



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



PLAN DE ACCIÓN

PRESENTACIÓN

El presente Plan de acción es con la finalidad de plantear los objetivos y las estrategias que permitirán que la Fábrica de Licores del Tolima pueda seguir posicionándose en el mercado del departamento del Tolima, al igual que impulsar el crecimiento en venta de los productos competitivos que a la fecha ofrece al público a nivel nacional teniendo como principal referente al aguardiente Tapa Roja, incluyendo sus diferentes líneas de producción.

Con la finalidad de poder brindar un espectro claro sobre la situación actual de la fábrica y del mercado objetivo, en primer lugar, dentro del presente documento se mostrará las estadísticas de venta y de participación en el mercado que ha tenido a lo largo del tiempo. De igual forma, se realizará el análisis de las variables exógenas y endógenas que puedan llegar a influir dentro de las dinámicas del mercado planteadas, con la finalidad de poder brindar información fidedigna y que de sensibilidad frente a los diferentes escenarios de proyección de la fábrica. En este punto se definirá una meta específica de ventas basada en las estimaciones estadísticas realizadas.

En segundo lugar, se plantearán las diferentes acciones y estrategias que tiene la fábrica para poder lograr los objetivos establecidos dentro del plan de ventas. Para esto, se detallarán las diferentes acciones en materia de impulso, comercialización, merchandising, posicionamiento entre otras que a la fecha desarrolla la fábrica dentro de sus actividades misionales.

En tercer lugar, se presentará una sensibilidad por la posible entrada de productos de Aguardiente de otras fábricas de licores del país. Para lo anterior, se tendrá en cuenta los datos históricos de penetración en el mercado de la fábrica, al igual que las estadísticas de posicionamiento y reconocimiento de marca que a la fecha tiene.

Finalmente, se concluirá sobre las expectativas finales para el año 2023 de la fábrica de licores del Tolima en cuanto a ventas, esto traducido en ventas reales del mercado. Es de aclarar que estas expectativas son una proyección cuantitativa de las ventas, sin embargo, pueden llegar a presentar cambios a lo largo del año toda vez que las dinámicas del mercado son fluctuantes y pueden ocasionar variaciones en los resultados establecidos por la fábrica.



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



Tabla de contenido

| | |
|--|-------------------------------|
| OBJETIVO | 3 |
| OBJETIVO GENERAL | 3 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 3 |
| RESEÑA HISTORICA | 3 |
| LA EMPRESA | 5 |
| MISION | 5 |
| VISION | 5 |
| OBJETIVOS DE CALIDAD | 6 |
| POLÍTICA DE CALIDAD | 6 |
| PRINCIPIOS | 6 |
| CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO | 6 |
| MATRIZ DOFA | 7 |
| DEBILIDADES | 7 |
| OPORTUNIDADES | 7 |
| FORTALEZAS | 8 |
| AMENAZAS | 8 |
| METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN | 8 |
| PORTAFOLIO OBJETO DE ESTUDIO | 10 |
| MERCADO OBJETIVO | 11 |
| METODOLOGÍA DE DISTRIBUCIÓN | 11 |
| ESTRATEGIA DE MARKETING | 13 |
| PROYECCIÓN DE VENTAS 2023 | 19 |
| IMPACTO DE LEY DE LICORES | ¡Error! Marcador no definido. |
| ESTIMACIÓN FINAL VENTAS PRESUPUESTO 2023 | 20 |
| PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS 2023 | 20 |



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

Definir un Plan de acción para los productos de la Fábrica de Licores del Tolima que permita posicionar la marca dentro del público objetivo, al igual que potenciar las ventas de los productos en la línea de Aguardientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar las estadísticas e información histórica sobre ventas
- Definir estrategias comerciales a través de los diferentes canales de comunicación que diseñe el área de gestión y mercadeo de la Fábrica de Licores del Tolima.
- Desarrollar un análisis de sensibilidad sobre la productividad de la fábrica de licores del Tolima y los requerimientos para poder cumplir con las proyecciones de producción que tiene para el año 2023.
- Establecer las nuevas líneas de negocio que se tienen proyectadas por parte del área de innovación y evaluar las proyecciones de ejecución de los proyectos.
- Coordinar las acciones que realiza la gerencia para la internacionalización de los productos y proyectar los ingresos provenientes de fuentes por ventas fuera del departamento del Tolima.
- Definir un Plan de posicionamiento de marca por segmentos de población dentro de la región del Tolima para la creación de fidelidad por parte de los compradores y el nicho de mercado objetivo de los productos.

RESEÑA HISTORICA

En el Tolima se fabricaron de manera artesanal diferentes licores hasta que en 1928 el gobernador Félix María Reina Rengifo, asumiendo el departamento la fabricación y el expendio en forma directa. Desde este momento inició el sueño para los tolimeses de una fábrica de licores consolidada y que permitiera abastecer la demanda de la población de los municipios del Departamento del Tolima. De igual forma, en años posteriores se definió por parte del gobierno departamental las rentas de licores, que posteriormente se destinarían a la financiación de aspectos clave dentro del departamento, como lo es el sistema de salud.

La fábrica operó de manera rústica y con baja industrialización hasta el año 1948, en donde producto de un gran incendio la fábrica inicia una reconstrucción y pone en miras un proceso de industrialización y para la destilación en sitio. Esta condición de industrialización inició en 1971 con la adjudicación de la producción del aguardiente "Tapa Roja" producto insignia de la fábrica.

Mediante Ordenanza No. 09 de 1979 se creó oficialmente la Fábrica de Licores del Tolima como una entidad descentralizada del orden departamental, la cual contaba con el monopolio de la expedición de bebidas alcohólicas en el territorio y la comercialización de estas dentro de los municipios del Tolima.

El año de 1985 fue un año de inversiones y de aumentos en la producción para la fábrica de licores del Tolima, dentro de ellos se inauguró la planta envasadora automática la cual permitió aumentar la producción a 120 botellas por minuto. Se inauguró la planta de destilería y fermentación de alcohol etílico extrafino, una planta italiana única en el país la cual contaba con tecnología de último nivel para la fecha y que permitió la potencialización de la fábrica y sus sistemas. La Fábrica extiende fronteras de la compañía a inicios del año 1994 iniciando su comercialización en otros departamentos del país, como Caldas, Huila, Quindío y Risaralda.

Con la finalización del siglo XX la fábrica finalizó con una planta productiva de notables extensiones y condiciones tecnológicas, sin embargo, presentaba situaciones jurídicas importantes y reclamaciones por pretensiones de montos grandes que la abocaron a solicitar una reestructuración de los pasivos a futuro dentro de los parámetros de la ley 550 de 1999. Frente a esta situación el departamento en el año 2001 definió como



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



objetivo rescatar financieramente la empresa, dada la importancia que tiene dentro de las rentas departamentales los ingresos que tiene la fábrica. Bajo esta premisa se estableció un esquema financiero que permitiera salir de la situación de reestructuración y para esto se lanzaron nuevos productos, como el Aguardiente Especial – Sin Azúcar.

