operación, se estarán ejecutando estrategias de comunicación, ajustes en las fórmulas del producto y la gestión de permisos legales, lo que limitará el ritmo de comercialización en esta etapa inicial.

En el análisis financiero se validará si al precio establecido y la cantidad estimada para no generar pérdidas.

7. Datos técnicos

CADENA DE VALOR OHLAAH



Figura 44. Cadena de valor de Ohlaah. Autoría propia

La cadena de valor es una herramienta fundamental para comprender cómo una empresa crea valor en cada etapa de su operación, permitiendo identificar fuentes de eficiencia, diferenciación y rentabilidad sostenible. Su importancia radica en que posibilita alinear todos los procesos clave con la propuesta de valor de la marca, al tiempo que permite identificar oportunidades de ventaja competitiva y puntos de mejora (Porter, 1985). En el caso de Ohlaah, esta herramienta permite visualizar cómo la marca transforma insumos naturales y conceptos de bienestar en una experiencia de consumo funcional, sensorial y emocionalmente atractiva para un consumidor joven, consciente y en búsqueda de identidad.

Las **actividades primarias** de Ohlaah inician con una logística de entrada que asegura insumos certificados, naturales y coherentes con los valores de sostenibilidad y salud. Las

operaciones se centran en procesos de formulación funcional con respaldo científico, pruebas sensoriales y empaques diferenciados. La **logística de salida** combina una estrategia omnicanal (distribuidores, puntos de venta premium y canales digitales) con eficiencia. **Marketing y ventas** son pilares diferenciadores: construyen una narrativa de marca provocadora, fresca y con propósito, conectando con el consumidor desde la estética del empaque hasta el contenido digital. Finalmente, el **servicio al cliente** refuerza la fidelización a través de atención cercana, escucha activa en redes sociales y programas de recompra.

Estas actividades se sustentan en **procesos de apoyo** como un sistema de innovación (I+D), un equipo humano comprometido con la salud y el bienestar, la cual se tendrá alianzas estratégicas de universidades, y consultorías externas.

Physical Evidence	Awareness	Consideración	Decisión	Consumo	Fidelización
Customer Actions	Ver publicidad (redes sociales, influencers, vallas, degustaciones), recibir recomendación.	Compara opciones en góndolas físicas o Marketplace. Lee etiquetas, comentarios o preguntas frecuentes. Consulta beneficios funcionales (energía, digestión, inmunidad...).	Compra a través de un tercero, Ocasionalmente compra directa en web propia.	Consume Ohlaah, evalúa su sabor, funcionalidad y experiencia. Comparte su experiencia en redes o con conocidos.	Participa en eventos patrocinados por Ohlaah como fan de la marca. Recomienda Ohlaah a otros por afinidad con su estilo de vida. Se convierte en embajador informal a través de la voz a voz y redes sociales.
Front Of Stage Interactions	Atención en RRSS, activaciones en punto de venta, respuesta en chats o comentarios. Promotores o asesores en góndolas (canal físico). Landing page o ficha técnica en e-commerce con información clara.	Información visible y clara en packaging y canales digitales. Respuestas a preguntas en Marketplace o redes sociales. Demostraciones o pruebas	Visualización del producto en anaquel físico o carrito online. Asistencia de promotores o chatbots. Confirmación de compra y entrega.	Experiencia directa con el producto. Mensajes en el packaging o seguimiento por email poscompra.	Envío de promociones o recordatorios. Interacción en redes o canales de atención postventa, Interacciones emocionales con la marca (se toma fotos con productos o activaciones).
Back of Stage interactions	Estrategia de marketing de contenido. Coordinación con influencers, nutricionistas y diseñadores. Segmentación y campañas dirigidas.	Nutricionistas validan beneficios. Equipos de diseño actualizan etiquetas y materiales. Coordinación con equipos de contenido y soporte para Marketplace.	Coordinación con retailers para disponibilidad de producto y exhibición. Gestión de promociones y precios con cada canal., acuerdos comerciales	Desarrollo sensorial, formulación y testeo de producto. Diseño de experiencia de marca incluso en el consumo.	Selección de eventos con alta afinidad al público objetivo. Gestión de comunidad y fidelización. Monitoreo de menciones y reputación digital.
Support Processes	Investigación de mercados y comportamiento del consumidor. Diseño gráfico, redacción y validación de claims por parte de nutricionistas. Coordinación con agencias, retailers y equipo de trade marketing.	Desarrollo de producto con respaldo nutricional, cumplimiento regulatorio Invima, stock actualizado, Desarrollo de material POP (físico y digital), Capacitación a promotores o aliados estratégicos. Validación de mensajes legales y regulatorios.	Gestión de relaciones con distribuidores y retailers. Procesamiento de pedidos mayoristas (B2B). Control de inventario por canal. Logística de entrega y abastecimiento continuo. Revisión de sell-out y datos por canal. Soporte técnico/comercial al canal (material, exhibición, promociones).	Investigación y desarrollo (I+D). Evaluación continua del feedback. Ajustes de fórmula o empaque según resultados de consumo.	Estrategia de marketing relacional. CRM de consumidores fieles o miembros de comunidad. Plan de incentivos (descuentos, membresías, acceso exclusivo a lanzamientos).

Figura 455. service blueprint de Ohlaah. Autoría

Para complementar este análisis se empleó el **service blueprint**, una herramienta estratégica que permite visualizar los procesos internos desde la perspectiva del cliente (Bitner & Ostrom, 2008). Para construirlo, se inició por el “**pasillo del cliente**”, que abarca las etapas de descubrimiento, consideración, decisión de compra, consumo y fidelización. En cada fase se identificaron las acciones del cliente, los puntos de contacto visibles (frontstage), las actividades internas (backstage) y los procesos de soporte. En el caso de Ohlaah, el pasillo del cliente incluye desde la atracción en redes sociales o puntos de venta visualmente diferenciados, hasta la recompra en plataformas digitales o canales directos. Se identificaron como actores clave el equipo de investigación y desarrollo (I+D), responsable de la formulación, pruebas sensoriales y beneficios funcionales del producto, equipo de calidad y producción ; el equipo de mercadeo que tiene el equipo digital y de comunicaciones, encargado de gestionar plataformas, contenido y atención al cliente; además define la estrategia de posicionamiento, gestión de marca, campañas y promociones; y el equipo comercial, que asegura la presencia en canales de venta, gestiona las relaciones con distribuidores y puntos de venta, compras articula los procesos de abastecimiento de materias primas e insumos.

De acuerdo con lo anterior los procesos claves que se tiene para Ohlaah y que se destaque en el mercado son, área de compras, área de logística, área de mercadeo y ventas, área de i+d y calidad.

7.1. Diseño de procesos claves

7.1.1. Proceso operativo

En el flujo operativo de Ohlaah están involucradas de manera integral las áreas de **compras, calidad, producción y logística**, ya que conforman el núcleo de los procesos clave de abastecimiento, fabricación y entrega del producto final. La secuencia inicia con la **planificación de la demanda**, a partir de la cual el área de **producción** emite la orden de fabricación correspondiente. Con base en esta solicitud, el área de **compras** activa el proceso de aprovisionamiento, siendo responsable de seleccionar proveedores que cumplan con los criterios definidos por la marca, tales como **sostenibilidad, certificaciones de calidad, capacidad de cobertura de la demanda** y cumplimiento de requisitos de inspección. Con el fin de mitigar riesgos de desabastecimiento, se recomienda contar con proveedores alternativos o de soporte.

Una vez aprobada la cotización, la **materia prima es recibida en el centro de distribución**, donde el equipo de **logística** gestiona su almacenamiento inicial. Posteriormente, el equipo de **calidad** realiza los controles respectivos, que incluyen **verificación de fichas técnicas, inspección visual y análisis microbiológicos**. Si la materia prima no cumple con los requisitos establecidos, se devuelve al proveedor con una **nota de no conformidad (NC)**. Si es aprobada, se traslada a una zona de almacenamiento seguro.

Cuando se genera una orden de compra por parte de un cliente o se activa el cronograma de producción, logística entrega la materia prima al área de producción, quien lleva a cabo la producción del lote correspondiente. El producto terminado (PT) es entonces sometido nuevamente a una **verificación de calidad final**, asegurando que cumpla con las especificaciones técnicas, organolépticas y normativas para ser autorizado para distribución.

Una vez aprobado, el equipo de **logística recoge el producto terminado**, realiza el **embalaje secundario** según el tipo de cliente o canal de distribución, y organiza el **despacho**. Este proceso incluye la **optimización de rutas, trazabilidad del pedido** y notificación al cliente mediante herramientas de CRM.

Una vez entregado el producto, el cliente realiza su **validación final**, comparando contra especificaciones técnicas, empaque y condiciones acordadas. Si el producto no es conforme, se activa el proceso de **logística inversa**, donde se recoge el producto, se remite nuevamente al área de calidad para su análisis y se gestiona la reclamación. En caso de que la reclamación sea válida y se pueda solucionar, se realizan los ajustes pertinentes y se reintegra el producto al inventario. Si no es posible su recuperación, se procede a la **eliminación del producto bajo estándares adecuados**, asegurando el cumplimiento de las normas ambientales y sanitarias para evitar riesgos de contaminación.

7.1.2. Proceso de investigación y desarrollo

El proceso de Investigación y Desarrollo (I+D) en Ohlaah representa un eje estratégico para ofrecer productos funcionales innovadores y con respaldo técnico, sin incurrir en altos costos operativos derivados de equipos internos de nutrición o formulación. Para lograrlo, la marca adopta un modelo de **subcontratación integral de laboratorios especializados**, los cuales asumen la responsabilidad del desarrollo técnico, validación de ingredientes y elaboración de fórmulas estandarizadas.

El flujo inicia con la **detección de tendencias de consumo e ingredientes funcionales emergentes**, liderada por el equipo de innovación de Ohlaah a través de herramientas de análisis

de mercado, investigación secundaria y seguimiento de publicaciones científicas. Esta información permite definir líneas de desarrollo prioritarias, como productos enfocados en energía, inmunidad, digestión o salud mental.

Una vez definidos los focos de innovación, se seleccionan y contratan **laboratorios aliados**, nacionales o internacionales, que cuenten con experiencia comprobada en el desarrollo de bebidas funcionales. Estos laboratorios se encargan de:

- Identificar ingredientes compatibles y con respaldo científico.
- Formular los prototipos del producto.
- Realizar ensayos de estabilidad, pruebas microbiológicas y validaciones nutricionales.
- Emitir fichas técnicas y reportes científicos que respalden los beneficios del producto.

Este modelo permite a Ohlaah **evitar la inversión en infraestructura propia o contratación de personal técnico interno**, ganando agilidad y acceso a conocimiento especializado de alto nivel.

De forma complementaria, Ohlaah establece **alianzas estratégicas con universidades y centros de investigación**, que permiten validar clínicamente los beneficios funcionales de las fórmulas desarrolladas, respaldando las declaraciones de salud y diferenciando la propuesta de valor en el mercado.

Una vez completada la validación, el laboratorio entrega la **fórmula final estandarizada**, la cual es transferida al área de operaciones para su producción bajo maquila. Paralelamente, se

gestionan los **registros sanitarios y trámites regulatorios**, asegurando el cumplimiento normativo para su comercialización.

Este enfoque flexible y externalizado de I+D permite a Ohlaah enfocarse en su estrategia de marca, mercadeo y canal, mientras garantiza el desarrollo de productos funcionales seguros, innovadores y respaldados técnicamente

7.1.3. Proceso de Mercadeo, Comunicaciones, Digital y Trade Marketing

El proceso de mercadeo, digital, comunicaciones y trade marketing en Ohlaah es fundamental para generar posicionamiento, construir marca, atraer consumidores y facilitar la venta efectiva en todos los canales, físicos y digitales. Este proceso se estructura en cuatro ejes: marketing estratégico, comunicación omnicanal, marketing digital y activación en punto de venta (Trade). El flujo inicia con la definición de objetivos estratégicos de marca, alineados con los valores de Ohlaah y su propuesta de valor basada en innovación, bienestar y sostenibilidad. Con base en esto, el equipo de mercadeo desarrolla un plan integral de marketing, que contempla segmentación de públicos, campañas por canal, presupuesto, cronograma de lanzamientos y alianzas estratégicas. Paralelamente, se realiza una investigación de consumidor y mercado, incluyendo análisis de tendencias, escucha activa, comportamiento digital y hábitos de consumo. Estos insumos nutren la propuesta creativa de la marca y orientan tanto la comunicación digital como el diseño de materiales físicos. Desde el área creativa y digital se construyen contenidos visuales y narrativos, adaptados a cada canal: redes sociales, web, e-commerce, email marketing, activaciones en tiendas, medios ATL/BTL, etc. Todo esto se ejecuta bajo una estrategia omnicanal, que incluye: Gestión de redes sociales (Instagram, TikTok, YouTube, etc.). Pauta digital segmentada (Meta Ads, Google Ads). Influencer marketing y colaboraciones. SEO/SEM

y posicionamiento web. CRM y automatización para nutrición de leads y recompra. Por su parte, el Trade Marketing se encarga de garantizar la presencia, visibilidad, rotación y correcta ejecución de la marca en el punto de venta. Las actividades incluyen: Diseño de exhibiciones, materiales POP y activaciones en tienda. Capacitación a vendedores o asesores en canal moderno/tradicional. Estrategias de impulso y promociones. Acompañamiento a lanzamientos o temporadas clave. Monitoreo de inventario, precios, facing y planogramas. El área de comunicaciones institucionales asegura coherencia en el mensaje ante aliados, distribuidores, medios, inversionistas y universidades. Todo el proceso es medido a través de KPIs como: alcance, engagement, conversión digital, tráfico a tiendas, sell-in/sell-out, ROI por campaña y efectividad de promociones. Finalmente, los resultados se retroalimentan en conjunto con los equipos de ventas y producto para reforzar lo que funciona, ajustar lo que no, y desarrollar nuevas acciones en línea con la evolución del consumidor y el canal.

