

Creación de licor de cereza como parte del plan de innovación de la Empresa Licor Strawberry

Creation of cherry liqueur as part of the innovation plan of the Strawberry Liquor Company

DOI: www.doi.org/10.54198/innova17.01.03

Autor:

 Jayme Shirley Báez López ¹



Cómo citar este artículo: Báez López, J. S. (2026). Creación de licor de cereza como parte del plan de innovación de la Empresa Licor Strawberry. Revista Innova ITFIP, 17(1), 47-72

Recibido: enero de 2026 Aprobado: mayo de 2026 Publicado: junio de 2026

Resumen

La presente investigación cuenta con un objetivo de analizar el desarrollo de un licor a base de cereza como estrategia de innovación empresarial para la diversificación del portafolio de la empresa Strawberry, mediante la generación de un producto con valor agregado que fortaleciera su competitividad dentro del sector agroindustrial. La metodología se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y aplicado, utilizando un estudio de caso soportado en un plan de gestión de proyectos, el cual integró la planificación del alcance, costos, adquisiciones, calidad, riesgos y cronograma, permitiendo estructurar y controlar el proceso de diseño y desarrollo del producto. Los resultados evidenciaron la formulación preliminar del licor, la definición de proveedores estratégicos, la caracterización del mercado objetivo, el diseño de planes de gestión y la estructuración de un modelo de ejecución que demostró la viabilidad técnica, organizacional y comercial de la propuesta. La discusión pone de manifiesto que la incorporación de metodologías de gestión de proyectos fortalece los procesos de innovación alimentaria al facilitar la articulación entre aspectos técnicos, administrativos y comerciales, favoreciendo el aprovechamiento de materias primas locales y la generación de productos diferenciados con potencial competitivo. Se concluye que la creación del licor de cereza constituye una alternativa viable para impulsar la innovación empresarial, diversificar la oferta de bebidas y promover el desarrollo de cadenas de valor.

¹ Abogada, Especialista en Gerencia de la Calidad. Con cargo actual de Vicerrectora académica y de investigaciones de la Fundación Universitaria Horizonte. Email: viceacademica@unihorizonte.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7235-3891>. Colombia

Palabras Clave

Innovación empresarial, Desarrollo de productos, industria agroalimentaria, gestión de proyectos, desarrollo de nuevos productos.

Abstract

The present research has the objective of analyzing the development of a cherry-based liqueur as a business innovation strategy to diversify the portfolio of the company Strawberry, by creating a value-added product that would strengthen its competitiveness within the agro-industrial sector. The methodology was developed using a qualitative and applied approach, employing a case study based on a project management plan that integrated planning for scope, costs, procurement, quality, risks, and schedule, thereby enabling the structuring and control of the product design and development process. The results included the preliminary formulation of the liqueur, the identification of strategic suppliers, the characterization of the target market, the design of management plans, and the development of an implementation model that demonstrated the technical, organizational, and commercial feasibility of the proposal. The discussion highlights that the incorporation of project management methodologies strengthens food innovation processes by facilitating coordination among technical, administrative, and commercial aspects, thereby promoting the use of local raw materials and the creation of differentiated products with competitive potential. It is concluded that the production of cherry liqueur is a viable alternative for fostering business innovation, diversifying the beverage offerings, and promoting the development of value chains.

Keyword: Business innovation, product development, agri-food industry, project management, new product development

Introducción

La innovación empresarial a nivel nacional es a partir del desarrollo de nuevos productos dentro de la industria, en particular para esta investigación, nos centraremos en la industria alimentaria ya que se ha consolidado como una estrategia esencial para fortalecer la competitividad empresarial y responder a las transformaciones constantes del mercado. En un entorno caracterizado por cambios en las preferencias de los consumidores, avances tecnológicos y una creciente preocupación por la salud y la sostenibilidad, la innovación en alimentos y bebidas adquiere un papel determinante para el crecimiento de las organizaciones y la diversificación de sus portafolios empresariales.

La innovación dentro del sector alimentario implica la introducción de productos o procesos significativos mejorando el valor económico y social dentro del mercado agroindustrial (OECD y Eurostat, 2018); en este sentido, la implementación de procesos de innovación permite a las empresas adaptarse a entornos altamente competitivos y responder a las nuevas demandas del consumidor contemporáneo, cada vez más interesado en productos diferenciados y de mayor calidad (Bigliardi y Galati, 2013).