En el año 2006 la Fábrica se realizó adecuación general de las instalaciones y la renovación tecnológica de los equipos de envasado, adquiriendo una línea de producción italiana de la más alta tecnología, con capacidad de hasta 5.000 botellas hora. En este mismo año se adquirieron los equipos para el envasado de “Agua Humanitaria” en Convenio con la Cruz Roja del Tolima.

En el año 2013 al 2016, se contaba con la figura comercial y contractual de tres (3) distribuidores exclusivos para el Departamento del Tolima, con los que se pactaban cuotas mensuales de compra. Esto generó fallas en las estrategias comerciales, al perder una gran participación en el mercado; no se creó una tendencia de consumo entre los clientes finales y el producto terminó almacenado en las bodegas de los distribuidores.

En la administración 2016 – 2019 el objetivo fue posicionar y potencializar el aguardiente Tapa Roja y por ende rescatar financieramente a la empresa, donde se desarrolló un plan de mercadeo y a la par un plan de desarrollo comunicacional para dar a conocer los productos que produce la Fábrica de Licores del Tolima.

A partir del año 2017 el Gobernador del Tolima Dr. Oscar Barreto Quiroga, presidente de la Junta Directiva de la Fábrica de Licores del Tolima autorizó a la Gerencia efectuar la venta del aguardiente directamente y de allí se desarrolla la gestión comercial de las ventas por cuanto se dinamizó el mercado y la participación en el mercado al cierre de la vigencia 2019 las ventas de Tapa Roja son mayores que las de la competencia en el 60% frente al 40% de acuerdo a las cifras que consolida la Dirección de Rentas del Tolima. En el año 2018, se toma la decisión de realizar el cambio de la presentación de los productos Tapa Roja, realizando un rediseño en el envase, etiqueta del producto y empaque.

La Fábrica de Licores del Tolima, realizó ventas para el año 2018, de 1.005.209, unidades convertidas a 750 c.c, superando lo presupuestado en 91.455 unidades y a su principal competencia, la Fábrica de Licores de Cundinamarca. En el año 2019 las ventas presupuestadas fueron de 1.015.000 en unidades de 750 c.c y las ventas fueron de 1.092.249 unidades superando la meta en 77.249; por lo tanto, el modelo comercial y las estrategias de crecimiento del mercado se enfocaron con visión de expandir el aguardiente Tapa Roja en el territorio tolimense y de Cundinamarca.

En el año 2016 se expidió la Ley 1816 de Licores, lo que generó efectuar un plan de acción para cinco años en el marco del artículo 28 de - PROTECCIÓN ESPECIAL AL AGUARDIENTE COLOMBIANO donde se suspende la introducción de aguardiente por seis (6) años en cada región; y a partir del año siete (7) se apertura la introducción de licor en cualquier territorio del país.

En el 2020, Tapa Roja aumentó el posicionamiento en el Tolima frente a la competencia (Fábrica de Licores de Cundinamarca), con una participación en preferencia de licores del 74%, en un año 2020 donde los espacios de comercialización estaban supeditadas a la reglamentación necesaria de confinamiento por la pandemia, se logró vender 875.832 unidades de aguardiente TAPA ROJA.

A partir de marzo de 2020, cuando el mundo se paralizó por el COVID 19, la Fábrica de Licores del Tolima, incursionó en el modelo de negocios de marketing digital, diseñó dos nuevos productos: alcohol glicerinado al 70% y alcohol antiséptico al 70% y a partir de la Resolución de aprobación del INVIMA 2020015732 Y 2020015731 del 19 de Mayo de 2020, incursionó en una nueva unidad de negocio con la comercialización y venta de la línea de medicamento, con ventas de Junio a 31 de Diciembre de 2020 de 194.860 litros por un valor de \$991 millones; con presencia nacional como, Bogotá D.C, Cali, Medellín, Barranquilla, Pereira, Chía, Ibagué, municipios del Tolima, entre otros

En los escenarios de apertura de mercado en otras regiones en el marco de la Ley de licores (1816 de 2016) Tapa Roja cuenta con permisos para la introducción y distribución del aguardiente TAPA ROJA, por lo que, ya es territorio Tapa Roja el Departamento del



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



Atlántico (Resolución No. 000138 de 2020, expedida por la Gobernación del Atlántico), Bolívar (Resolución 000046 de 2020 Expedida por la Gobernación de Bolívar) Risaralda (Resolución No. 0157 de 2020 expedida por el Departamento de Risaralda), Putumayo (Resolución No. 00611 de 2020), Quindío (Resolución No. 633 de febrero 11 de 2021) Casanare (resolución no.0310 del 1 de septiembre de 2021) . Igualmente, está en curso el trámite en otros departamentos.

De acuerdo, al escenario atípico mundial la Fábrica de Licores del Tolima se reinventó, desarrollando un plan de acción específicamente del periodo marzo a diciembre de 2020, con el apoyo del equipo humano de las diferentes áreas, optimizando todas las acciones, lo que permitió a la factoría generar sostenibilidad financiera, cerrando el periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2020 con utilidad de 601 millones. En el periodo consolidado de enero a diciembre del año 2021 el resultado del ejercicio fue de utilidad \$421. Millones, con activos por valor de \$35 mil 695 millones, pasivos de \$12 mil 690 millones, patrimonio de 23 mil 004 millones y en el periodo consolidado de enero a junio del año 2023 tiene activos por valor de \$39 mil 116 millones, pasivos de \$15 mil 302 millones, patrimonio de 23 mil 814 millones con un resultado de utilidad en \$809 millones.

En la actualidad, los productos insignias de la MARCA TAPA ROJA son el AGUARDIENTE TRADICIONAL (ROJO), AGUARDIENTE ESPECIAL (AZUL) SIN AZÚCAR, AGUARDIENTE 24° (VERDE) SIN AZÚCAR, y la línea premium AGUARDIENTE TAPA ROJA ORO SIN AZÚCAR se obtuvo el registro sanitario por 10 años con la Resolución expedida por el INVIMA No. 2020044646 del 18 de Diciembre de 2020, próximamente, estaremos lanzando al mercado nuevos productos.

A través de la historia, la Fábrica de Licores del Tolima se ha reafirmado como patrimonio de los tolimeses, con grandes contribuciones para la salud y educación, y significativos aportes al progreso del departamento del Tolima para orgullo de todos sus habitantes.