7.1.4. Proceso de venta

El proceso de ventas en **Ohlaah** es un eje estratégico esencial para la colocación del producto en el mercado y el fortalecimiento de las relaciones comerciales con distribuidores, tiendas especializadas, grandes superficies y canales alternativos. Este proceso inicia con la **prospección de clientes potenciales**, los cuales son identificados a partir de inteligencia de mercado, análisis de tendencias de consumo y canales estratégicos definidos por la marca. Una vez identificado el prospecto, el equipo comercial realiza el primer contacto, si existe interés comercial, se procede a la **creación del cliente en el sistema**, lo que implica registrar formalmente su información jurídica, fiscal y logística, habilitándolo como cliente activo para futuras transacciones. Posteriormente, se negocian y definen las **condiciones comerciales**:

precios, volúmenes mínimos, política de descuentos, acuerdos promocionales, condiciones logísticas, tiempos de pago y cláusulas de recompra. Una vez establecidas, el cliente emite la **orden de compra**, tras lo cual el equipo de ventas verifica la disponibilidad de producto en coordinación con el área logística y/o producción.

El siguiente paso consiste en la **gestión de la facturación** y documentación legal (factura electrónica, remisión, guías de transporte), así como la coordinación de la entrega del pedido. Tras la entrega, se realiza un **seguimiento comercial y operativo**, evaluando cumplimiento, satisfacción del cliente y cualquier oportunidad de mejora.

Además, se hace **monitoreo constante de los indicadores de venta**, especialmente **sell-in** (venta al distribuidor o canal) y **sell-out** (rotación en punto de venta), para detectar tendencias, necesidades de reabastecimiento y oportunidades promocionales. Este seguimiento se articula con el área de **Trade Marketing**, que apoya con activaciones en punto de venta, visibilidad de marca, promociones, material POP y estrategias de impulso para optimizar el desempeño comercial.

7.2. Reconocimiento de los recursos claves del negocio

Ohlaah cuenta con un socio estratégico que actualmente fabrica bebidas y dispone de la infraestructura, maquinaria y equipos necesarios para la producción de bebidas funcionales. Gracias a esta alianza, la producción de Ohlaah se realiza en conjunto con este socio, aprovechando su capacidad instalada y experiencia en el sector, lo que permite evitar inversiones en maquinaria o infraestructura propia. Gracias a esta colaboración, Ohlaah puede enfocarse, desarrollo de marca y estrategias comerciales, mientras el socio aporta la producción, control de

calidad y distribución. Este modelo de minimiza riesgos y costos iniciales, favoreciendo una rápida entrada al mercado y flexibilidad operativa.

7.2.1. Recursos tangibles

Artículo	Valor total	Depreciación anual	Año 1	Año 2	Año 3
Computador	\$ 67.500.000	\$ 13.500.000	\$ 13.500.000	\$ 27.000.000	\$ 40.500.000
Mueble	\$ 20.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000
Propiedad	\$ 87.500.000	\$ 17.500.000	\$ 17.500.000	\$ 35.000.000	\$ 52.500.000

Tabla 31. Inversión y depreciación en \$ (COP) durante los próximos tres años en Ohlaah. Autoría propia

Se realizará una inversión de \$67.500.000 para la adquisición de 15 equipos de cómputo, los cuales se entregarán como herramientas de trabajo al equipo de Ohlaah. Adicionalmente, se invertirá \$20.000.000 en mobiliario de oficina. Ambos rubros se registrarán como activos fijos tangibles y se les aplicará depreciación contable bajo el método de línea recta como se observa en la tabla 28.

7.2.2. Recursos intangibles

Dentro de los recursos intangibles de Ohlaah se encuentran diversas herramientas tecnológicas y activos digitales clave para su operación y crecimiento. Estos incluyen licencias de software para gestión interna, plataformas de comercio electrónico utilizadas para la venta en línea, servicios de hosting y dominio web, así como correos corporativos. Adicionalmente, se consideran intangibles estratégicos la marca registrada de la empresa, posibles desarrollos propios como manuales operativos o recetas exclusivas, y el conocimiento aplicado en procesos de formulación y mejora continua.

7.2.3. *Tercerización*

Para optimizar la inversión inicial y garantizar la eficiencia operativa, se ha decidido identificar y gestionar cuidadosamente los recursos clave del negocio. Dado que no se cuenta con el equipo necesario para el área de Investigación y Desarrollo (I+D) y planta de producción se realizará asociaciones con socios inversionistas que actualmente se encuentran en el mercado de bebidas teniendo así una eficiencia logística y de producción que para facilidad contable se le llamo “maquila” y así no se deberá tener una inversión adicional al proyecto de Ohlaah.

- I+D: Se contratará un equipo especializado externo que se encargue del desarrollo y mejora de las formulaciones de las bebidas funcionales, asegurando calidad e innovación sin incurrir en altos costos fijos.
- Producción: Se hará uso de la planta de producción y sistema logístico de socio inversionista.
- Alquiler de oficina: Se tendrá alquiler de una oficina la cual tendrá un costo aproximado de 4.500.000 mensual

Esta estrategia permitirá al negocio enfocarse en sus competencias principales, mantener flexibilidad operativa y controlar costos durante las etapas iniciales de desarrollo y crecimiento.

7.2.4. Establecimiento de los requerimientos de materia prima e insumos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Cantidades de producto	715.820	1.366.879	1.680.490
Ingredientes funcionales (ml)	\$ 357.910.073	\$ 717.611.367	\$ 926.370.039
Agua + aditivos comunes (ml)	\$ 107.373.022	\$ 215.283.410	\$ 277.911.012
Empaque (ml)	\$ 415.175.685	\$ 832.429.185	\$ 1.074.589.246
Mano de obra	\$ 286.328.059	\$ 574.089.093	\$ 741.096.031
Transporte de Mp	\$ 229.062.447	\$ 459.271.275	\$ 592.876.825
Total	\$ 1.395.849.285	\$ 2.798.684.331	\$ 3.612.843.153
Inventario	\$ 128.083.664	\$ 154.085.007	\$ 233.053.797

Tabla 32. Inversión en materia prima en \$ (COP) para la primera producción y cantidad en \$ de inventario a tener para los próximos años en ohlaah. Autoría propia.

Los costos de producción para los tres años contemplan los insumos principales según las fichas técnicas y las cantidades proyectadas de producto. Para cada año, se estiman los costos asociados a ingredientes funcionales, agua y aditivos comunes, empaque, mano de obra tercerizada y transporte de materia prima, con un total anual que va desde aproximadamente 1.395 millones en el año 1 hasta 3.612 millones en el año 3.

Adicionalmente, se mantiene un inventario estratégico cada año, cuyo valor asciende a aproximadamente 128 millones en el primer año, aumentando a 154 millones en el segundo y 226 millones en el tercero. Este inventario se gestiona como parte del capital de trabajo, pues representa un uso de efectivo que garantiza la continuidad operacional y permite responder ante demandas inesperadas o variaciones en la producción. La inclusión del inventario en el capital de trabajo asegura que el flujo de caja refleje adecuadamente los recursos financieros comprometidos, optimizando la planificación financiera y evitando rupturas en la cadena de suministro.

7.3. Presupuesto de inversión

Inversión inicial	\$ 953.945.548	Mes cero	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7
Computadores	\$ 67.500.000	\$ 13.500.000			\$ 22.500.000	\$ 31.500.000			
Nomina	\$ 374.500.000	\$ 18.700.000	\$ 18.700.000	\$ 18.700.000	\$ 41.200.000	\$ 69.300.000	\$ 69.300.000	\$ 69.300.000	\$ 69.300.000
Costo de diseño de producto	\$ 32.500.000	\$ 10.833.333		\$ 21.666.667					
Diseño de producto	\$ 43.504.000	\$ 10.876.000	\$ 10.876.000	\$ 10.876.000	\$ 10.876.000				
Plataforma	\$ 3.600.000				\$ 3.600.000				
Hosting dominio	\$ 1.200.000				\$ 1.200.000				
Expectativas	\$ 130.000.000					\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 40.000.000	\$ 30.000.000
Primera producción	\$ 232.641.548					\$ 38.773.591	\$ 38.773.591	\$ 155.094.365	
Comisiones	\$ 10.000.000								\$ 10.000.000
Arriendo	\$ 13.500.000						\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
Servicios	\$ 7.500.000						\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Software	\$ 8.000.000				\$ 8.000.000				
Muebles	\$ 20.000.000					\$ 20.000.000			
Dotación equipo comercial	\$ 1.000.000					\$ 1.000.000			
Gastos financieros	\$ 3.000.000		\$ 3.000.000						
Costos administrativos (Contabilidad, Legal)	\$ 5.500.000		\$ 5.500.000						
Total		\$ 53.909.333	\$ 38.076.000	\$ 51.242.667	\$ 87.376.000	\$ 190.573.591	\$ 145.073.591	\$ 271.394.365	\$ 116.300.000
		\$							953.945.548

Tabla 33. Presupuesto de inversión y detalle de inversión en \$ (COP) para Ohlaah. Autoría propia

La inversión inicial realizada por los socios será por un valor de **\$ 953.945.547** se ejecutará en el primer año de operación con el propósito de cubrir los gastos clave para el arranque del negocio. Esta inversión permitirá financiar costos esenciales como la primera producción, el registro de marca, los estudios de validación de formulaciones y los principales gastos operativos mensuales.

El uso de estos recursos se hará de manera progresiva, conforme al avance del cronograma de trabajo propuesto, bajo el supuesto de que las actividades fluyen de forma normal y dentro de los tiempos establecidos. Este capital semilla garantiza la estabilidad operativa durante los primeros meses, mientras se consolidan las ventas proyectadas y se estabiliza el flujo de caja.

8. Diseño organizacional

8.1. Modelo organizacional

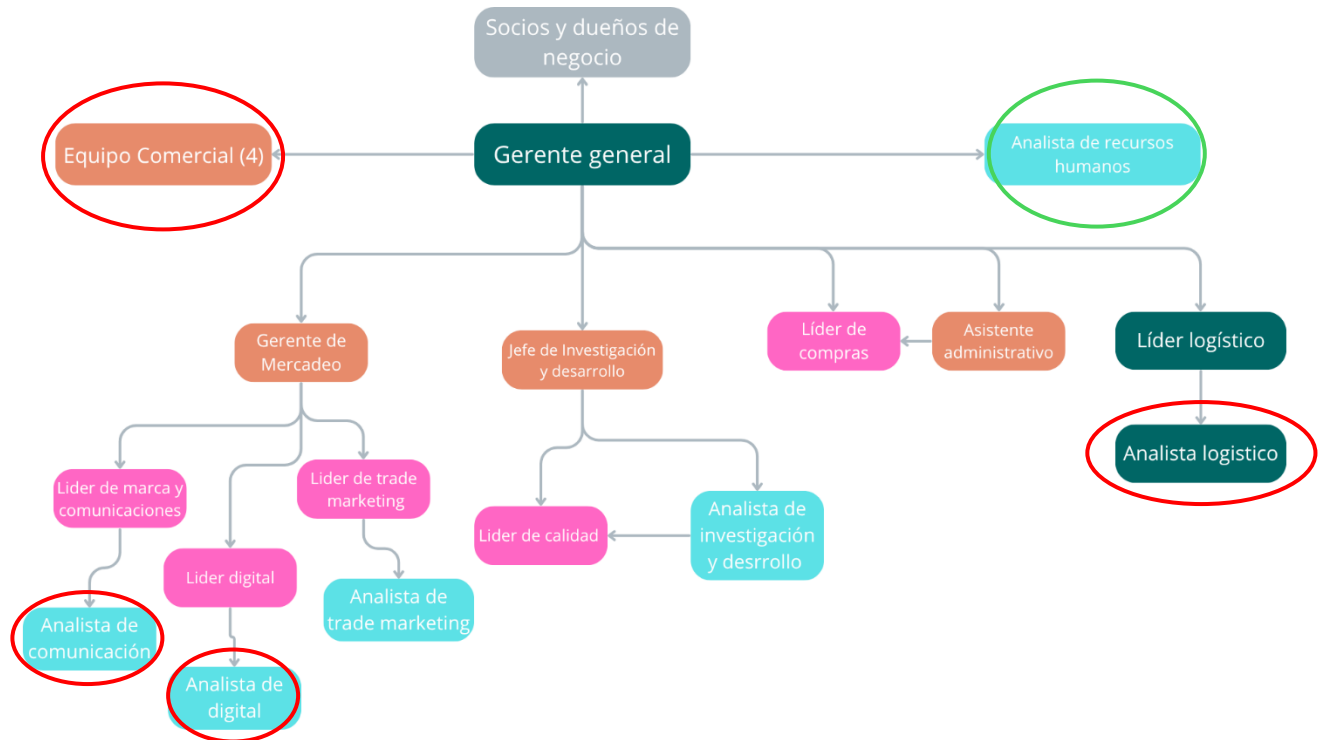


Figura 466. Organigrama de Ohlaah. Autoría propia

Aunque el organigrama planteado puede parecer robusto para una empresa emergente, responde estratégicamente a la naturaleza del sector de bebidas en Bogotá, caracterizado por una alta competencia, dinamismo e innovación constante. Nuestro objetivo es ingresar con fuerza al mercado nacional, diferenciándonos desde el primer momento con una estructura organizada, profesional y escalable.