La industria alimentaria durante los últimos años ha experimentado una evolución impulsada por la globalización de los mercados, algunos pocos toman iniciativa como emprendedores y empresarios para no ser una parte operativa o administrativa de las empresas, sino llegar a ser ese ente administrativo mayor que lo convierte en dueño de una pequeña, mediana o grande empresa (Suárez y Forero, 2023). El desarrollo tecnológico y la transformación de los hábitos de consumo, dentro de este contexto, los consumidores muestran un interés favorable por alimentos y bebidas producidos a partir de ingredientes naturales, lo que favorece el desarrollo de innovaciones derivados de frutas y/o vegetales.

El valor agregado en la demanda de alimentos ha impulsado la creación de bebidas funcionales y productos que combinan características sensoriales atractivas con beneficios nutricionales relevantes (Granato et al., 2020); paralelamente, el uso de frutas como base para la elaboración de bebidas representa una alternativa importante para el desarrollo de productos diferenciados dentro del sector alimentario.

Ahora bien, la innovación alimentaria elaborada a partir de frutas han adquirido una relevancia creciente debido a su capacidad para integrar características sensoriales diferenciadas con propiedades nutricionales relevantes para cualquier consumidor; la transformación de frutas en bebidas alcohólicas o fermentadas permite generar productos con mayor valor agregado y con un alto potencial de diferenciación dentro del mercado gastronómico, complementariamente, la incorporación de frutas en bebidas alcohólicas ha demostrado mejorar tanto sus características antioxidantes como sus propiedades sensoriales, lo cual incrementa su aceptación entre los consumidores y favorece su posicionamiento en el mercado (Kawa-Rygielska et al., 2019).

Es por ello por lo que se plantea el presente proyecto encaminado a un plan de innovación de la empresa Strawberry con la creación de un licor a base de cereza. La empresa busca fortalecer su portafolio de productos mediante una bebida que integre calidad, innovación y aprovechamiento de materias primas locales (frutas, verduras y otros productos). El desarrollo de bebidas de frutas representa una estrategia que permite a las empresas generar productos innovadores dentro de mercados cada vez más competitivos, favoreciendo además el posicionamiento de marcas que adquieren una relevancia particular debido a las condiciones socioeconómicas empresariales (Colorado y Suárez, 2025). De igual manera, la innovación en productos alimentarios facilita la generación de nuevas oportunidades comerciales y promueve la diversificación de las cadenas de valor permitiendo transformar los problemas detectados en oportunidades de mejora. Este ejercicio demostró que es posible abordar las debilidades del área mediante estrategias claras como parte de la mejora (Arias et al., 2025)

Los nuevos productos alimentarios constituyen un proceso complejo que integra diferentes etapas, entre las cuales se incluyen la identificación de oportunidades de mercado, la evaluación de la viabilidad técnica y económica, el diseño del producto y la validación de su aceptación por parte de los consumidores; dicho proceso requiere la integración de conocimientos, estrategias empresariales y capacidades tecnológicas que permitan transformar una idea innovadora en un producto viable dentro del mercado.

El desarrollo de productos alimentarios innovadores contribuye al fortalecimiento de las capacidades competitivas de las empresas desde un manejo de imagen corporativa a través de su conocimiento empírico o su gusto personal, fortaleciendo la empresa e impactando en la mente de los consumidores (Colorado y Buitrago, 2025). Ya con esto, se logra responder de manera eficiente a las dinámicas del entorno económico desde la visibilización de la empresa y su icono; Asimismo, la innovación en el ámbito alimentario favorece el mejoramiento de los procesos productivos y la optimización del aprovechamiento de los recursos disponibles en las organizaciones (OECD y Eurostat, 2018).

La conservación de frutas en bebidas alcohólicas constituye una alternativa estratégica para promover el aprovechamiento sostenible de los recursos agrícolas en Colombia, ya que contribuye a prolongar la vida útil de las materias primas, disminuir las pérdidas posteriores a la cosecha y desarrollar productos con mayor valor agregado para la industria en respuesta a las nuevas tendencias y preferencias de los consumidores.