Así mismo, la marca Tapa Roja se ha reposicionado dentro del departamento del Tolima, superando expectativas y pronósticos frente a la cantidad de botellas vendidas en el año 2021 y la alta preferencia por parte del mercado tolimese sobre su aguardiente local. Adicionalmente, otro gran paso importante ha sido expandirse a otros departamentos como Cundinamarca, Risaralda y tener ya habilitado los permisos para ingresar a otros departamentos. Por ultimo, un gran logro a finales del año 2021 fue incursionar en el mercado internacional con la primera exportación oficial, que fue al país de Ecuador, y se ingresó al Duty Free del Aeropuerto Internacional el Dorado. En el año 2022 se exporta al continente Europeo en Francia y España se tiene la comercialización del aguardiente Tapa Roja.

LA EMPRESA

Como se indicó anteriormente, Mediante Ordenanza No. 09 de 1979 se creó oficialmente la Fábrica de Licores del Tolima como una entidad descentralizada del orden departamental, la cual contaba con el monopolio de la expedición de bebidas alcohólicas en el territorio y la comercialización de estas dentro de los municipios de Tolima.

A la fecha opera bajo estructura interna aprobada por su junta directiva, la cual define en cabeza el gerente general de la empresa, 5 directivo encargados del área financiera, administrativa, técnica, producción y secretaría general, y un cargo de control interno. De igual forma, opera con trabajadores de planta para poder cumplir con las actividades misionales de la empresa.

MISION

Como empresa industrial y comercial del estado, fortalecer las rentas de nuestro departamento para garantizar a los tolimeses su salud, educación, y apoyo al deporte.

VISION



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



La Fábrica de Licores del Tolima para el año 2025, será la empresa comercializadora de aguardiente, líder del departamento, con proyección nacional e internacional, con altos estándares de calidad, sostenibilidad y preservación del medio ambiente.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Mantener la calidad de los productos de la FLT
- Incrementar el grado de satisfacción de los clientes y consumidores de la FLT
- Diseñar estrategias para incrementar la venta de los productos de la FLT.
- Mejorar el nivel de competencia del personal de la FLT
- Cumplir con las metas de producción de acuerdo con las solicitudes de compra.
- Asegurar el mantenimiento y mejoramiento continuo del SIG.

POLÍTICA DE CALIDAD

Es política de la Fábrica de licores del Tolima producir y comercializar productos que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes y consumidores, desarrollando su gestión institucional con apego a la Ley, ética, planes, programas y reglamentos aplicables; garantizando el mejoramiento continuo, el control en la gestión y la sostenibilidad de la entidad.

PRINCIPIOS

CALIDAD:

En la Fábrica de licores del Tolima se propende por lograr la perfección en todos los procesos minimizando las desviaciones y errores, e implementando una cultura de autocontrol, orientada a la satisfacción del cliente y las demás partes interesadas.

AUSTERIDAD:

Todas las actuaciones y actividades de la Fábrica de licores del Tolima están enmarcadas en sanos criterios de austeridad y optimización de los recursos.

COMPETITIVIDAD:

En la Fábrica de licores del Tolima los procesos se desarrollan con calidad, innovación, eficiencia y eficacia, para mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el mercado y en el entorno.

TRABAJO EN EQUIPO:

En la Fábrica de licores del Tolima se trabaja con la conciencia de que sumando los esfuerzos individuales, y logrando unión para el cumplimiento de los objetivos colectivos, es posible optimizar los resultados.

COMPROMISO SOCIAL:

En la Fábrica de Licores del Tolima se trabaja en función de mejorar la calidad de vida de la comunidad, a través del incremento de las transferencias al Departamento, para educación, salud y deporte.

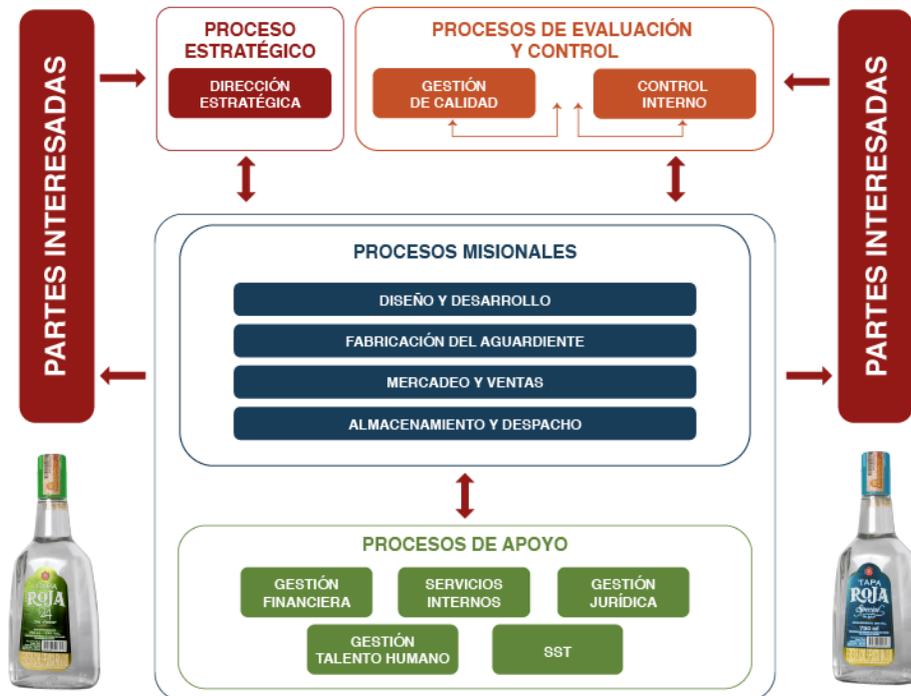
TRANSPARENCIA:

En la Fábrica de Licores del Tolima el desempeño de todos los procesos se fundamenta en actuaciones y decisiones claras, lo que permite asegurar la disponibilidad de la información facilitando así el control social de la gestión de la entidad.

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO



MAPA DE PROCESOS



MATRIZ DOFA

Con la finalidad de evaluar y analizar el estado actual de la fabrica y su situación a continuación se realiza un análisis DOFA con base a las condiciones del mercado actuales.

DEBILIDADES

Son los aspectos en los que se encuentran falencias y por los cuales se puede llegar a tener una desventaja con la competencia en los aspectos de ejecución de las labores misionales de la compañía.

- La fabrica por ser empresa con condiciones de entidad estatal cuenta en para su ejecución con personal con contratos por prestación de servicio, es decir, no cuenta con un talento humano fijo durante todo el año para la materialización de las funciones misionales de manera continua. Esto se vuelve una condición que en muchas ocasiones genera reprocesos e inconvenientes en las transiciones de actividades, lo cual juega en contra al momento de la ejecución de los mismos.
- Porcentaje de producto destinado a impulso que se utiliza para el posicionamiento de la marca.
- Gestión de mercadeo sin personal fijo de planta que permita que las estrategias sean abordadas de manera continua en el tiempo. De igual forma, que mantenga los canales digitales activos de tal forma que se genere una mayor interacción entre los diferentes actores dentro del mercado potencial a trabajar en la fábrica de licores.
- Planta física con mejoras por realizar en lo relacionado con normatividad de hermetismo y controles.