Plan de incorporación de talento:

- **Año 1:** Establecimiento de la estructura básica, asegurando roles clave para la operación y gestión inicial.
- **Año 2:** Incorporación de un Analista de Recursos Humanos, para fortalecer la gestión del talento y la cultura organizacional. (Circulo verde según la Figura 46.)
- **Año 3:** Ampliación del equipo con la llegada de un Analista logístico, Ejecutivo de Ventas, un Analista Digital y un Analista de Comunicaciones, con el fin de potenciar la captación de clientes, el marketing digital y la comunicación corporativa. (Circulo Rojos según la Figura 46)

Esta planificación nos permitirá crecer de forma ordenada, responder ágilmente a las exigencias del mercado y posicionarnos como un competidor sólido y diferenciado en el sector de bebidas.

8.2. Cargos y responsabilidades

Establecer las responsabilidades principales de cada cargo es esencial para fomentar la organización y foco empresarial, por esto las funciones principales para cada cargo en ohlaah son las siguientes:

Gerente General lidera la operación completa de la empresa. Lo hace tomando decisiones estratégicas, gestionando recursos y alineando a los equipos con los objetivos de Ohlaah, para garantizar el cumplimiento de la visión, un crecimiento sostenible y el posicionamiento competitivo en el mercado de bebidas funcionales.

El **Gerente de Mercadeo** diseña e implementa la estrategia de marketing y portafolio. Lo hace liderando los equipos de marca, digital y trade, articulando campañas, lanzamientos y

análisis de mercado, además de planear la producción en coordinación con el equipo comercial. Todo esto con el fin de posicionar a Ohlaah como una marca innovadora, atractiva y emocionalmente conectada con sus consumidores.

El **jefe de Investigación y Desarrollo** dirige la innovación de productos y la estrategia de calidad. Lo hace formulando propuestas, evaluando tendencias y supervisando el área de calidad, coordinando con laboratorios, universidades y aliados estratégicos para mantener una oferta diferenciada, segura y alineada a las necesidades del consumidor.

El **Analista de Investigación y Desarrollo** investiga nuevos ingredientes, prueba fórmulas y apoya el desarrollo de productos funcionales. Lo hace explorando tendencias de salud y bienestar, ejecutando pruebas de laboratorio y colaborando con socios técnicos, para crear soluciones innovadoras, efectivas y alineadas con el propósito de la marca.

El **Líder de Calidad** asegura que los productos cumplan los estándares normativos y de la marca, estableciendo controles en procesos, realizando auditorías y coordinando con logística y producción, para garantizar productos seguros, consistentes y confiables para el consumidor final.

El **Líder de Logística** coordina el abastecimiento, producción maquilada y distribución. Lo hace comunicándose con el maquilador, planificando entregas y asegurando inventarios adecuados, con el propósito de garantizar la disponibilidad oportuna de producto y el cumplimiento eficiente de los pedidos.

El **Analista Logístico** realiza seguimiento a inventarios, pedidos y entregas. Lo hace gestionando bases de datos, programaciones y comunicación con aliados logísticos, para asegurar que el producto llegue a tiempo, en condiciones óptimas y con costos controlados.

El **Líder de Compras** gestiona la adquisición de ingredientes e insumos claves. Lo hace evaluando proveedores, negociando condiciones y asegurando abastecimiento de calidad, con el fin de garantizar que la producción cuente con los recursos necesarios, optimizando tiempos y costos.

El **Asistente Administrativo** apoya procesos operativos y administrativos, organizando documentación, realizando trámites y dando soporte a diferentes áreas, para asegurar el buen funcionamiento interno de la empresa y facilitar el trabajo del equipo directivo.

El **Analista de Recursos Humanos** gestiona procesos de selección, contratación, formación y clima organizacional. Lo hace diseñando políticas, acompañando al equipo y midiendo indicadores de gestión humana, para atraer, desarrollar y retener talento comprometido con la cultura de Ohlaah.

Los **Ejecutivos Comerciales** prospectan, gestionan y fidelizan clientes. Lo hacen visitando puntos de venta, negociando pedidos y asegurando facturación, con el propósito de lograr una distribución sólida, expandir la presencia de marca y garantizar los ingresos de la compañía.

El **Líder de Trade Marketing** diseña e implementa estrategias para el punto de venta. Lo hace gestionando materiales POP, promociones y analizando el sell in y sell out por canal, para aumentar la rotación del producto, ganar visibilidad y fortalecer la ejecución comercial.

El **Analista de Trade Marketing** ejecuta las acciones de trade marketing, organizando activaciones, controlando la distribución de materiales y recolectando datos de campo, para apoyar tácticamente las estrategias y generar información para la toma de decisiones.

El **Líder de Marca y Comunicaciones** construye la identidad y comunicación de la marca. Lo hace liderando campañas, definiendo tono, visuales y narrativa, y generando alianzas estratégicas, para consolidar una marca única, deseable y coherente en todos los canales.

El **Analista de Comunicación** diseña contenido gráfico y textual alineado a la marca, usando herramientas de diseño, guías de comunicación y briefs creativos, para transmitir el mensaje de Ohlaah de forma clara, atractiva y diferenciada.

El **Líder Digital** define y gestiona la estrategia digital de la marca. Lo hace creando campañas en redes sociales, activaciones e-commerce y pauta digital, para amplificar el alcance de la marca, aumentar comunidad y generar conversión digital.

El **Analista Digital** ejecuta la operación de los canales digitales, gestionando redes sociales, programando publicaciones, monitoreando métricas y ajustando pauta, para mantener presencia activa, generar tráfico y contribuir a los objetivos comerciales de Ohlaah.

8.3.Referencia salarial

Cargo	Salario Estimado Mensual (COP)	Año 1	Año 2	Año 3	Esta dentro del rango
Gerente General	\$18.000.000 – \$	96.000.000	\$ 100.800.000	\$ 108.864.000	No
Gerente de Mercadeo	\$10.000.000 – \$	84.000.000	\$ 88.200.000	\$ 92.610.000	No
Ingeniero de desarrollo e investigación	\$5.000.000 – \$	48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000	Si
Analista de Investigación y Desarrollo	\$3.500.000 – \$	50.400.000	\$ 52.920.000	\$ 55.566.000	Si
Líder de Calidad	\$6.500.000 – \$	78.000.000	\$ 81.900.000	\$ 85.995.000	No
Líder de Logística	\$8.000.000 – \$	43.200.000	\$ 45.360.000	\$ 47.628.000	No
Analista Logístico	\$4.000.000 – \$	-	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000	No
Líder de Compras	\$7.000.000 – \$	-	\$ -	\$ 43.200.000	No
Asistente Administrativo	\$2.500.000 – \$	48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000	Si
Analista de Recursos Humanos	\$4.500.000 – \$	-	\$ -	\$ 43.200.000	No
Ejecutivos Comerciales	\$3.000.000 – \$	48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000	Si
Líder de Trade Marketing	\$6.000.000 – \$	48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000	No
Analista de Trade Marketing	\$4.000.000 – \$	-	\$ -	\$ 43.200.000	No
Líder de Marca y Comunicaciones	\$6.000.000 – \$	48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000	No
Analista de Comunicación	\$3.500.000 – \$	36.000.000	\$ 37.800.000	\$ 39.690.000	Si
Líder Digital	\$6.000.000 – \$	162.000.000	\$ 170.100.000	\$ 178.605.000	No
Analista Digital	\$3.500.000 – \$	-	\$ -	\$ 54.000.000	Si
Total		\$ 789.600.000	\$ 877.080.000	\$ 1.107.558.000	

Tabla 34. Referencia salarial en \$ (COP) de los cargos de Ohlaah. Adaptado de Hays Colombia (2025) Tendencias salariales por sector en Colombia y autoría propia.

Ohlaah se encuentra en una etapa temprana de consolidación y crecimiento, donde la sostenibilidad financiera es clave. Para garantizar el flujo de caja necesario para operar, innovar y construir una marca sólida, se ha diseñado una estructura salarial responsable y sostenible que permita a la compañía cumplir con sus compromisos y crecer sin comprometer su estabilidad. Aunque los salarios base están por debajo de los rangos del mercado tradicional, se compensa con:

- Flexibilidad laboral y autonomía.
- Participación en la toma de decisiones estratégicas.
- Posibilidad de crecer con la marca y escalar posiciones rápidamente.
- Acceso a formación, mentoría y visibilidad en un ecosistema emprendedor

Nuestro compromiso es con el crecimiento sostenible y la construcción de una marca con propósito. Aunque hoy nuestros salarios base están por debajo del estándar de mercado, ofrecemos algo más valioso: la oportunidad de ser parte de la historia de una marca disruptiva, con beneficios que crecerán en la medida que crezcamos juntos. Este es un punto de partida, no un techo.

8.4. Tipo de sociedad a construir.

Ohlaah se ha constituido como una **Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)**, una figura jurídica flexible que facilita la formalización de emprendimientos permite la entrada de nuevos socios e inversionistas, y otorga agilidad en la toma de decisiones. Esta estructura responde a las necesidades de una empresa en etapa temprana, ya que minimiza trámites y costos legales en comparación con otras formas societarias (Confecámaras, 2023).

La razón social registrada es **Vitalfit S.A.S.**, con la marca comercial **Ohlaah**, cuyo NIT fue asignado durante el registro en Cámara de Comercio. El **objeto social** contempla el desarrollo, producción y comercialización de bebidas, alimentos y productos funcionales.

La empresa está integrada por **cuatro socios**, entre ellos el **fundador estratégico** y uno de los aliados más relevantes: el propietario de la **planta maquiladora** donde actualmente se produce el portafolio de bebidas funcionales. Este vínculo directo con el proceso productivo desde la propiedad garantiza control de calidad, seguridad en el abastecimiento, agilidad en ajustes de formulación y costos optimizados.

A continuación, se detalla la participación accionaria de los socios fundadores:

Socio	Rol principal	Participación accionaria
Fundador estratégico	Dirección general	40%
Socio industrial (maquilador)	Producción y	30%
Socio financiero	Capital inicial y	20%
Socio comercial	Ventas y	10%

Tabla 35. Participación accionaria de Ohlaah. Autoría propia

8.5. Presupuestos y gastos operativos

8.5.1. Gastos de constitución y permisos de operación

Trámite	Año 1	Año 2	Año 3
Registro de empresa (Cámara)	\$ 150.000	\$ 172.500	\$ 198.375
Registro de marca (SIC)	\$ 2.500.000	-	-
NIT (DIAN)	-	-	-
Total	\$ 2.650.000	\$ 172.500	\$ 198.375

Tabla 36. Gastos de constitución en \$ (COP) de Ohlaah. Autoría propia

Como parte del proceso de formalización, se realizará el registro de la razón social Vitalfit S.A.S. ante la Cámara de Comercio, así como la inscripción del NIT en la DIAN. Adicionalmente, se procederá con el registro de la marca comercial Ohlaah ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), y se efectuará la inscripción en el régimen del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) según la jurisdicción municipal correspondiente. Todos los trámites y pagos asociados serán asumidos conforme a la normatividad vigente, con el fin de garantizar la legalidad y protección de la empresa y su marca en el mercado colombiano.

8.5.2. Gasto de nomina

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3
Gerente General	\$ 96.000.000	\$ 100.800.000	\$ 108.864.000
Gerente de Mercadeo	\$ 84.000.000	\$ 88.200.000	\$ 92.610.000
Ingeniero de desarrollo e investigación	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000
Analista de Investigación y Desarrollo	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000	\$ 55.566.000
Líder de Calidad	\$ 78.000.000	\$ 81.900.000	\$ 85.995.000
Líder de Logística	\$ 43.200.000	\$ 45.360.000	\$ 47.628.000
Analista Logístico	-	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000
Líder de Compras	-	-	\$ 43.200.000
Asistente Administrativo	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000
Analista de Recursos Humanos	-	-	\$ 43.200.000
Ejecutivos Comerciales	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000
Líder de Trade Marketing	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000
Analista de Trade Marketing	-	-	\$ 43.200.000
Líder de Marca y Comunicaciones	\$ 48.000.000	\$ 50.400.000	\$ 52.920.000
Analista de Comunicación	\$ 36.000.000	\$ 37.800.000	\$ 39.690.000
Líder Digital	\$ 162.000.000	\$ 170.100.000	\$ 178.605.000
Analista Digital	-	-	\$ 54.000.000
Total	\$ 789.600.000	\$ 877.080.000	\$ 1.107.558.000

Tabla 37. Gasto de nominal anual y promedio mensual en \$ (COP) para Ohlaah en los próximos 3 años. Autoría propia

La nómina del equipo presentada en la tabla incluye el salario base de cada colaborador, así como todos los costos asociados a las obligaciones laborales exigidas por la legislación colombiana. Esto comprende los aportes a seguridad social (salud, pensión, ARL), parafiscales (SENA, ICBF, Cajas de Compensación) y prestaciones sociales (prima, cesantías, intereses sobre cesantías y vacaciones), garantizando así el cumplimiento integral de los requerimientos legales vigentes.