Es decir, la valorización de productos agrícolas mediante procesos de transformación agroindustrial contribuye al fortalecimiento de las cadenas productivas regionales y al desarrollo económico de las zonas rurales (Monar Merchán, 2019); asimismo, el aprovechamiento de frutas dentro de procesos de innovación alimentaria favorece la generación de nuevas oportunidades de negocio dentro del sector agroindustrial (FAO, 2021).

Dentro del desarrollo de la bebida se examina la optimización de los recursos y la implementación de controles de calidad dirigidos a garantizar la competitividad del producto en el mercado; añadido a esto, examina el contexto actual de los negocios similares, marcado por la transformación digital, la globalización, la volatilidad de los mercados y los cambios en el comportamiento del consumidor, destacando la importancia de la flexibilidad y la innovación estratégica (Suárez et al, 2025). Por otra parte, la calidad constituye un elemento fundamental en la industria de bebidas alcohólicas, ya que los consumidores valoran aspectos como el sabor, el aroma, la textura y la estabilidad del producto.

La innovación en alimentos no se limita únicamente al desarrollo de nuevos productos, sino que también implica la mejora continua de los procesos productivos y la implementación de sistemas de control que garanticen la seguridad alimentaria y la calidad de los productos ofrecidos al consumidor (Valenzuela y Valenzuela, 2015); adicionalmente, en temas laborales, la adopción de tecnologías, procesos innovadores y la sostenibilidad organizacional, favorece la mejora de la empresa, destacando la confluencia entre prácticas técnicas, normativas y humanas para garantizar condiciones de trabajo dentro del proceso de innovación (García et al, 2025)

Ahora bien, en términos nutricionales, la cereza es una fruta de gran interés debido a su alto contenido de compuestos bioactivos con propiedades antioxidantes; diversas investigaciones han demostrado que esta fruta contiene cantidades importantes de antocianinas y flavonoides que contribuyen a la reducción del estrés oxidativo en el organismo. Estos compuestos han despertado un creciente interés dentro del ámbito científico debido a su potencial para

contribuir a la prevención de diversas enfermedades metabólicas y cardiovasculares (Ferretti et al., 2018); de igual manera, el consumo de cerezas se ha asociado con beneficios para la salud relacionados con la regulación de procesos inflamatorios y metabólicos en el organismo (McCune et al., 2011).

Las propiedades antioxidantes de las cerezas han sido estudiadas en el ámbito de la ciencia de los alimentos durante varios años; algunas investigaciones han demostrado que los compuestos fenólicos de esta fruta pueden transferirse a bebidas elaboradas mediante procesos de maceración o fermentación, lo que permite conservar parte de sus propiedades bioactivas en el producto final (Senica et al., 2016). De manera complementaria, la estabilidad de estos compuestos en bebidas de cereza contribuye a mejorar el valor nutricional y su potencial dentro del entorno empresarial de bebidas, generando productos con mayor atractivo para los consumidores interesados en bebidas con características saludables (Sokół-Łętowska et al., 2018).

Desde un punto de vista sensorial, la cereza presenta características que la convierten en una materia prima altamente adecuada para la elaboración de bebidas alcohólicas como ingrediente principal o como secundario; su equilibrio entre dulzor y acidez, junto con su perfil aromático, permite la creación de bebidas con sabores complejos y a la misma vez agradables para los consumidores. La calidad de las bebidas derivadas de frutas depende de factores como la composición química de la fruta y las condiciones de almacenamiento, en este sentido, la adecuada selección de la materia prima y el control de las variables de producción resultan fundamentales para garantizar la calidad final del producto (Kawa-Rygielska et al., 2019).

El desarrollo de la bebida de licor a base de cereza representa una alternativa que integra elementos de innovación empresarial para la empresa Strawberry, generando aprovechamiento total de recursos agrícolas y desarrollo de productos alimentarios diferenciados; la transformación de frutas locales en bebidas alcohólicas de valor agregado contribuye al fortalecimiento de las cadenas productivas regionales y al desarrollo de nuevas oportunidades dentro del sector agroalimentario (Monar Merchán, 2019).