OPORTUNIDADES

Son los factores externos que se encuentran a favor y que pueden ser aprovechados potencialmente por la empresa para las prospectivas que tengan dentro de sus objetivos del plan de acción.

- La fábrica cuenta con una localización ideal y una planta física amplia con espacios subutilizados y cuartos por utilizar o poner en funcionamiento. Se



presenta como un espacio potencial para ampliar la producción o buscar nuevos productos a desarrollar en el marco de una estrategia de innovación y desarrollo continuo.

- El producto ofrecido por la Fábrica de Licores del Tolima es un producto reconocido a nivel local y nacional, lo cual permite que se de a conocer de manera amplia y por ende se pueda comercializar con mayor facilidad en nuevos mercados de inserción siendo una potencial oportunidad en todos los sentidos.
- La política de gestión de calidad de la fábrica permite el mejoramiento continuo de los procesos permitiendo que se realice un seguimiento y control eficiente dentro de la entidad especificando claramente los aspectos a mejorar en general.
- La empresa cuenta con un potencial de expansión a nuevas áreas de influencia de la empresa que permitirían potenciar sin duda el número de ventas que se realizan dentro del año de ejecución presupuestal. Poblaciones y departamentos con permisos para la introducción y distribución

FORTALEZAS

Son los atributos y factores externos que la empresa tiene y que podrá capitalizar o utilizar para ejecutar los planes de acción de la empresa y tener resultados exitosos en la ejecución de la empresa.

- La fábrica cuenta con una alta posibilidad de acceder a transferencias tecnológicas y a mejorar rápidamente su infraestructura para ser mas productiva y competitiva en el tiempo. Tiene como valor agregado la facilidad de acceder a estas tecnologías de vanguardia que permiten tener una sincronía con las nuevas investigaciones y avances en materia de innovación.
- La Fábrica de Licores del Tolima y su tradicional Aguardiente Tapa Roja cuentan con un valor agregado y es su identidad y arraigo por parte de los clientes hacia el producto, principalmente los consumidores locales o con raíces en el Tolima. Lo anterior, permite que se genere un proceso de fidelización dentro del consumidor del mercado, lo cual potencia las ventas y el impacto de la marca.

AMENAZAS

Son los factores externos que podrían llegar a afectar las posibles estrategias que se diseñen para llegar a los objetivos. Pueden llegar a comprometer el éxito de la fábrica en el proceso de ejecución de las actividades.

- La fábrica como comercializadora de licores cuenta con un entorno competitivo agresivo debido a los diferentes actores que comercializan productos similares en la región. Esto supone un reto importante para la fabrica toda vez que será una amenaza la perdida de participación en el mercado de consumidores, al igual que la captación de posibles clientes potenciales.
- El departamento del Tolima, principal foco de ventas de los productos de la fábrica, tiene una alta recurrencia de la ilegalidad por lo cual en muchos sectores alejados del departamento aún se encuentran fermentados y alambiques que producen localmente bebidas alcohólicas, lo cual repercute directamente en el nicho de mercado del aguardiente.
- Con la entrada de otros productos internacionales al mercado, al igual que marcas premium competitivas, se tiene una tendencia al decreciente del mercado de consumo de bebidas alcohólicas en el marco nacional que, a pesar de que no sucede en Ibagué, puede mostrar una posible tendencia a futuro para la empresa.
- La ubicación de la fábrica es en un sector deprimido, lo cual puede llegar a ser inconveniente dados los alto índices de desempleo e informalidad en el área de influencia de la empresa, para posibles problemas de seguridad.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Con base a las estrategias establecidas dentro del plan de acción del año 2023 la fábrica realizará acciones enfocadas al posicionamiento de la marca a nivel regional, al igual que incursionar en nuevos mercados como la exportación de producto al exterior y otras zonas



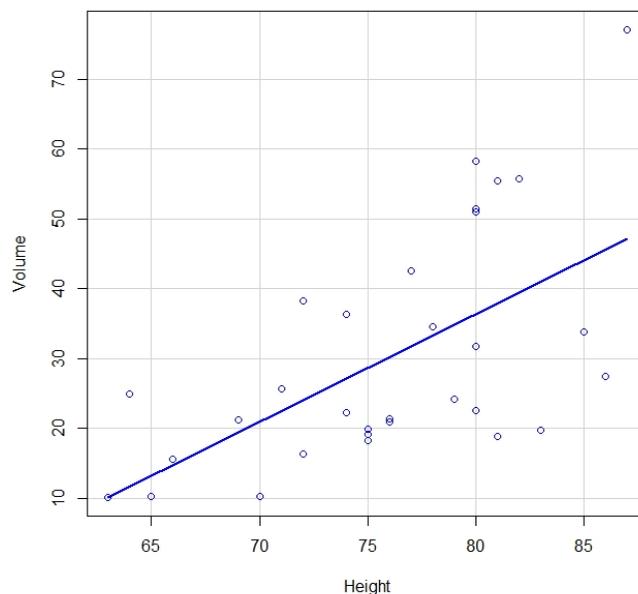
del país. De igual forma, seguirá realizando acciones de impulso que a la fecha estén dando efecto en la consecución de los objetivos plasmados en el plan de acción de la empresa.

La investigación tuvo como base dos (2) pilares fundamentales: primero, la revisión en campo de los precios de ventas de los productos que a la fecha tienen competencia dentro de la región y, segundo, los análisis bajo el método de mínimos cuadrados que permitió la estimación de ventas proyectadas con base a las proyecciones financieras y estadísticas históricas de la Fábrica de Licores del Tolima y su producto insignia, el aguardiente Tapa Roja.

El primer análisis permite ver la variación de los precios de mercado dentro de la región de análisis. El segundo análisis permite proyectar de manera técnica la posible producción y los números de ventas a nivel mensual que podrá tener la fábrica de licores del Tolima.

Con esta metodología se logra establecer y analizar los mercados, al igual que las falencias y acciones que se requieren para poder realizar un direccionamiento estratégico que permita lograr los objetivos y metas trazadas dentro del plan de acción para el año 2023. De igual forma, logren tener una mayor visibilidad y participación dentro del mercado de ventas de licores del departamento.

La proyección de ventas se basó en el método de mínimos cuadrados, el cual toma un escenario estadístico de dispersión y proyecta regresiones lineales minimizando los residuos diferenciales, es decir, los errores de dispersión que se traducen en diferencias entre valores reales y los estimados por la ecuación de regresión.