9. Análisis y viabilidad del proyecto

Análisis financiero			
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921
Ventas	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de producción	\$ 1.395.849.285	\$ 2.798.684.331	\$ 3.612.843.153
Utilidad bruta	\$ 1.165.824.000	\$ 2.337.482.560	\$ 3.045.836.768
Gastos	\$ 1.495.604.000	\$ 1.631.084.200	\$ 2.008.358.440
Gastos operativos	\$ 76.004.000	\$ 3.504.200	\$ 19.275.440
Gastos administrativos	\$ 402.000.000	\$ 470.100.000	\$ 539.829.000
Gasto ventas Mercadeo	\$ 1.017.600.000	\$ 1.157.480.000	\$ 1.449.254.000
Utilidad operativa	-\$ 329.780.000	\$ 706.398.360	\$ 1.037.478.328
Impuestos regimen simple	\$ 115.275.298	\$ -	\$ -
Impuestos renta	\$ -	\$ 226.047.475	\$ 331.993.065
Impuesto Ica	\$ -	\$ 46.225.502	\$ 59.928.119
4x1000	\$ 10.246.693	\$ 20.544.668	\$ 26.634.720
Total impuestos	\$ 125.521.991	\$ 292.817.645	\$ 418.555.904
Utilidad neta	-\$ 455.301.991	\$ 413.580.715	\$ 618.922.424

Ajuste de caja libre	Año 1	Año 2	Año 3
Depreciación	\$ 17.500.000	\$ 35.000.000	\$ 52.500.000
Inversión Capex - Activos	\$ 87.500.000		
Capital de trabajo	\$ 128.083.664	\$ 256.808.345	\$ 332.933.996

Tabla 38. Flujo de caja libre en \$ (COP) para Ohlaah en los próximos 3 años. Autoría propia

El análisis de viabilidad constituye una etapa crítica en la estructuración de cualquier proyecto empresarial, ya que permite determinar si la idea de negocio es técnica, comercial, operativa, legal y financieramente viable. A través de este análisis se busca reducir la incertidumbre inherente a la toma de decisiones estratégicas, anticipando riesgos, proyectando retornos y estableciendo un marco realista para la ejecución del emprendimiento.

En el caso de **Ohlaah**, una marca emergente de bebidas funcionales en Colombia, el análisis de viabilidad permite evaluar en detalle la sostenibilidad del modelo de negocio en un entorno competitivo, regulado y en constante transformación. Este módulo contempla un estudio integral de las variables clave que inciden en el éxito del proyecto.

Elemento	Año 1		Año 2		Año 3	
Flujo de caja	-\$	653.385.655	\$	191.772.371	\$	338.488.428
Valor terminal					\$	7.785.233.839
Flujo de caja	-\$	653.385.655	\$	191.772.371	\$	8.123.722.266
Valor presente	-\$	544.488.046	\$	133.175.257	\$	4.701.228.163
Valor presente de la empresa	\$	4.289.915.375				

Tabla 39. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah para los próximos 3 años. autoría propia

Dado que la totalidad de la inversión inicial ha sido aportada por los socios, **sin recurrir a financiación bancaria o deuda externa**, el cálculo del **WACC (Weighted Average Cost of Capital)** corresponde únicamente al costo del capital propio. Para este proyecto se ha estimado un **WACC del 20%**, el cual refleja la rentabilidad mínima esperada por los inversionistas sobre los recursos comprometidos en la empresa.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el flujo de caja descontado (Tabla 36), se concluye que durante el **primer año de operación** la empresa no genera utilidades. Este comportamiento se debe a que, en esta etapa inicial, las ventas estimadas apenas alcanzan el **50% del punto de equilibrio**, ya que los primeros seis meses están enfocados en la **organización, estructuración e implementación del plan operativo y comercial**. Esto implica

que el flujo de caja es negativo o nulo en este periodo, como se refleja en la tabla, donde no se presenta ingreso de efectivo en el primer año.

A partir del **segundo año**, la empresa comienza a mostrar resultados positivos en su flujo de caja, con ingresos proyectados de **\$191.772.371**, lo que indica que empieza a generar **efectivo disponible para los inversionistas**. Esta tendencia se mantiene y mejora en el **tercer año**, donde el flujo de caja asciende a **\$338.488.428**. Además, se incorpora un **valor terminal de \$7.785.233.839** en el año 3, que representa el valor estimado del negocio al cierre del periodo proyectado, bajo el supuesto de que seguirá operando con flujos estables o crecientes en el largo plazo.

La combinación del flujo de caja del año 3 y el valor terminal da como resultado un ingreso total para ese año de **\$8.123.722.266**. Al aplicar una tasa de descuento del **20%**, correspondiente al WACC (costo de capital propio, dado que no existe deuda externa), se obtiene un **valor presente** para cada año:

- Año 1: \$544.488.046,04
- Año 2: \$133.175.257,43
- Año 3: \$4.701.228.163,48

La suma de estos valores genera un **valor presente total de la empresa de \$4.289.915.374,86 COP**, lo que representa la estimación actual del valor del negocio, suponiendo que se cumplen las proyecciones financieras establecidas. Este resultado sugiere que, **bajo los supuestos de ingresos, costos y tasa de descuento utilizados, el proyecto es**

financieramente viable, ya que logra generar valor para los inversionistas a partir del segundo año de operación.

Como complemento al análisis de valor presente neto (VPN), se procedió al cálculo de la **Tasa Interna de Retorno (TIR)**, con el objetivo de evaluar la rentabilidad del proyecto desde el punto de vista financiero. La TIR representa la tasa de descuento que hace que el valor presente neto de los flujos de caja futuros sea igual a cero. En otras palabras, indica la **rentabilidad efectiva del proyecto** considerando únicamente sus flujos proyectados.

Para este análisis, se consideraron los siguientes flujos de caja netos para los tres años evaluados y la inversión.

- **Inversión:** - \$953.945.547
- **Año 1:** -\$653.385.655
- **Año 2:** \$191.772.371
- **Año 3:** \$8.123.722.266 (incluye flujo de caja + valor terminal)

El resultado obtenido fue una TIR aproximada del **86,67%**, la cual es considerablemente superior al costo de capital estimado (WACC) del 20%. Esto indica que el proyecto es financieramente viable y muy rentable, ya que genera una rentabilidad que supera ampliamente la tasa mínima exigida por los inversionistas. Por lo tanto, se concluye que el proyecto representa una excelente oportunidad de inversión y es recomendable avanzar con su implementación.

9.1. Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad por escenarios del negocio, se ha considerado el modelo de sensibilización por punto muerto con tres variables críticas que podrían determinar la viabilidad del proyecto. Estas variables son los costos de fabricación, gasto de mercadeo y por último capital de trabajo.

- **Sensibilidad costo de fabricar**

Escenario 1			
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$ 3.515.618.833	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921
Ventas	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921
Capital	\$ 953.945.548	\$ -	
Costo de producción	\$ 1.395.849.285	\$ 3.007.173.111	\$ 3.956.208.488
Cantidad	\$ 715.820	\$ 1.366.879	\$ 1.680.490
Valor	\$ 1.950	\$ 2.200	\$ 2.354
Utilidad bruta	\$ 1.165.824.000	\$ 2.128.993.780	\$ 2.702.471.433
Gastos totales	\$ 1.495.604.000	\$ 1.631.084.200	\$ 2.008.358.440
Gastos operativos	\$ 76.004.000	\$ 3.504.200	\$ 19.275.440
Gastos administrativos	\$ 402.000.000	\$ 470.100.000	\$ 539.829.000
Utilidad operativa	-\$ 329.780.000	\$ 497.909.580	\$ 694.112.993
Total impuestos	\$ 125.521.991	\$ 226.101.235	\$ 308.678.997
Utilidad neta	-\$ 455.301.991	\$ 271.808.345	\$ 385.433.996
Ajuste de caja libre	Año 1	Año 2	Año 3
Depreciación	\$ 17.500.000	\$ 35.000.000	\$ 52.500.000
Capital de trabajo neto	\$ 128.083.664	\$ 256.808.345	\$ 332.933.996
Propiedad	\$ 87.500.000	\$ -	\$ -

Tabla 40. Flujo de caja en \$ (COP) de Ohlaah con gasto de mercadeo y ventas máximo para generar TIR de 20%.
Autoría propia

Elemento	Año 1	Año 2	Año 3
Flujo de caja libre	-\$ 653.385.655	\$ 50.000.000	\$ 105.000.000
Valor terminal			\$ 2.415.000.000
Flujo totales	-\$ 653.385.655	\$ 50.000.000	\$ 2.520.000.000
Valor presente	-\$ 544.488.046	\$ 41.666.667	\$ 2.100.000.000
Valor de la empresa	\$ 1.597.178.621		

Tabla 41. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah con ajuste de gasto de mercadeo y ventas para tener 20% de TIR los próximos 3 años. autoría propia

En el primer escenario se buscó determinar el costo máximo de producción por unidad que un maquilador puede asumir para que Ohlaah mantenga la viabilidad financiera del negocio. Este costo límite se estableció con base en un análisis que asegura un Valor Presente Neto (VPN) adecuado para alcanzar una Tasa Interna de Retorno (TIR) mínima del 20%, que es el rendimiento requerido por los inversionistas. Este ejercicio permite identificar el umbral máximo que la empresa puede destinar a la fabricación de cada bebida sin comprometer la rentabilidad esperada del proyecto.

A partir de los cálculos realizados, se definieron tres escenarios de costo de producción máximos: \$1.950 para el primer año, \$2.200 para el segundo año y \$2.354 para el tercero. Estos valores representan el rango dentro del cual Ohlaah debe mantener sus costos de maquila para garantizar la recuperación de la inversión inicial y evitar pérdidas. Superar estos niveles pondría en riesgo la viabilidad financiera del proyecto, por lo que es fundamental negociar eficientemente con los maquiladores y optimizar los procesos de producción para permanecer dentro de estos límites. Así, se podrá preservar la propuesta de valor de la marca sin sacrificar su rentabilidad.

- **Sensibilidad de Gasto de venta y mercadeo**

Análisis financiero				
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	
Ingresos	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921	
Ventas	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921	
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	
Costo de producción	\$ 1.395.849.285	\$ 2.798.684.331	\$ 3.612.843.153	
Utilidad bruta	\$ 1.165.824.000	\$ 2.337.482.560	\$ 3.045.836.768	
Gastos	\$ 1.495.604.000	\$ 1.772.856.571	\$ 2.241.846.868	
Gastos operativos	\$ 76.004.000	\$ 3.504.200	\$ 19.275.440	
Gastos administrativos	\$ 402.000.000	\$ 470.100.000	\$ 539.829.000	
Gasto ventas Mercadeo	\$ 1.017.600.000	\$ 1.299.252.371	\$ 1.682.742.428	
Utilidad operativa	-\$ 329.780.000	\$ 564.625.989	\$ 803.989.900	
Impuestos regimen simple	\$ 115.275.298	\$ -	\$ -	
Impuestos renta	\$ -	\$ 159.331.065	\$ 222.116.158	
Impuesto Ica	\$ -	\$ 46.225.502	\$ 59.928.119	
4x1000	\$ 10.246.693	\$ 20.544.668	\$ 26.634.720	
Total impuestos	\$ 125.521.991	\$ 226.101.235	\$ 308.678.997	
Utilidad neta	-\$ 455.301.991	\$ 338.524.754	\$ 495.310.903	

Ajuste de caja libre	Año 1	Año 2	Año 3	
Depreciación	\$ 17.500.000	\$ 35.000.000	\$ 52.500.000	
Inversión Capex - Activos	\$ 87.500.000			
Capital de trabajo	\$ 128.083.664	\$ 256.808.345	\$ 332.933.996	

Tabla 42. Flujo de caja en \$ (COP) de Ohlaah con Gasto de mercadeo y ventas máximo para generar TIR de 20%. *autoría propia*

Flujo de caja	-\$	653.385.655	\$	116.716.410	\$	214.876.907
Valor terminal					\$	4.942.168.865
Flujo de caja	-\$	653.385.655	\$	116.716.410	\$	5.157.045.772
Valor presente	-\$	544.488.046	\$	81.053.062	\$	2.984.401.489
Valor presente de la empresa	\$	2.520.966.505				

Tabla 43. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah con ajuste de gasto de mercadeo y ventas para tener 20% de TIR los próximos 3 años. *Autoría propia*

Dado que los gastos de mercadeo y ventas representan uno de los rubros más significativos en el flujo de caja proyectado de Ohlaah, se realizó una simulación para evaluar su impacto en la rentabilidad del negocio. El objetivo fue determinar el nivel máximo de inversión que puede destinarse a esta área sin comprometer la viabilidad financiera del proyecto, es decir, asegurando que el Valor Presente Neto (VPN) no se vuelva negativo durante los tres primeros años y que la Tasa Interna de Retorno (TIR) no caiga por debajo del 20%, que es el mínimo exigido por los inversionistas.

Según el análisis, los valores actualmente proyectados para esta categoría son \$1.017.600.000 en el primer año, \$1.299.252.370 en el segundo y \$1.682.742.427 en el tercero. Estas cifras representan una inversión significativa orientada al posicionamiento de marca y a la captación de clientes. Sin embargo, si estos recursos no se traducen en un crecimiento proporcional de las ventas o en una mayor recompra por parte de los consumidores, podrían afectar negativamente la rentabilidad del proyecto.

Por ello, es crucial que Ohlaah optimice su estrategia de mercadeo, priorizando canales eficientes, tácticas digitales de alto retorno y acciones medibles que maximicen el impacto con

menor inversión. Esta optimización permitirá lograr un equilibrio entre el crecimiento de la marca y la sostenibilidad financiera del proyecto.

- **Sensibilidad de capital de trabajo**

Análisis financiero			
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921
Ventas	\$ 2.561.673.285	\$ 5.136.166.891	\$ 6.658.679.921
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de producción	\$ 1.395.849.285	\$ 2.798.684.331	\$ 3.612.843.153
Utilidad bruta	\$ 1.165.824.000	\$ 2.337.482.560	\$ 3.045.836.768
Gastos	\$ 1.495.604.000	\$ 1.631.084.200	\$ 2.008.358.440
Gastos operativos	\$ 76.004.000	\$ 3.504.200	\$ 19.275.440
Gastos administrativos	\$ 402.000.000	\$ 470.100.000	\$ 539.829.000
Gasto ventas Mercadeo	\$ 1.017.600.000	\$ 1.157.480.000	\$ 1.449.254.000
Utilidad operativa	-\$ 329.780.000	\$ 706.398.360	\$ 1.037.478.328
Impuestos regimen simple	\$ 115.275.298	\$ -	\$ -
Impuestos renta	\$ -	\$ 226.047.475	\$ 331.993.065
Impuesto Ica	\$ -	\$ 46.225.502	\$ 59.928.119
4x1000	\$ 10.246.693	\$ 20.544.668	\$ 26.634.720
Total impuestos	\$ 125.521.991	\$ 292.817.645	\$ 418.555.904
Utilidad neta	-\$ 455.301.991	\$ 413.580.715	\$ 618.922.424

Ajuste de caja libre	Año 1	Año 2	Año 3
Depreciación	\$ 17.500.000	\$ 35.000.000	\$ 52.500.000
Inversión Capex - Activos	\$ 87.500.000		
Capital de trabajo	\$ 128.083.664	\$ 398.580.715	\$ 566.422.424

Tabla 44. Flujo de caja en \$ (COP) de Ohlaah con capital de trabajo máximo para generar TIR de 20%. autoría propia

Flujo de caja	-\$	653.385.655	\$	50.000.000	\$	105.000.000
Valor terminal					\$	2.415.000.000
Flujo de caja	-\$	653.385.655	\$	50.000.000	\$	2.520.000.000
Valor presente	-\$	544.488.046	\$	34.722.222	\$	1.458.333.333
Valor presente de la empresa	\$	948.567.510				

Tabla 45. Flujo de caja descontado en \$ (COP) de Ohlaah con ajuste de capital de trabajo ventas para tener 20% de TIR los próximos 3 años. autoría propia.

El capital de trabajo neto que incluye componentes esenciales como el inventario y las cuentas por cobrar es un factor crítico para asegurar la operación continua de Ohlaah y su sostenibilidad financiera. En este escenario, se analizó el nivel máximo de capital de trabajo que el proyecto puede soportar sin comprometer su rentabilidad, con el fin de mantener un Valor Presente Neto (VPN) adecuado y una Tasa Interna de Retorno (TIR) que no supere el umbral del 20%.

Los valores proyectados para este concepto son \$128.083.664 en el primer año, \$398.580.715 en el segundo y \$566.422.424 en el tercero. Estas cifras reflejan las crecientes necesidades operativas del negocio a medida que escala, pero también implican una carga considerable en términos de recursos financieros inmovilizados. Si no se gestionan de forma eficiente, estos niveles pueden reducir el flujo de caja libre disponible y poner en riesgo la viabilidad del proyecto.

Por lo tanto, es fundamental implementar políticas claras de rotación de inventarios, control de cartera y negociación con proveedores. Optimizar el capital de trabajo permitirá

acortar los ciclos de recuperación, reducir la necesidad de financiamiento adicional y evitar sobreinversiones que puedan afectar el desempeño financiero general de Ohlaah.

10. Impactos y estrategias de mitigación

El modelo de negocio de **Ohlaah** incorpora prácticas responsables que buscan generar valor no solo económico, sino también social y ambiental. Desde su concepción, la marca se ha comprometido con el uso de ingredientes naturales, envases reciclables y alianzas con maquiladores que cumplen con estándares de calidad e inocuidad alimentaria. Dentro de las certificaciones proyectadas a corto y mediano plazo se encuentran **BPM (Buenas Prácticas de Manufactura)**, **HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control)** y **certificaciones de sostenibilidad como Carbono Neutro y/o ISO 14001**, con el objetivo de garantizar la calidad de los productos y minimizar su huella ambiental.

En cuanto a los impactos generados por el proceso productivo, se identifican los siguientes:

- **Impacto ambiental:** generación de residuos sólidos y uso de recursos hídricos y energéticos en el proceso de maquila y empaque.
- **Impacto social:** creación de empleo directo e indirecto en las zonas donde se produce y distribuye el producto, especialmente al fomentar alianzas con pequeñas y medianas empresas.
- **Impacto económico:** dinamización del comercio local, fortalecimiento de proveedores nacionales y generación de ingresos a través de una cadena de valor inclusiva.

- **Otros impactos positivos:** promoción de hábitos de consumo saludables y concientización sobre el bienestar integral a través de la comunicación de marca.

Para mitigar los impactos ambientales y sociales, **Ohlaah** ha planteado varias acciones. A nivel ambiental, se contempla la implementación de programas de economía circular, reutilización de empaques y campañas de educación ambiental dirigidas a consumidores. En lo social, se proyecta el fortalecimiento de relaciones con comunidades locales y el desarrollo de programas de formación para colaboradores y aliados estratégicos.

Estas acciones buscan reforzar el compromiso de **Ohlaah** con el desarrollo sostenible y la creación de un modelo de negocio responsable y competitivo.

11. Conclusiones

La presente investigación cumplió con el objetivo de identificar los atributos, percepciones y hábitos de consumo que influyen en la decisión de compra de bebidas funcionales en hombres y mujeres de 18 a 65 años en Bogotá, interesados en el bienestar y el autocuidado a través de la alimentación.

Uno de los hallazgos más relevantes fue la brecha entre el conocimiento técnico del término “bebida funcional” y su aplicación práctica en el consumo cotidiano. Aunque muchas personas no identifican el concepto, sí consumen productos con características funcionales. Esta desconexión evidencia la necesidad de una estrategia de comunicación clara, emocional y

cercana, que eduque de forma sutil y conecte con las motivaciones del consumidor más allá de tecnicismos.

En cuanto al desarrollo del producto, los beneficios funcionales más valorados por los consumidores —energía, concentración, digestión e hidratación postejercicio— deben ser priorizados en la propuesta de valor. Estos atributos se integran naturalmente en las rutinas de quienes tienen un estilo de vida activo y buscan mejorar su rendimiento físico y mental. Además, los consumidores muestran una marcada preferencia por ingredientes naturales, sin azúcar añadida, asociados a bienestar y transparencia, como vitaminas, minerales o extractos vegetales. En términos sensoriales, se destacan los sabores cítricos, tropicales y frutos rojos por su perfil refrescante y agradable, mientras que los sabores amargos o muy herbales generan rechazo. La botella de vidrio se posiciona como el empaque preferido, valorada por su estética, calidad percibida y sostenibilidad.

En relación con el precio, los consumidores están dispuestos a pagar entre \$4.000 y \$5.000 COP por unidad, siempre que el producto ofrezca beneficios reales y diferenciadores. Ohlaah se posiciona estratégicamente en un rango medio, buscando competir no solo por precio sino por el valor funcional, emocional y sensorial que entrega. Este enfoque le permite diferenciarse de marcas como Gatorade y Electrolit, orientadas al consumo masivo, y de productos como Red Bull, de precio elevado y con beneficios limitados al estímulo energético inmediato. Asimismo, se identifican oportunidades frente a marcas como Hatsu o Juan Valdez, cuya presencia es limitada en ciertos canales.

La estrategia de distribución de Ohlaah combina canales directos, mayoristas, digitales y alternativos (gimnasios, tiendas saludables, universidades), priorizando puntos de venta con baja

barrera de entrada para construir posicionamiento y generar prueba de producto. A medida que la marca consolide reconocimiento, se planifica una toma de zona gradual en Bogotá, con expansión progresiva hacia grandes superficies y supermercados, en función del perfil y concentración del consumidor objetivo.

En cuanto a la estrategia de comunicación, se identificó que los medios más eficaces para conectar con el público son las redes sociales, el voz a voz y el respaldo de influenciadores afines a estilos de vida activos. Este enfoque permite construir confianza mediante experiencias positivas y recomendaciones auténticas. El tono de marca debe ser cercano, transparente y positivo, evitando el lenguaje técnico o clínico asociado a lo saludable, que suele percibirse como aburrido o poco placentero. En su lugar, debe enfatizarse la experiencia, el bienestar y el disfrute, mostrando los beneficios reales del producto a través de vivencias cotidianas.

El análisis del entorno competitivo reveló que Ohlaah ocupa un espacio poco explorado en el mercado: una bebida funcional gasificada, con ingredientes naturales, beneficios tangibles, gran sabor y diseño emocional. A diferencia de los energizantes tradicionales, enfocados únicamente en estimular al consumidor, Ohlaah entrega una experiencia integral que conecta con la necesidad de cuidarse de forma práctica, placentera y cotidiana. Por otro lado, frente a marcas que promueven una visión más técnica o sofisticada del bienestar, pero que fallan en sabor o accesibilidad, Ohlaah ofrece una solución equilibrada entre salud, disfrute y conveniencia.

Finalmente, el estudio permitió definir con precisión el segmento objetivo: hombres y mujeres entre 26 y 45 años, de estratos 3 a 5, con nivel educativo técnico o universitario, interesados en el autocuidado y la alimentación funcional. Este grupo busca practicidad y bienestar en su rutina diaria, valorando productos que puedan consumir después del ejercicio, en

momentos de concentración o como parte de un estilo de vida consciente. A partir de esta caracterización se construyeron perfiles tipo que permiten desarrollar buyer personas representativos, tales como: el profesional joven que entrena después del trabajo, la mujer activa que inicia su día con enfoque y energía, y el consumidor curioso que busca alternativas naturales con sabor y confianza.

Ohlaah, en este sentido, se consolida como una propuesta innovadora que transforma la forma de consumir bienestar, desde lo sensorial y funcional, hasta lo emocional y cotidiano.

- **Limitaciones**

Como todo proceso investigativo, este trabajo tuvo algunas limitaciones que es importante reconocer. En primer lugar, la investigación se desarrolló exclusivamente en Bogotá, una ciudad con características particulares en cuanto a oferta, acceso y hábitos de consumo. Por lo tanto, aunque los hallazgos son valiosos, no pueden generalizarse automáticamente a otras regiones del país, donde los comportamientos podrían ser diferentes.

Además, el estudio se enfocó en personas que ya han consumido bebidas con características funcionales, aunque no necesariamente reconozcan el término técnico. Esto permitió obtener información relevante del público objetivo, pero pudo dejar por fuera a quienes aún no han explorado esta categoría, y cuyas percepciones también son importantes para ampliar el alcance del mercado.

Otra limitación se relaciona con el conocimiento técnico del consumidor. Muchos participantes no identifican claramente qué es una bebida funcional, lo que pudo generar confusión en algunas respuestas, especialmente en la fase cuantitativa. A pesar de que se incluyeron filtros y explicaciones, este es un reto común en estudios sobre categorías emergentes.

En la fase cualitativa, aunque las entrevistas fueron profundas y enriquecedoras, se realizaron solo cinco, lo cual puede haber limitado la diversidad de experiencias y opiniones representadas. Por último, cabe mencionar que este estudio se realizó en un momento específico del tiempo, por lo que no se cuenta con datos longitudinales que permitan observar cómo evolucionan los hábitos de consumo o la percepción de la marca a lo largo del tiempo.

Aun así, estas limitaciones no restan valor a los hallazgos obtenidos. Al contrario, permiten abrir el camino para futuras investigaciones y ajustes estratégicos que fortalezcan la implementación del plan de negocio

- **Conclusión del proceso**

El desarrollo de este plan de negocio para el lanzamiento de la marca de bebidas funcionales **Ohlaah** representó una experiencia integral que combinó análisis de mercado, validación de consumidor, construcción estratégica y creatividad aplicada. A lo largo del proceso se aplicó una metodología rigurosa, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos que permitieron conocer en profundidad el comportamiento, expectativas y hábitos de los consumidores en Bogotá, un mercado cada vez más consciente del autocuidado y el bienestar.

Uno de los principales aprendizajes fue la importancia de **escuchar activamente al consumidor** para traducir sus deseos, frustraciones y creencias en una propuesta de valor auténtica y diferenciadora. La investigación reveló que, si bien hay un interés creciente por las bebidas saludables, aún existe confusión sobre lo que realmente es funcional, lo que resaltó la necesidad de una **comunicación clara, cercana y emocional** como eje clave del posicionamiento.

Además, se comprobó el valor de diseñar estrategias centradas en la experiencia: desde el empaque hasta el canal de distribución, pasando por el tono de comunicación. El proceso permitió al estudiante fortalecer habilidades de análisis, diseño estratégico y pensamiento de marketing orientado a propósitos, integrando conocimientos técnicos con intuición creativa.

El resultado final —una propuesta de negocio clara, diferenciada y bien fundamentada para el lanzamiento de **Ohlaah**— refleja la oportunidad real de introducir una bebida funcional gaseosa que no solo responde a una necesidad insatisfecha del mercado, sino que **rompe con los estigmas** tradicionales asociados a lo “saludable” como algo aburrido, costoso o sin sabor.

Impactos esperados

Para los consumidores, el lanzamiento de Ohlaah representa la llegada de un producto que cumple con una doble promesa: bienestar y placer. Su formulación con ingredientes naturales, beneficios funcionales reales y una experiencia sensorial agradable, permite responder no solo a necesidades racionales —como la salud y funcionalidad—, sino también a factores emocionales como la identidad y el estilo de vida. En este sentido, se espera que la marca

contribuya a consolidar hábitos de consumo más saludables sin sacrificar el disfrute, ofreciendo una alternativa moderna y coherente con las expectativas del consumidor actual.