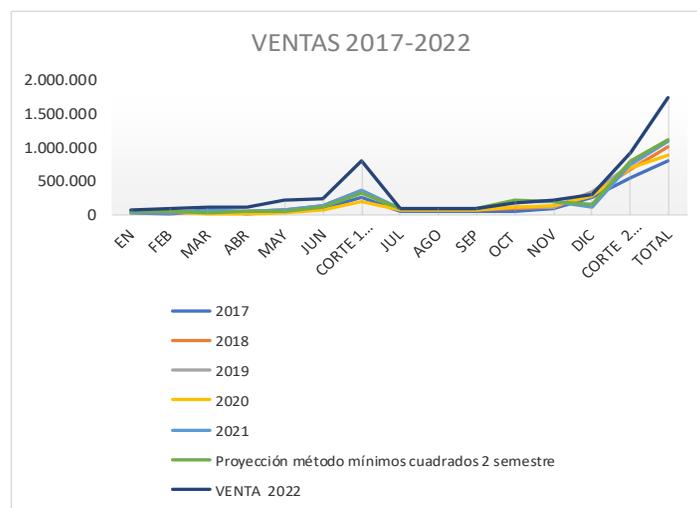
Las estrategias de mercadeo que se diseñen deberán tener como base los análisis acá presentados y los escenarios tendenciales que arroje la correspondiente regresión lineal. Lo anterior permitirá tener una mayor participación de los productos de la empresa en el mercado y cumplir con las proyecciones que se tienen en cuanto a ventas del producto principal que es el Aguardiente Tapa Roja.

Es de aclarar que para las proyecciones de ventas también se tuvo en cuenta el histórico de ventas de la fábrica de licores del Tolima y las correspondientes estacionalidades que se han presentado mes a mes dentro de los últimos 5 años dentro del departamento. Las estrategias de mercadeo que se diseñen deberán tener como base los análisis acá presentados y los escenarios tendenciales que arroje la correspondiente regresión lineal. Lo anterior permitirá tener una mayor participación de los productos de la empresa en el mercado y cumplir con las proyecciones que se tienen en cuanto a ventas del producto principal que es el Aguardiente Tapa Roja.



Es de aclarar que para las proyecciones de ventas también se tuvo en cuenta el histórico de ventas de la fabrica de licores del Tolima y las correspondientes estacionalidades que se han presentado mes a mes dentro de los últimos 5 años dentro del departamento.

| AÑOS/MES | EN | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | CORTE 1 SEMESTRE TOTAL | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | CORTE 2 SEMESTRE TOTAL | TOTAL |
|--|---|--------|--------|---------|---------|---------|------------------------|---|--------|--------|---------|---------|---------|------------------------|-----------|
| 2017 | 13.650 | 13.455 | 59.247 | 9.371 | 70.150 | 95.116 | 260.989 | 44.245 | 54.142 | 52.532 | 45.930 | 96.231 | 248.101 | 541.181 | 802.170 |
| 2018 | 29.692 | 23.961 | 25.446 | 42.137 | 69.636 | 136.743 | 327.615 | 61.908 | 59.496 | 58.277 | 96.391 | 111.485 | 290.037 | 677.594 | 1.005.209 |
| 2019 | 29.751 | 37.005 | 29.703 | 45.450 | 69.864 | 137.820 | 349.593 | 64.500 | 62.571 | 64.860 | 104.919 | 111.552 | 334.254 | 742.656 | 1.092.249 |
| 2020 | 34.308 | 41.331 | 10.689 | 6.690 | 24.294 | 68.820 | 186.132 | 65.832 | 62.406 | 66.654 | 101.832 | 123.852 | 269.124 | 689.700 | 875.832 |
| 2021 | 25.560 | 22.980 | 56.820 | 46.290 | 70.755 | 129.729 | 352.134 | 82.875 | 78.756 | 90.445 | 200.866 | 196.373 | 98.869 | 748.184 | 1.100.318 |
| Proyección método mínimos cuadrados 2 semestre | 35.123 | 38.672 | 30.498 | 41.505 | 47.700 | 114.037 | 307.535 | 88.227 | 79.116 | 91.815 | 204.582 | 191.694 | 152.264 | 807.697 | 1.115.232 |
| | PRIMER SEMESTRE | | | | | | | SEGUNDO SEMESTRE | | | | | | | |
| VENTA 2022 | 69.027 | 90.720 | 98.389 | 103.803 | 203.189 | 236.009 | 801.137 | 81.663 | 90.233 | 90.000 | 160.000 | 210.000 | 298.397 | 930.293 | 1.731.430 |
| | VENTAS EJECUTADAS: 973.033 unidades enero - agosto 2022 | | | | | | | PROYECCIÓN BASADA EN EL MÉTODO DE MÍNIMOS CUADRADOS | | | | | | | |



Estos análisis matemáticos soportados teóricamente por medio de este documento técnico soportan el ajuste a las ventas proyectas a inicios de año. Lo anterior, referenciando que la fabrica presentará mejores resultados gracias a la gestión eficiente y el optimo manejo de los recursos que ha realizado sus directivos.

PORTAFOLIO OBJETO DE ESTUDIO

El portafolio objeto de estudio dentro de este plan de mercadeo son las categorías de productos de Aguardiente los cuales serán la principal fuente de recursos para la Fábrica de Licores del Tolima, al igual que permitirán lograr los objetivos proyectados dentro del plan de acción 2023.

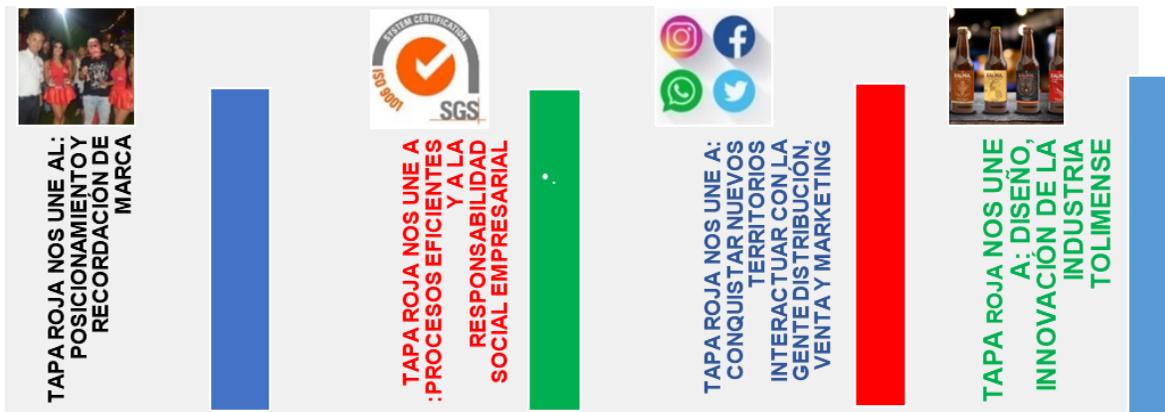


| PRODUCTO |
|------------------------------------|
| AGUARDIENTE TAPA ROJA TRADICIONAL |
| AGUARDIENTE TAPA ROJA VERDE 750 ml |
| AGUARDIENTE TAPA ROJA AZUL 750 ml |
| AGUARDIENTE TAPA ROJA ORO 750 ml |