En cuanto a los distribuidores y puntos de venta, Ohlaah ofrece una propuesta innovadora, visualmente atractiva, funcional y con un alto potencial de rotación. Esto representa una oportunidad para dinamizar sus categorías de bebidas y atraer a un perfil de consumidor más informado, exigente y conectado con tendencias de bienestar. Además, la disponibilidad omnicanal —que incluye grandes superficies, tiendas de barrio, farmacias y plataformas digitales— facilitará la penetración inicial del producto y su posicionamiento en diferentes formatos de compra.

Los aliados estratégicos, como influencers, gimnasios, marcas afines y espacios de bienestar, encontrarán en Ohlaah una marca con la cual asociarse de forma genuina. Al representar valores modernos como autenticidad, salud, disfrute y sostenibilidad, se generan oportunidades de colaboración que fortalecen la conexión con audiencias conscientes, jóvenes y activas, generando un alto valor en términos de posicionamiento cruzado y co-creación de contenido.

Para el entorno emprendedor y académico, este trabajo demuestra cómo una investigación de mercado rigurosa, combinada con un enfoque centrado en el consumidor, puede traducirse en una propuesta de negocio viable, relevante y sostenible. El caso de Ohlaah se convierte así en un ejemplo inspirador para futuros emprendedores, al evidenciar la importancia de crear con propósito, sustento técnico y comprensión profunda del mercado.

Finalmente, desde una perspectiva de impacto social y ambiental, Ohlaah apuesta por un consumo consciente y responsable. Al priorizar ingredientes naturales, empaques retornables y mensajes positivos, se busca aportar a la construcción de un entorno más equilibrado, saludable y respetuoso con el planeta. Esta coherencia entre el producto, su promesa y sus valores refuerza la autenticidad de la marca y su potencial de transformación en los hábitos cotidianos de los consumidores.

12. Anexos

Anexo 1. Guía de trabajo de entrevista de profundidad

Guía de entrevista de profundidad, la cual se divide por subcategoría que ayuda a guiar

- **Datos sociodemográficos**

1. Perfil del entrevistado y contexto personal

- Cuéntame un poco sobre ti... ¿Cómo es un día común en tu vida desde que te levantas hasta que te acuestas?
- ¿Qué actividades realizas normalmente durante tu día a día, tanto en semana como los fines de semana?
- Si tuvieras que definirte en pocas palabras, ¿qué características personales destacarías?
- ¿Qué lugar tiene tu bienestar físico y mental dentro de tus prioridades hoy en día?

2. Estilo de vida saludable y relación con el bienestar

- ¿Qué entiendes tú por bienestar o salud integral? ¿Cómo lo vives o lo procuras en tu rutina?
- ¿Qué hábitos has ido construyendo o dejando para sentirte mejor contigo mismo/a?
- ¿Cómo se expresa tu preocupación (o no) por lo que consumes en el día a día?
- ¿Has hecho algún cambio reciente en tus hábitos alimenticios o de consumo por razones de salud?

1. Conocimiento sobre bebidas funcionales

- ¿Has oído hablar de las bebidas funcionales? ¿Cómo las entiendes o cómo las identificarías?
- ¿Podrías contarme sobre alguna bebida que hayas probado porque creíste que te ofrecía beneficios para la salud? ¿Qué te atrajo de ella?
- ¿Cómo empezaste a interesarte en productos que prometen mejorar el bienestar o la salud? ¿Qué te atrajo de ellos?
- ¿Recuerdas alguna bebida que hayas elegido porque sentías que te aportaba “algo más”? Cuéntame sobre esa experiencia.
- ¿Cómo definirías tú una bebida funcional con tus propias palabras? ¿Qué esperas de una bebida de ese tipo?
- ¿Qué nombres, marcas o tipos de productos te vienen a la mente cuando piensas en bebidas funcionales?

4. Construcción de creencias, motivaciones y percepciones

- ¿Qué elementos o señales te dan seguridad a la hora de probar un nuevo producto para tu salud?
- ¿Recuerdas algún momento donde hayas sentido un efecto positivo (o negativo) al consumir este tipo de productos?

5. Hábitos de consumo y toma de decisiones

- ¿Cómo decides qué productos relacionados con el bienestar incorporar en tu vida?
- ¿Qué influye más en tu decisión: la experiencia personal, lo que dice la marca, la recomendación de alguien, ¿el empaque?
- ¿Qué tan consciente eres del precio, los ingredientes o los beneficios prometidos al comprar?
- ¿Hay algo que haga que te enamores de un producto al punto de recomendarlo? ¿O algo que te haga dejarlo de inmediato?

6. Recompra, barreras y expectativas

- ¿Qué tendría que ofrecerte una bebida funcional para que la volvieras parte de tu rutina?
- ¿Qué situaciones te llevarían a dejar de consumir este tipo de productos?
- ¿Qué esperas emocional o físicamente al consumir algo que promete “mejorar tu salud”?
- **Si fueras una bebida funcional, ¿cómo te describirías?** Piensa en el sabor, la forma, el nombre, el color, la cantidad y el precio... ¿Qué elementos tendría esa bebida que te representen?

Anexo 2. Encuesta cuantitativa aplicada

Perfil de consumidor de bebidas funcionales

Gracias por ser parte de esta encuesta. Este cuestionario forma parte de una investigación académica cuyo objetivo es conocer los hábitos de consumo, percepciones y motivaciones frente a las bebidas funcionales en Bogotá.

Tu participación es voluntaria, confidencial y muy valiosa. No te tomará más de 5 minutos y no se recogerá información personal que permita identificarte. ¡Gracias por tu tiempo y honestidad!


* Obligatorio

1

Agradecemos su disposición para responder esta encuesta que le tomará aproximadamente 2 Minutos de su tiempo.

Al dar clic en el siguiente botón de **"Aceptar"** se comprende como el acuerdo que usted asume de participar en esta encuesta de la investigación **Perfil del consumidor de bebidas funcionales** que tiene por objetivo **conocer los hábitos de consumo, percepciones y motivaciones frente a las bebidas funcionales** en Bogotá.

Esta participación es libre y voluntaria y no constituye ninguna remuneración o reconocimiento económico. Sus datos personales serán protegidos y la información recogida será analizada de forma grupal sin particularizar sus respuestas.

Reiteramos nuestro agradecimiento con la contribución a esta investigación de fines académicos. * 

- Acepto
- No acepto

Enviar

2

¿Qué se entiende por "alimentación saludable"?
(Por favor, responde con tus propias palabras.) * [?]

Escriba su respuesta

3

¿Qué significa para usted una alimentación saludable?, según las siguientes opciones * [?]

Seleccione como máximo 4 opciones.

- Consumir frutas y verduras frecuentemente
- Evitar el consumo excesivo de azúcar y grasas
- Elegir alimentos naturales y poco procesados
- Incluir productos bajos en calorías
- Beber suficiente agua diariamente
- Tener una dieta balanceada según mis necesidades
- Comer con moderación y en horarios regulares

4

¿Qué tan frecuentemente intenta alimentarse de manera saludable? * [?]

- Siempre
- La mayoría de las veces
- A veces
- Rara vez
- Nunca

5

¿Qué tan importante es para usted cuidar su salud y bienestar a través de la alimentación? * [?]

- Muy importante
- Algo importante
- Poco importante
- No es importante

6

¿Realiza ejercicio o practica algún deporte? Indique la frecuencia semanal: *

- No realiza ejercicio
- 1 vez por semana
- 2-3 veces por semana
- 4-5 veces por semana
- 6 o más veces por semana

7

¿Cuál de los siguientes productos acostumbra a consumir? Seleccione máximo 3 opciones *

Seleccione como máximo 4 opciones.

- Té de infusión
- Energizantes
- Colágeno
- Otras
- Tranquilizantes
- Píldoras para dormir
- Omegas
- Bebidas isotónicas
- Multivitamínico

8

¿Qué bebida refrescante no alcohólica acostumbra consumir? Selecciones máximo 5 opciones *

Seleccione como máximo 4 opciones.

- Agua
- Gaseosas
- Jugos pasteurizados
- Jugos naturales
- Bebidas isotónicas
- Bebidas en polvo
- Tés fríos

9

¿Has escuchado hablar de las bebidas funcionales? *

- Sí
- No

10

¿Describe con sus palabras qué es una bebida funcional? *

Escriba su respuesta

11

¿Cuál de las siguientes bebidas consideras que son funcionales?

Califica cada una del 1 al 4, donde: 1 No la considero funcional

- 2 Podría ser funcional
- 3 Probablemente es funcional
- 4 Definitivamente es funcional *



	1	2	3	4
Vive 100	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Electrolyte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cristal Lite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gatorade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hotsu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savkoe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Allu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12

¿En qué momento del día consume este tipo de bebidas funcionales? selecciones 2 opciones

*

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Mañana
- Medio día
- Tarde
- Noche

13

¿En dónde acostumbra o consumiría este tipo de bebidas funcionales? Seleccione 3 opciones * [?]

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Casa
- Gimnasio
- Escuela
- Universidad
- Después de rumba
- En la rumba

14

¿En dónde suele comprar este tipo de bebidas funcionales? * [?]

Seleccione como máximo 4 opciones.

- Super Mercados
- Tiendas de barrio
- Farmacias
- Tiendas saludables
- Maquinas dispensadores
- Restaurantes
- Panaderías

15

¿Con qué frecuencia consume este tipo de bebidas funcionales?

*

- Diario
- Varias veces por semana
- Rara vez
- Nunca

16

¿Suele fijarse en la información que aparece en la etiqueta de las bebidas funcionales que consume ? *

- Sí, siempre la reviso cuidadosamente
- A veces, dependiendo del producto
- Rara vez me detengo a leerla
- Nunca le presto atención

17

¿Qué buscan o valoran en una bebida funcional?

1 = Nada importante

2 = Poco importante


3 = Importante

4 = Muy importante

*


	1	2	3	4
Que sea baja en calorías	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio accesible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beneficios funcionales (vitaminas, energía, concentración)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presentación o empaque atractivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad para conseguirla (disponibilidad en tiendas o plataformas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recomendación de otras personas (familia, amigos, redes sociales)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca responsable con el medio ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18

Prefiere bebidas con que tipo de ingredientes ? 

- Naturales
- Organicos
- Fortificados con vitaminas y minerales
- Sin azúcar

19

¿ Que percepción tiene que las bebidas funcionales contenga gas ? 

- Me gustan, las consumo con frecuencia
- Me parecen atractivas pero no las consumo mucho
- No me gustan las bebidas con gas en general
- Las considero menos saludables que las sin gas
- Las prefiero porque son más refrescantes

20

¿Qué sabores les agrada para este tipo de bebidas ?* [?]

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Cítricos (limón, naranja, mandarina)
- Frutos rojos (fresa, mora, arándano)
- Tropicales (maracuyá, mango, piña)
- Hierbas o botánicos (menta, jengibre, té verde)
- Sabor neutro o natural
- Frutas exóticas (lychee, guanábana, açai)
- Dulces (uva, manzana, melón)

21

¿ Que tipo de envase prefiere? [?]

- Botella de vidrio
- Botella plástica
- Lata

22

¿Cuánto esta dispuesto a pagar por una bebida funcional personal ?* [?]

- Menos de \$ 4.500
- Entre \$ 4.600 - \$5.000
- Más de 6.000

¿Qué tan importante sería cada uno de los siguientes beneficios o razones para que usted consuma una bebida funcional?

- 1 = Nada importante
- 2 = Poco importante
- 3 = Importante
- 4 = Muy importante

*

	1	2	3	4
Obtener energía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejorar la concentración o el enfoque mental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hidratación después del ejercicio o actividades físicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoyar mi salud y bienestar general	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Complementar una alimentación saludable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguir una tendencia saludable o de bienestar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por sabor o preferencia personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por recomendación de otras personas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por curiosidad o interés en probar productos nuevos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoyo de bienestar digestivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que fortalezca el sistema inmune	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que me relaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Que me aporte vitaminas y minerales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24

Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?

*

- Cada vez que voy a comprar
- Una vez por semana
- Solo cuando sienta que la necesito
- No la compraría regularmente

25

¿Cuál de las siguientes razones te llevaría a dejar de consumir una bebida funcional? * [?]

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Mal sabor
- No notar beneficios
- Precio alto
- Dificil de conseguir

26

¿Qué edad tiene ? * [?]

Escriba su respuesta

27

¿Cuál es su genero? * [?]

- Masculino
- Femenino

28

¿Qué estrato socioeconómico es? * [?]

Estrato 1

Estrato 2

Estrato 3

Estrato 4

Estrato 5

Estrato 6

29

¿Cuál es tu nivel educativo más alto? * [?]

Primaria

Secundaria

Técnico o Tecnológico

Universitario (Pregrado)

Posgrado (Especialización, Maestría, Doctorado)

Anexo 3. Correlación entre intensidad de compra y beneficios importantes

Matriz de Correlaciones

		Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?	Que sea baja en calorías	Sabor	Precio accesible	Beneficios funcionales (vitaminas, energía, concentración)	Presentación o empaque atractivo	Facilidad para conseguirla (disponibilidad en tiendas o plataformas)	Recomendación de otras personas (familia, amigos, redes sociales)	Marca responsable con el medio ambiente
Si una bebida funcional cumple con sus expectativas, ¿con qué frecuencia la compraría?	R de Pearson	—								
	gl	—								
	valor p	—								
	IC 95% Superior	—								
	IC 95% Inferior	—								
Que sea baja en calorías	R de Pearson	0.169	—							
	gl	268	—							
	valor p	0.005	—							
	IC 95% Superior	0.283	—							
	IC 95% Inferior	0.051	—							
Sabor	R de Pearson	0.125	0.274	—						
	gl	268	268	—						
	valor p	0.040	<.001	—						
	IC 95% Superior	0.241	0.381	—						
	IC 95% Inferior	0.006	0.160	—						
Precio accesible	R de Pearson	0.061	0.274	0.464	—					
	gl	268	268	268	—					
	valor p	0.315	<.001	<.001	—					
	IC 95% Superior	0.179	0.381	0.553	—					
	IC 95% Inferior	-0.058	0.160	0.365	—					
Beneficios funcionales (vitaminas, energía, concentración)	R de Pearson	0.231	0.408	0.369	0.359	—				
	gl	268	268	268	268	—				
	valor p	<.001	<.001	<.001	<.001	—				
	IC 95% Superior	0.341	0.503	0.468	0.459	—				
	IC 95% Inferior	0.115	0.303	0.262	0.251	—				
Presentación o empaque atractivo	R de Pearson	0.063	0.227	0.291	0.260	0.222	—			
	gl	268	268	268	268	268	—			
	valor p	0.301	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—		
	IC 95% Superior	0.181	0.337	0.396	0.368	0.333	—			
	IC 95% Inferior	-0.057	0.111	0.177	0.145	0.106	—			

Matriz de Correlaciones

Facilidad para conseguirla (disponibilidad en tiendas o plataformas)	R de Pearson	0.210	0.259	0.423	0.425	0.417	0.349	—		
	gl	268	268	268	268	268	268	—		
	valor p	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—		
	IC 95% Superior	0.321	0.367	0.516	0.518	0.511	0.450	—		
	IC 95% Inferior	0.093	0.145	0.319	0.322	0.313	0.240	—		
Recomendación de otras personas (familia, amigos, redes sociales)	R de Pearson	0.154	0.304	0.307	0.347	0.317	0.375	0.482	—	
	gl	268	268	268	268	268	268	268	—	
	valor p	0.011	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—	
	IC 95% Superior	0.269	0.408	0.411	0.448	0.421	0.474	0.569	—	
	IC 95% Inferior	0.036	0.191	0.194	0.238	0.206	0.268	0.385	—	
Marca responsable con el medio ambiente	R de Pearson	0.190	0.381	0.231	0.325	0.479	0.231	0.470	0.431	—
	gl	268	268	268	268	268	268	268	268	—
	valor p	0.002	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	—
	IC 95% Superior	0.302	0.478	0.341	0.428	0.566	0.341	0.558	0.524	—
	IC 95% Inferior	0.072	0.274	0.115	0.214	0.381	0.115	0.371	0.329	—

Matriz de Correlaciones

Que me aporte vitaminas y minerales	Rho de Spearman	0.231	0.373	0.458	0.450	0.537	0.593	0.452	0.297	0.178	0.183	0.544
	gl	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268
	valor p	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	0.003	0.003
Que sea baja en calorías	Rho de Spearman	0.137	0.395	0.329	0.258	0.362	0.314	0.298	0.233	0.304	0.208	0.317
	gl	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268
	valor p	0.024	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Anexo 5. Correlación entre sabores

Matriz de Correlaciones

		Cítricos (limón, naranja, mandarina)	Frutos rojos (fresa, mora, arándano)	Tropicales (maracuyá, mango, piña)	Hierbas o botánicas (menta, jengibre, té verde)	Sabor neutro o natural	Frutas exóticas (lychee, guanábana, açai)	Dulces (uva, manzana, melón)
Cítricos (limón, naranja, mandarina)	R de Pearson	—						
	gl	—						
	valor p	—						
Frutos rojos (fresa, mora, arándano)	R de Pearson	-0.348	—					
	gl	268	—					
	valor p	<.001	—					
Tropicales (maracuyá, mango, piña)	R de Pearson	-0.118	-0.080	—				
	gl	268	268	—				
	valor p	0.054	0.189	—				
Hierbas o botánicas (menta, jengibre, té verde)	R de Pearson	-0.062	-0.198	-0.260	—			
	gl	268	268	268	—			
	valor p	0.311	0.001	<.001	—			
Sabor neutro o natural	R de Pearson	-0.199	-0.171	-0.223	-0.158	—		
	gl	268	268	268	268	—		
	valor p	0.001	0.005	<.001	0.009	—		
Frutas exóticas (lychee, guanábana, açai)	R de Pearson	-0.251	-0.032	-0.111	0.026	-0.087	—	
	gl	268	268	268	268	268	—	
	valor p	<.001	0.603	0.068	0.674	0.152	—	
Dulces (uva, manzana, melón)	R de Pearson	-0.086	-0.109	-0.072	0.021	-0.078	-0.017	—
	gl	268	268	268	268	268	268	—
	valor p	0.157	0.074	0.240	0.737	0.203	0.784	—

Anexo 6. Modelo de canva Ohlaah

MODELO CANVAS OHLAAH



Socios Clave

¿Quién te puede ayudar?

- Proveedores de ingredientes naturales.
- Socio de maquilador
- Socios inversionistas.
- Distribuidores y cadenas de supermercados.
- Gimnasios, influencers y entrenadores aliados.
- Entidades de apoyo al emprendimiento (iNNpulsa, SENA).
- Laboratorios o centros de validación.
- Alianzas estratégicas con universidades



Actividades Clave

¿Qué harás para cumplir la propuesta de valor?

- Desarrollo e innovación de producto.
- Gestión de proveedores e ingredientes.
- Diseño de marca y comunicación estratégica.
- Distribución
- Promociones y activaciones en puntos de venta.
- Educación del consumidor.



Recursos Clave

¿Qué recursos necesitas para la Propuesta de valor?

- Fórmulas funcionales validadas.
- Ingredientes naturales y proveedores certificados.
- Maquila tercerizada.
- Diseño de empaque atractivo y sostenible.
- Equipo de marketing digital y distribución.
- Relación con canales de venta.



Propuesta de Valor

¿Qué haces diferente de la competencia?

- Una bebida funcional con gas que sabe bien, es refrescante y está hecha con ingredientes naturales y sin azúcar añadida.
- Ofrece beneficios reales como energía, concentración y recuperación postejercicio.
- Es fácil de encontrar en supermercados, tiendas, farmacias y plataformas digitales.
- Se comunica de forma cercana, divertida y diferente, alejándose del discurso tradicional de lo saludable aburrido.
- Tiene una imagen atractiva y honesta, con un diseño moderno que conecta con consumidores que quieren cuidarse sin complicarse.
- Refresca y funciona, sin que tengas que sacrificar sabor por salud.



Relación con Clientes

¿Cómo interactúas con

- A través de experiencias emocionales, cercanas y divertidas que conectan con su estilo de vida saludable y social.
- Comunicación directa en redes sociales, con tono honesto, joven y provocador.
- Participación en eventos, retos de movimiento y actividades físicas que integran el producto de forma natural.
- Fomento de la fidelización mediante experiencias exclusivas, sabores edición limitada y contenido co-creado con la comunidad.
- Recompensas por participación y recomendaciones: testimonios, retos, menciones, reseñas y contenido generado por usuarios.



Canales

- Supermercados y grandes superficies (Éxito, Carulla, Jumbo).
- Tiendas de barrio y tiendas saludables.
- Farmacias.
- Plataformas digitales/redes sociales.
- Eventos deportivos y ferias de bienestar.



Segmento de Clientes

¿A quién ayudarás?

- Hombres y mujeres entre 26 y 45 años, residentes en Bogotá.
- Estratos 3 a 6.
- Nivel educativo medio a superior.
- Interesados en bienestar, autocuidado y alimentación saludable.
- Realizan ejercicio físico con frecuencia media o alta.
- Dispuestos a pagar más por productos funcionales con valor claro.



Estructura de Costos

¿Cuánto te costará?

- Costos de materias primas e ingredientes funcionales.
- Producción en maquila.
- Diseño y fabricación de empaque (vidrio).
- Marketing, trade marketing
- Personal operativo y comercial.
- Costos regulatorios (INVIMA, etiquetado, etc.).



Fuente de Ingresos

¿Cuántos ingresos tendrás?

- Venta directa de productos en canales físicos y digitales.
- Líneas premium con mayor margen. (**Futuro**)
- Posibles alianzas B2B (restaurantes, gimnasios, hoteles).
- Merchandising o productos complementarios (**futuros**).

13. Bibliografía

- Euromonitor International. (n.d.). *Tendencias globales de consumo en 2025*.
<https://go.euromonitor.com/rs/805-KOK-719/images/Euromonitor-SP-Tendencias-globales-de-consumo-en-2025.pdf>
- Buen Gusto. (2024, mayo 22). *Alimentos y bebidas funcionales en auge entre los colombianos*. https://buengusto.co/alimentos-y-bebidas-funcionales-en-auge-entre-los-colombianos/?utm_source=chatgpt.com
- De Alimentos, I. (2025, May 23). *REINVENTANDO EL AGUA: EL “DESPERTAR” DE LAS BEBIDAS FUNCIONALES EN COLOMBIA [Online forum post]*. Industria De Alimentos. <https://www.revistaialimentos.com/es/noticias/reinventando-el-agua-el-despertar-de-las-bebidas-funcionales-en-colombia>
- *Functional Beverage Market Size | Mordor Intelligence*. (n.d.).
<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/functional-beverage-market>
- *South America Functional Beverages Market Size | Mordor Intelligence*. (n.d.).
<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/south-america-functional-beverage-market>
- *Tendencias en bebidas funcionales | HANNA Instruments Colombia*. (n.d.).
<https://www.hannacolombia.com/blog/post/61/tendencias-en-bebidas-funcionales>
- La República. (2024, 16 de febrero). *El mercado de las bebidas de origen vegetal ha tenido alza de más de 11% cada año*. <https://www.larepublica.co/empresas/mercado-de-bebidas-de-origen-vegetal-en-colombia-3802224>Diario La República

- Párraga, M. L. M., & Vera, E. F. S. (2024b). Uso de Extractos de Plantas Medicinales en el Desarrollo de Bebidas Funcionales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 13192–13215. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13596
- Tech, R. T. F. (2024, August 20). Bebidas carbonatadas con beneficios funcionales: la nueva frontera de la innovación. *THE FOOD TECH - Medio De Noticias Líder En La Industria De Alimentos Y Bebidas*. <https://thefoodtech.com/ingredientes-y-aditivos-alimentarios/bebidas-carbonatadas-con-beneficios-funcionales-la-nueva-frontera-de-la-innovacion/>
- PepsiCo. (2025, marzo 17). *PepsiCo to acquire Poppi*. <https://www.pepsico.com/our-stories/press-release/pepsico-to-acquire-poppi03172025>
- Caparroso, J. (2025, April 21). *La historia de Poppi, la gaseosa saludable viral que PepsiCo compró por casi US\$2.000 millones*. Forbes Colombia. https://forbes.co/2025/04/21/editors-picks/la-historia-de-poppi-la-gaseosa-saludable-viral-que-pepsico-compro?utm_source=chatgpt.com
- Envapack. (2020, agosto 12). *Tetra Pak identifica nuevas tendencias de consumo que representan oportunidades para los alimentos y bebidas*. <https://www.envapack.com/2020/08/tetra-pak-identifica-nuevas-tendencias-de-consumo-que-representan-oportunidades-para-los-alimentos-y-bebidas/>
- Sectorial. (2024). Crecimiento del sector bebidas no será a través de gaseosas. Sectorial. Recuperado de https://sectorial.co/informativa-bebidas/crecimiento-del-sector-bebidas-no-sera-a-traves-de-gaseosas-2/?utm_source=chatgpt.com
- Esenttia S.A. (2024). *Industria de bebidas no alcohólicas en Colombia*. <https://www.esenttia.co/blog/industria-de-bebidas-no-alcoholicas-en-colombia/>

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (3.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5.^a ed.). Pearson Educación
- DANE. (2018). *Distribución de la población por nivel socioeconómico en Bogotá*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa* (Parte 3). Santic. Recuperado de https://santic.cl/mt-content/uploads/2022/09/bisquerra_metodologia_de_la_investigacion_educativa_parte_3.pdf
- Jamieson, S. (2004). Likert scales: How to (ab)use them. *Medical Education*, 38(12), 1217–1218. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2004.02012.x>
- Carrión, G. C. (2013). Las escalas de medida en la investigación en marketing. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 17(1), 25–42. [https://doi.org/10.1016/S1138-1442\(13\)70004-6](https://doi.org/10.1016/S1138-1442(13)70004-6)
- Field, A. (2020). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Gibbs, G. R. (2021). *Analyzing qualitative data* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Ares, G., & Gámbaro, A. (2007). Influence of gender, age and motives underlying food choice on perceived healthiness and willingness to try functional foods. *Appetite*, 49(1), 148–158. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2007.01.010>