MERCADO OBJETIVO

La fabrica a definido dentro de su plan de acción 2023 como principal objetivo a la población urbana y rural que se encuentre dentro de un rango de edad de los 18 a los 65 años. Esta población ha sido la que según estadísticas hitoricas ha presentado el mayor consumo de producto conforme a la aplicación del principio de Pareto eficiente. La clasificación por genero no tiene ninguna cabida en este punto, toda vez que el producto se consume en todos los géneros.

En cuanto al estrato socio económico según los análisis realizados por parte de la fabrica de licores del Tolima se pudo encontrar que se tienen participaciones importantes de los sectores de estratos 3,4 y 5 en los diferentes municipios donde tiene venta y circulación el producto. Sin embargo, el producto también muestra receptividad en los estratos 1 y 2 de los municipios del departamento del Tolima.



METOLOGÍA DE DISTRIBUCIÓN

El modelo de la Fábrica de Licores del Tolima se ha basado en una distribución y comercialización directa y con convenios con venta directa con amplia participación en el mercado de licores de la región, de tal forma que estos brinden su conocimiento y logren rápidamente la distribución del producto a través de sus canales de venta.

Los diferentes canales de distribución son:

- **CANAL DE DISTRIBUCIÓN TRADICIONAL:** Son los establecimientos de comercio especializados en la venta de licores y productos relacionados con la índole de bebidas con alcohol. Dentro de este se encuentra el punto de venta de la fabrica de licores del Tolima.



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



- **CANAL RETAIL:** Son establecimientos de comercio que tienen como principal objetivo la venta de productos básicos para la canasta familiar a las familias colombianas. Dentro de estas se encuentran los grandes hipermercados con los que se realizará alianzas estratégicas que garanticen una buena ubicación de los productos para su venta.



- **CANAL MODERNO DIGITAL:** Son los canales digitales mediante los cuales se permite a los clientes realizar compras específicas de los productos a través de medios digitales y se remite los productos directamente a los compradores a través de líneas de distribución de última milla. Estos últimos han tenido un potencial avance en la época digital, pero sobre todo en la época de pandemia.



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



- **CANAL ESPECIALIZADO:** Se realizará alianzas estratégicas con los lugares y establecimientos especializados en bebidas alcohólicas, con la finalidad de promover la compra y uso de los productos de la fábrica en cocteles, productos, experiencias entre otros que puedan beneficiar a la fábrica para la consecución de los objetivos de esta.
- **CANAL DE SECTORES DE TURISMO:** Como actor fundamental de esta estrategia se encuentran los miembros del sector hotelero de la ciudad, quienes se encargan de mostrar este producto de calidad a los visitantes que llegan al Tolima en busca de nuevas experiencias. Con estos se realizará una alianza fundamental para la promoción e incentivo del consumo por lo regional.



- **CANAL DE DISTRIBUIDOR DIRECTO ASOCIADO:** Se seguirá manteniendo la línea de distribución directa para los productos comercializados por parte de la fábrica, de tal forma que como privado aliado el distribuidor compre las unidades de aguardiente Tapa Roja y garantice la venta directa de los mismos, labor por la cual se benefician ambas partes.

ESTRATEGIA DE MARKETING

Con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos establecidos dentro del plan de acción para la vigencia 2023 es indispensable contar con una estrategia de marketing y posicionamiento que permitan que la marca Tapa Roja, y en particular la fábrica de licores del Tolima se vea potenciada al máximo y logre sus objetivos. Es por esto que es



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



indispensable realizar el presente plan de mercadeo que en este capítulo puntual trazará las diferentes estrategias a realizar para el cumplimiento de los objetivos que se trazaron.

La fábrica como principal interesado de que los productos se vendan debe realizar inversiones en actividades de impulso, activación, publicidad, catas, productos, entre otros que se requieran, como cuota de inversión en marketing que deben ser cargadas a los costos del producto.

Un punto clave para el desarrollo de esta estrategia es tener en cuenta a los medios de comunicación y difusión actuales que permitan llegar a la mayor cantidad del público objetivo definidos dentro de este plan de mercadeo.

Por otro lado, la apertura de mercados internacionales ha sido una constante desde el año 2021, en el cual se logró el ingreso del aguardiente en Ecuador y en otros puntos importantes del territorio nacional, como es el caso del eje cafetero.

Así pues, a continuación, se detallarán algunas de las estrategias de marketing que ha definido la fábrica de licores para el posicionamiento e impulso a las ventas que se generan del aguardiente Tapa Roja como principal producto de comercialización de la empresa.

Estrategia 1. Potenciar Marca

Esta actividad irá enfocada a seguir posicionando la marca “Tapa Roja” en el mercado nacional, como un producto versátil y asequible para todos los grupos poblacionales del país, con una calidad diferencial a los productos actuales dentro del país. De igual forma, asignar un valor cultural a la marca de tal forma que se genere arraigo en los habitantes del departamento del Tolima, lo cual podrá a futuro potenciar el consumo de este producto regional.

Para la ejecución de esta estrategia se tiene como principales actividades:

- Realizar activaciones de marca en cada región de interés y en la cual se tenga participación por parte de los productos de la Fábrica de Licores del Tolima, con la finalidad de generar arraigo cultural.
- Promoción en punto de venta de la marca “Tapa Roja” con la finalidad de generar un impacto de recordación a partir del sentido visual.
- Merchandising en punto de venta como apoyo a los tenderos y vendedores del canal de venta directa al cliente.
- Degustaciones en sitios de consumo con la finalidad de demostrar la calidad de los productos que se ofertan en la marca “Tapa Roja” y en lo particular en los comercializados por la fábrica.
- Incentivos promocionales para TAT, Bares y Estancos.
- Tener en cada zona un cliente aliado con fuerza de ventas capacitada y generar una red de enlace que permita generar la conexión y el conocimiento del estado de ventas de los productos y su ejecución.



Igualmente, la apuesta para el cierre de fin será el diseño de una campaña para el aguardiente oro que quiere fortalecer el sentido de pertenencia por la región apropiándonos del slogan con sangre Vinotinto y corazón de oro, que busca cumplir el objetivo de hacer sentir orgulloso a los Tolimenses de nuestra cultura y origen, evidenciándose en el consumo de un producto ícono del departamento como lo es el Aguardiente Tapa Roja.