- **Grunert, K. G.** (2010). European consumers' acceptance of functional foods. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1190(1), 166–173. <https://doi.org/10.1111/j.1749-6632.2009.05260.x>
- Siegrist, M., Stampfli, N., & Kastenholz, H. (2015). Consumers' willingness to buy functional foods. The influence of carrier, benefit and trust. *Appetite*, 87, 318–324. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2014.12.010>
- Bauman, A., & Nutbeam, D. (2014). *Evaluation in a nutshell: A practical guide to the evaluation of health promotion programs* (2nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Dancy, C. P., & Reidy, J. (2017). *Statistics without maths for psychology: Using SPSS for Windows* (7th ed.). Pearson Education.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Bauman, A. E., King, L., & Nutbeam, D. (2014). Rethinking the evaluation and measurement of Health in all policies. *Health Promotion International*, 29(Suppl 1), i143–i151. <https://doi.org/10.1093/heapro/dau049>
- Dancy, C. P., & Reidy, J. (2017). *Statistics without Maths for Psychology* (7th ed.). Pearson.
(ISBN para búsqueda: 9781292129099)
- Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Agresti, A. (2010). *Analysis of Ordinal Categorical Data* (2nd ed.). Wiley. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9780470594001>

- Hosmer, D. W., Lemeshow, S., & Sturdivant, R. X. (2013). *Applied Logistic Regression* (3rd ed.). Wiley.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781118548387>
- Anderson, P. (2025). *The PESTEL framework and its variants for analysing the strategic environment: Evolution, limitations and adoption in energy policy research*. SSRN.
<https://ssrn.com/abstract=5266562>
- BDC. (2023). *PESTEL analysis: Identify external forces affecting your organization*.
<https://www.bdc.ca/en/articles-tools/business-strategy-planning/define-strategy/pestel-analysis-identify-external-forces-affecting-your-organization>
- Paredes, R. (2024). *Using PESTLE analysis in strategic business planning*. SafetyCulture. <https://safetyculture.com/topics/pestle-analysis/>
- INVIMA. (2023). *Guías para alimentos con componentes funcionales y nutracéuticos*. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.
<https://www.invima.gov.co/>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (1995). Decreto 677 por el cual se reglamenta el registro sanitario de alimentos. Diario Oficial No. 42.213.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2021). *Resolución 810 de 2021: Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de etiquetado nutricional y frontal que deben cumplir los alimentos envasados o empacados para consumo humano*.
https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20810de%202021.pdf
- Congreso de Colombia. (2021). *Ley 2120 de 2021: Por medio de la cual se adoptan medidas para fomentar entornos alimentarios saludables y prevenir enfermedades no*

transmisibles y se adoptan otras disposiciones. <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=30042089>

- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2022). *Decreto 1174 de 2022: Por el cual se modifica el régimen tributario de bebidas azucaradas.* Diario Oficial No. 52.773. <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO-1174-2022.pdf>
- **iNNpulsa Colombia:** <https://www.innulsacolombia.com/>
- **Fondo Emprender del SENA:** <https://www.fondoemprender.com/>
- Congreso de la República de Colombia. (2025). *Proyecto de ley No. 010 de 2025: Por medio de la cual se reforma el Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.* <https://www.congreso.gov.co>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2024). *Política de subsidios a los combustibles en Colombia.* Recuperado de <https://www.minhacienda.gov.co>
- Ecopetrol. (2024). Comunicado a la opinión pública sobre el Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles (FEPC). Recuperado de <https://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/Home/es/noticias/detalle/comunicado-a-la-opinion-publica-fepec>
- La República. (2024). Subsidio de combustibles se comió los recursos de las últimas dos reformas tributarias. Recuperado de <https://www.larepublica.co/economia/subsidio-de-combustibles-se-comio-los-recursos-de-las-ultimas-dos-reformas-tributarias-3899620>
- Banco de la República. (2025). *Informe de Política Monetaria - abril de 2025.* <https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informe-politica-monetaria/abril-2025>

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). *Acuerdos comerciales vigentes*. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/ministerio/comercio/acuerdos-comerciales>
- DANE. (2025a). *Empleo y desempleo - abril de 2025*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DANE. (2025b). *Índice de Precios al Consumidor (IPC) - abril de 2025*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/abr2025/cp-IPC-abr2025.pdf>
- (DANE). (2024). *Boletín semanal de precios mayoristas: 2 al 8 de marzo de 2024*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/SIPSA/bol-SIPSAsemanal-02mar-08mar-2024.pdf>
- UPME (2025). *Estructura de precios de los combustibles en las principales ciudades*. Recuperado de <https://www.upme.gov.co/simec/hidrocarburos/combustibles-liquidos/estructura-de-precio-de-los-combustibles-en-las-principales-ciudades/UPME+4UPME+4UPME+4>
- Nielsen. (2024). *Informe 2024 sobre Alimentación y Bebidas*. Recuperado de <https://www.nielsen.com/es/news-center/2024/nielsen-releases-2024-food-and-beverage-report-covering-a-decade-of-data-on-the-sectors/Nielsen+1NIQ+1>
- Kantar. (2023). *Tendencias de consumo en Colombia: Preferencias por productos listos para llevar*. Recuperado de <https://www.kantar.com/colombia/tendencias-consumo-2023>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2024). *Informe sobre transparencia en el etiquetado y trazabilidad de ingredientes en productos alimenticios*. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/informes/etiquetado-transparente-2024>

- ProColombia. (2024). *Orgullo por lo local: Revalorización de ingredientes autóctonos en la industria de bebidas funcionales*. Recuperado de <https://www.procolombia.co/publicaciones/orgullo-local-ingredientes-autóctonos-2024>
- TecnoAgro. (2021, enero 28). *Tecnologías emergentes en la conservación de los alimentos*. <https://tecnoagro.com.mx/2021/01/28/tecnologias-emergentes-en-la-conservacion-de-los-alimentos/>
- Herrera, M., & González, L. (2023). Avances en biotecnología alimentaria para bebidas funcionales: Innovación y valor agregado nutricional. *Revista Colombiana de Tecnología Alimentaria*, 15(2), 45-60.
- ICONTEC. (2024). *Normas técnicas para la industria alimentaria: Control de calidad y trazabilidad*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. <https://www.icontec.org>
- INVIMA. (2024). *Regulación sanitaria para la fabricación de alimentos y bebidas en Colombia*. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. <https://www.invima.gov.co>
- Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR). (2024). *Informe sobre la gestión del recurso hídrico y crisis ambiental en Cundinamarca*. <https://www.car.gov.co/uploads/files/66be83d030c70.pdf>
- Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM). (2024). *Reporte climático y estrategias para la mitigación de la huella de carbono en Colombia*. <https://www.ideam.gov.co/sala-de-prensa/noticia/colombia-presenta-su-inventario-nacional-de-emisiones-y-absorciones-atmosfericas>

- Postobón S.A. (2023). *Informe de sostenibilidad 2023*.
<https://www.postobon.com/sostenibilidad/informes>
- Alpina Productos Alimenticios S.A. (2022). *Reporte de sostenibilidad 2022*.
<https://www.alpina.com.co/sostenibilidad/informes>
- República de Colombia. (1995). *Decreto 677 de 1995 por el cual se reglamenta parcialmente el régimen de registros y licencias, el control de calidad, así como el régimen de vigilancia sanitaria de medicamentos, cosméticos, preparaciones farmacéuticas a base de recursos naturales, productos de aseo, higiene y limpieza y otros productos de uso doméstico y se dictan otras disposiciones sobre la materia* [Decreto].
Diario Oficial No. 43.148, 14 de abril de 1995. Recuperado de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9751>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Resolución 2674 de 2013 por la cual se reglamentan las condiciones sanitarias para el funcionamiento de establecimientos de alimentos y bebidas, incluyendo Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)* [Resolución].
Diario Oficial No. 48.862, 25 de julio de 2013. Recuperado de
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2021). *Resolución 810 de 2021 por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de etiquetado nutricional y frontal que deben cumplir los alimentos envasados o empacados para consumo humano* [Resolución].
Diario Oficial No. 50.883, 19 de marzo de 2021. Recuperado de

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20810de%202021.pdf

- Ministerio del Trabajo de Colombia. (2024). *Reforma laboral 2024-2025: Propuestas para fortalecer la formalización del empleo*. <https://www.mintrabajo.gov.co/reforma-laboral-2024>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (2022). *Ley 2277 de 2022: Impuesto a las bebidas azucaradas*.
https://www.dian.gov.co/normatividad/leyes/2022/Ley_2277_2022.pdf
- República de Colombia. (1993). *Ley 99 de 1993: Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 41.577, 22 de diciembre de 1993. https://www.minambiente.gov.co/images/normativa/ley_99_1993.pdf
- República de Colombia. (2015). *Decreto 1076 de 2015: Por el cual se compila y reglamenta el sector ambiental y de recursos naturales renovables*. Diario Oficial No. 49.767, 26 de mayo de 2015.
https://www.minambiente.gov.co/images/normativa/decreto_1076_2015.pdf
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press. <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>
- Infobae. (2025, 18 de marzo). *PepsiCo adquiere Poppi por USD 1.950 millones y apuesta por el mercado de los refrescos prebióticos*. <https://www.infobae.com/estados-unidos/2025/03/18/pepsico-adquiere-poppi-por-usd-1950-millones-y-apuesta-por-el-mercado-de-los-refrescos-prebioticos/>

- Financial Times. (2025, 17 de marzo). *PepsiCo adquiere Poppi por 2.000 millones de dólares para aprovechar el creciente mercado de bebidas prebióticas.*
<https://www.ft.com/content/fb41fb3c-50f4-4665-b361-2c66db1ed109>
- Collis, D. J., & Rukstad, M. G. (2008). *Can you say what your strategy is?* Harvard Business Review, 86(4), 82–90. <https://hbr.org/2008/04/can-you-say-what-your-strategy-is>
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1994). *Built to last: Successful habits of visionary companies.* Harper Business.
- Euromonitor International. (2024, noviembre). *Análisis de las bebidas energéticas en Colombia* [Informe interno pdf].
- Euromonitor International. (2024, noviembre). *Análisis de las bebidas deportivas en Colombia* [Informe interno pdf].
- Euromonitor International. (2024, noviembre). *Análisis del café listo para beber en Colombia* [Informe interno pdf].
- Euromonitor International. (2024, noviembre). *Análisis del mercado de jugos en Colombia* [Informe interno pdf].
- Euromonitor International. (2024, noviembre). *Análisis del té listo para beber en Colombia* [Informe interno pdf].
- Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). *Project management: The managerial process* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2021). *Resolución 810 de 2021: Por la cual se adopta el reglamento técnico sobre requisitos de etiquetado nutricional frontal.*

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20810de%202021.pdf

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- Kapferer, J.-N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Sinek, S. (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Portfolio/Penguin.
- Jung, C. G. (2009). *Arquetipos e inconsciente colectivo*. Madrid: Paidós
- Mark, M., & Pearson, C. S. (2001). *The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes*. McGraw-Hill.
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Harvard Business School Press.
- Bringhurst, R. (2004). *The Elements of Typographic Style* (3rd ed.). Hartley & Marks Publishers.
- Lidwell, W., Holden, K., & Butler, J. (2010). *Principles of Universal Design*. Rockport Publishers.
- Behance. (s.f.). <https://www.behance.net>
- Pentawards. (s.f.). <https://www.pentawards.com>

- OBS Business School. (s.f.). *Stakeholders: ejemplos para entender el concepto*. Recuperado de <https://www.obsbusiness.school/blog/stakeholders-ejemplos-para-entender-el-concepto>
- Revella, A. (2015). *Buyer Personas: How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business*. Wiley.
- Gray, D., Brown, S., & Macanuso, J. (2010). *Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers*. O'Reilly Media
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420xavierquerathement.fr+4neilbendle.com+4Studocu+4>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson Education. SCIRP
- Hollebeek, L. D., Srivastava, R. K., & Chen, T. (2019). S-D logic–informed customer engagement: Integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161–185.
<https://doi.org/10.1007/s11747-016-0494-5>
- Hudson, S., Huang, L., Roth, M. S., & Madden, T. J. (2016). The influence of social media interactions on consumer–brand relationships: A three-country study of brand perceptions and marketing behaviors. *International Journal of Research in Marketing*, 33(1), 27–41. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.06.004ScienceDirect>
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy.

Business Horizons, 55(3), 261–271.

<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007>ResearchGate+2SCIRP+2Academia+2

- Schmitt, B. (2011). *Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights*. Now Publishers Inc. [Columbia Business School](#)
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). **Understanding customer experience throughout the customer journey**. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). **The consumer decision journey**. *McKinsey Quarterly*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Marketing: An introduction* (13th ed.). Pearson.
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making profitable decisions* (3rd ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2017). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 93(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.04.001>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- **Schmitt, B.** (2011). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands* (2nd ed.).
- OpenAI. (2024). *ChatGPT (Junio de 2024) [modelo de lenguaje de gran escala]*.
<https://chat.openai.com>
- Carulla. (s. f.). *Carulla*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.carulla.com/>

- Colsubsidio. (s. f.). *Tienda en línea Colsubsidio*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.colsubsidio.com/tienda-en-linea>
- Droguerías Colsubsidio. (s. f.). *Droguerías Colsubsidio*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.drogueriascolsubsidio.com/>
- Éxito. (s. f.). *Éxito*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.exito.com/>
- Farmatodo. (s. f.). *Farmatodo Colombia*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.farmatodo.com.co/>
- Jumbo. (s. f.). *Jumbo Colombia*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.jumbocolombia.com/>
- La Rebaja. (s. f.). *La Rebaja Virtual*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.larebajavirtual.com/>
- Mercado Colsubsidio. (s. f.). *Mercado Colsubsidio*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.mercadocolsubsidio.com/>
- Olímpica. (s. f.). *Supertiendas y Droguerías Olímpica*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.olimpica.com/>
- Rappi. (s. f.). *Rappi Colombia*. Recuperado el 27 de junio de 2025, de <https://www.rappi.com.co/>