Estrategia 2. Competitividad e Innovación

Realizar acciones diferenciales en la comercialización de productos y en la gestión empresarial siempre tendrá impactos positivos en la materialización de proyectos y la consecución de metas, que es el objetivo de la fábrica para el 2023. Es por esto que se ha trazado una línea de posibles acciones que permitirán, de manera innovadora, potenciar las ventas del mercado y garantizar una mayor inserción de los productos dentro de los mercados potenciales descritos previamente.

Dentro de las actividades a desarrollar para garantizar la competitividad e innovación se tendrán:

- Promociones para clientes con paquetes de descuentos por volumen de compra, de tal forma que se promueva la adquisición de mayores volúmenes con la finalidad de tener mejores precios por ser mayoristas.
- Activación constante en bares, universidades, discotecas, y en eventos de participación de jóvenes que permitan mayor apropiación marcaría por parte de esta comunidad.



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



- Distribución y comercialización por venta directa y en el Departamento de Cundinamarca, Pereira y el Eje Cafetero con clientes aliados o estratégicos
- Promocionar y realizar impulsos internacionales a través de las zonas internacionales definidas dentro del aeropuerto el dorado y las locaciones internacionales del aguardiente.

Estrategia 4. Distribución y venta.

- Clientes aliados en el mercado local que permitan una distribución óptima y eficiente y que logren la venta de los productos en los tiempos y precios establecidos por parte de la subgerencia financiera de la fábrica.
- Búsqueda de aliados estratégicos especializados en Cundinamarca, Risaralda, Putumayo, Atlántico, Bolívar para el manejo del despacho y venta de licores. Lo anterior permitirá mayores ventas a través de privados aliados a la fábrica.

Estrategia 5. Plan de comunicación incluye Plan de medios con estrategias Pautas publicitarias en radio, prensa, televisión local y nacional, promoción y marketing digital.

El plan de comunicación de FALITOL en el año 2023 se basa en el eje de promoción del plan de acción de mercadeo y busca posicionar la marca a través de la visibilización de cada táctica que desarrolla la organización y que incluye todos sus componentes y ejes, por esa razón el área de marketing y comunicaciones se alinea a cada uno de los ejes contemplados dentro de la visión, misión y objetivos que hacen dinamizar el modelo de negocio de la Fábrica de Licores del Tolima.

Se basa en el inbound marketing y en estrategias de contenidos creativos que ha logrado un incremento desde el año 2019 con 1.000 seguidores en Instagram y hasta la fecha logra 16.000, además de una interacción promedio en los canales digitales de 198.000 audiencias alcanzadas

Se realizan campañas de activación de mercado para la adquisición del producto en el que incluye el diseño de piezas comunicacionales donde se logró despertar el consumo de preferencia por lo nuestro, además de vincular la estrategia de comunicación para informar mensajes clave de la Fábrica de Licores del Tolima, y la estrategia de Brand love que busca conectar la marca con emociones al público objetivo.

A través de esta estrategia se pretende desarrollar tácticas de mercadeo que buscan posicionar la marca por medio de elementos identitarios de la región, como las siguientes desarrolladas:

- Campañas de lanzamiento del producto en Duty free / Estructura internacional con rueda de prensa y contenidos digitales
- Campaña mes de las madres / En mayo activar el consumo del aguardiente a través de los tipos de amigos
- Concurso de la cerveza, convocatoria abierta para vincular al departamento en la construcción de la nueva línea de cerveza de FALITOL
- Campaña de envase PET, creación de un personaje a través de una estrategia de comunicación dulcificada
- Campaña Sabor de Colombia / Representar los colores y sabores del Aguardiente Tapa Roja a través de las regiones y los elementos identitarios de Colombia
- Alianzas Deportivas / Apoyo de la marca a equipos de fútbol con la visibilización en las prendas deportivas y la presencia de marca física en los partidos.

Se deberá seguir actualizando la página web con el fin de generar mayor cercanía con el mercado objetivo en el exterior, en esta se deben evidenciar los distribuidores autorizados, noticias, información amplia sobre los productos y brindar atención al cliente mediante la plataforma.



FÁBRICA DE LICORES DEL TOLIMA

NIT 890.704.763-2



Además, se deben seguir gestionando las redes sociales de forma eficiente para generar un nivel de cercanía e interacción contante con los consumidores finales de Tapa Roja. Igualmente, se tiene el portafolio de productos que contiene las fichas técnicas y todos los datos relevantes del Aguardiente Tapa Roja con la campaña denominada “Colombia tiene sabor”.

COLOMBIA 🇨🇴

Ibogué, Tolima

El Departamento de Tolima está situado en el centro del país, localizado entre los 02°52'59" y 05°19'59" latitud norte, y los 74°24'18" y 76°06'23" longitud oeste. Cuenta con una superficie de 23.582 km² lo que representa el 2,1 % del territorio nacional.

En el interior de Colombia, nace un aguardiente que describe los colores, sabores y sentimientos de una región. El Aguardiente Tapa Roja un emblema Tolimense que realza la historia de un departamento y envuelve con su sabor y tradición.

Administración 2020 - 2023 "El Tolima Nos Une"
Gobernador del Tolima - Dr. José Ricardo Orozco Valero
Gerente Fábrica de Licores del Tolima - Dr. Franz Bedoya Rubio

The Department of Tolima is located in the center of the country, between 02.52.59" and 05.19.59" north latitude, and 74.24.18" and 76.06.23" west longitude. It has an area of 23,582 km², which represents 2.1% of the national territory.

In the interior of Colombia a brand is born that describes the colors, flavors and feelings of a region. The Aguardiente Tapa Roja, an emblem of Tolima that enhances the history of a department and envelopes with its flavor and tradition.

Administration 2020 - 2023 "Tolima Unites Us" Governor of Tolima - Dr. Ricardo Valero Orozco
Liquor Factory Manager of Tolima - Dr. Franz Bedoya Rubio

Colombia TIENE Sabor

TAPA ROJA

TAPA ROJA 750 ml

#TapaRojaNosUne

Colombia TIENE Sabor

TAPA ROJA 24 Sin Azúcar

TAPA ROJA 24 750 ml

#TapaRojaNosUne

Colombia TIENE Sabor

TAPA ROJA

TAPA ROJA Special Sin Azúcar 750 ml

#TapaRojaNosUne

Colombia TIENE Sabor

TAPA ROJA ORO

TAPA ROJA ORO 750 ml

#TapaRojaNosUne



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



Por otro lado, para atraer a nuevos clientes (distribuidores) la empresa puede participar dentro de ferias comerciales especializadas en licores en España, dentro de las cuales se destacan: Alimentaria, Liquids, Bodegalia y la Feria de Vinos y Licores de la Provincia y las que realiza Proexport.

Estrategia 6. Elaboración material publicitario con la marca Tapa Roja, logística, promoción e impulso para apoyar los eventos y canales de distribución

La Fábrica de Licores del Tolima apoya a los diferentes canales de distribución, con publicidad BTL y ATL con material publicitario - POP (Afiches, flyers, pasacalles, pendones, gorras, camisetas, camibuses, ponchos, rabo e gallos, almanaques, habladores, mezcladores, porta vasos, abanicos, lapiceros, golpeadores, copas, termo sellados, cenefa, Bolsas publicitarias, cajas para productos individuales y duopack, avisos luminosos), personal de impulso y mercadeo, participación en ferias y fiestas regionales, municipales, de temporada de Junio y Diciembre, lo mismo que el día del Tapa Roja y otros eventos a través del marketing digital, estrategias con clientes aliados y presencial cuando está reglamentado los espacios de comercialización, para fortalecer la recordación, posicionamiento y ventas de la marca.



Estrategia 7. Alquiler o adquisición de carro valla y vallas publicitarias

Dentro del Presupuesto para el año 2023 se cuenta con la disponibilidad para fortalecer las estrategias de mercadeo diseñadas por la entidad; como el alquiler de carros vallas para actividades puntuales de mercadeo e impulso de las marcas Tapa Roja dentro de los Departamentos de Tolima y demás departamentos donde esté autorizada la distribución. Como estrategias se tiene, ubicar vallas publicitarias alusivas a nuestra marca Tapa Roja, fortaleciendo el regionalismo.

Estrategia 8. Participación en ferias y fiestas del Tolima

La fábrica participará activamente de las ferias y fiestas del Tolima, con acompañamiento en los conciertos presenciales y/o virtuales en el marco de la reglamentación por efectos de la pandemia en el Departamento del Tolima, Risaralda, Atlántico, Bolívar, Putumayo y donde se tenga resolución de introducción.

La Fábrica de Licores del Tolima ha incluido dentro del cronograma de actividades para el año 2023, participar en los eventos que se organicen virtuales, y/o presencial en ferias y fiestas, conciertos, de manera que se fortalezca el posicionamiento y las ventas de la



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



marca Tapa Roja, la línea de alcoholes antiséptico y glicerinado en sus diferentes presentaciones y /o volúmenes.

Estrategia 9. Apoyo al deporte

Teniendo como principal referente al Deportes Tolima, equipo del departamento con un alto nivel de sentido de pertenencia por parte de los habitantes de la región, se desea poder potenciar el posicionamiento de la marca. La intención es poder mostrar la forma en que la fábrica le aporta al desarrollo del deporte regional y de el país en general. Con el fin de continuar con el apoyo al deporte en nuestro Departamento, a través de la marca Tapa Roja, patrocinaremos al deporte Tolima y al deporte regional. Igualmente, se apoya el deporte en otras regiones como el Deportivo Pereira.



PROYECCIÓN DE VENTAS 2023

| Mes | enero | febrero | marzo | abril | mayo | junio | julio | agosto | septiembre | octubre | noviembre | diciembre | TOTALES |
|--|--------|---------|--------|--------|---------|---------|--------|---------|------------|---------|-----------|-----------|-----------|
| Unidades proyectadas Depto Tolima (Convertidas a 750 c.c.) | 27.000 | 79.047 | 96.110 | 85.526 | 167.347 | 212.681 | 99.826 | 105.095 | 112.157 | 199.151 | 234.608 | 351.383 | 1.769.931 |
| Unidades proyectadas Depto Caldas, Amazonas, Risaralda, Quindío, Bolívar, Atlántico, Casanare (Convertidas a 750 c.c.) | | | | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 5.623 | 5.623 | 5.623 | 20.469 |

Para el año 2023 la venta en el Departamento del Tolima los demás territorios en donde se tienen ventas del producto “Aguardiente Tapa Roja”, en sus diferentes líneas, está proyectada en es de 1.800.000 unidades de aguardiente tapa roja cuantificadas al realizar la conversión de la venta total de litros en botellas de 750 ml.

De igual forma, este resultado responde a la versatilidad y el posicionamiento que ha adquirido la marca en nuevos mercados de incursión como es el mercado internacional, el cual ha generado importantes resultados para la fábrica.

La ecuación matemática que sigue el comportamiento de las ventas para el año 2023 sigue patrones que permiten estimar mediante el método de regresión exponencial que las ventas se han comportado siguiendo la ecuación:

$$y = 6127,2e0,6011x$$

Teniendo en cuenta que matemáticamente la ecuación exponencial en un comportamiento real de economía presentaría unas proyecciones muy optimistas, que podrían llegar a generar errores en el número de unidades vendidas por unidad de 750 ml, se plantea la ejecución de nuevos métodos matemáticos que tengan una aproximación cuadrática y que tomen en cuenta los patrones estadísticos que se han presentado a lo largo de los años en la dinámica de la fábrica de licores.



**FÁBRICA DE LICORES
DEL TOLIMA**

NIT 890.704.763-2



Así pues, se utiliza el método de mínimos cuadrados el cual busca reducir los errores de las regresiones simples a través de sumas diferenciales los errores establecidos por las ecuaciones de regresión. Las siguientes formulas evidencian como la variable b , representando la pendiente que asume la regresión lineal es la que genera variaciones en la diferencia entre la regresión y los puntos de dispersión de cada uno de los valores registrados dentro de las estadísticas.

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$a = Y - bX$$

A través de sumatorias diferenciales se obtiene una mayor precisión sobre la pendiente que debe asumirse dentro de la recta y la ecuación el esquema de proyección. Estos hacen que se modifique la variable b , definiendo un valor específico a las constantes.

ESTIMACIÓN FINAL VENTAS PRESUPUESTO 2023

La Fábrica de Licores del Tolima dentro de sus funciones misionales realizó el presupuesto para la vigencia 2023, el cual fue aprobado por la junta directiva. Dentro de este se plantea un esquema de ingresos basado en las ventas proyectadas de 1.800.000 unidades de aguardiente

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS 2023

Para la ejecución del presente plan de acción, al igual que para garantizar la producción de las unidades que se estiman vender dentro del plan se adjunta presupuesto consolidado por la Subgerencia financiera, así:

El valor del presupuesto de ingresos y gastos de la Fábrica de Licores del Tolima está valorado en \$37.776.039.747

Meta: Impuesto Al Consumo De Licores Año 2023

Las transferencias de recursos correspondientes al impuesto al consumo de licores por cada botella de aguardiente Tapa Roja vendida para la vigencia 2023 es de \$22.607.684.968.



Cordialmente,

FRANZ BEDOYA RUBIO
Gerente