En consecuencia, esta creación e innovación busca demostrar que la elaboración de un licor de cereza puede constituir una alternativa viable y rentable para la empresa Strawberry, al mismo tiempo que contribuye a diversificar la oferta de bebidas disponibles en el mercado y a promover el aprovechamiento sostenible de las frutas producidas en la región (Granato et al., 2020). Adicional, esto favorece los factores de la empresa como lo son el tamaño, la estructura de activos, el crecimiento, la rentabilidad y el nivel de riesgo, los cuales son determinantes de la estructura de capital (Seguanes y Suavita, 2025)

ENFOQUE DE GESTIÓN Y ALCANCE DEL PROYECTOS

El desarrollo de iniciativas orientadas a la creación de nuevos productos dentro del sector alimentario requiere la implementación de metodologías estructuradas de gestión de proyectos que permitan organizar de manera eficiente los recursos disponibles, optimizando los procesos de planificación y garantizando el cumplimiento de los objetivos; en este contexto, la gestión de proyectos se ha consolidado como un enfoque fundamental para las

organizaciones que buscan desarrollar procesos de innovación y fortalecer su competitividad dentro de mercados dinámicos y de transformación digital en donde el impacto por redes sociales contribuye a la cobertura dentro del entorno empresarial (Colorado et al., 2026).

La gestión de proyectos proporciona herramientas metodológicas que facilitan la planificación, ejecución, seguimiento y control de las actividades necesarias para alcanzar los resultados esperados (Project Management Institute, 2021); de igual manera, la adopción de enfoques estructurados de gestión contribuye a mejorar la toma de decisiones, la coordinación del trabajo en equipo y la asignación eficiente de recursos dentro de las organizaciones (Kerzner, 2017).

La gestión de proyectos se concibe como un elemento estratégico que permite organizar de manera sistemática las diferentes etapas del proceso de desarrollo del producto, desde la conceptualización de la idea hasta la validación, viabilidad técnica y comercial; este enfoque facilita la coordinación del trabajo colaborativo de todos los integrantes de la empresa, el seguimiento permanente de las actividades y la evaluación de los resultados obtenidos durante la ejecución del proyecto. La adecuada planificación de las actividades constituye un factor determinante para garantizar el éxito de las iniciativas empresariales orientadas a la innovación, ya que permite anticipar riesgos potenciales y establecer mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de las metas propuestas (Larson y Gray, 2021).

La innovación en productos alimentarios implica la articulación de múltiples procesos que deben ser gestionados de manera eficiente para asegurar el desarrollo exitoso de nuevos productos dentro del mercado; en este sentido, la gestión de proyectos proporciona herramientas que facilitan la planificación estratégica de las actividades, la organización del trabajo colaborativo y el monitoreo constante del progreso del proyecto. La aplicación de metodologías de gestión permite estructurar las actividades en fases claramente definidas, lo cual contribuye a mejorar la comunicación entre los miembros del equipo y favorece la toma de decisiones durante el desarrollo del proyecto (Tidd y Bessant, 2020).

Bajo este enfoque, el proyecto ha sido organizado de tal manera que el director y los miembros del equipo de trabajo conocen con anticipación el alcance general de la innovación, así como las metas, objetivos y entregables que conforman la estructura detallada de trabajo del proyecto; la definición clara de estos elementos facilita la planificación de las actividades y permite establecer una visión compartida sobre los resultados esperados. La estructura de descomposición del trabajo o Work Breakdown Structure (WBS) permite organizar las tareas del proyecto en componentes manejables que facilitan su planificación, ejecución y seguimiento, herramienta ampliamente utilizada en la gestión de proyectos para mejorar la organización de las actividades (Project Management Institute, 2021).

El objetivo principal de la investigación se encamina en analizar el desarrollo innovador del producto (licor de cereza) como estrategia de diversificación y generación de valor dentro de una empresa del sector agroindustrial.

Para lograr el éxito en la gestión del proyecto, el equipo de trabajo implementará un proceso estructurado que permita orientar las diferentes fases del desarrollo del producto,

garantizando la correcta planificación de las actividades y el seguimiento permanente de los resultados obtenidos. Esta parte se desglosa de la siguiente manera:

En primer lugar, se gestiona los aspectos administrativos del equipo en donde se deberá definir la claridad de los objetivos, los límites del trabajo a realizar y los resultados viables esperados. Una vez definida esta etapa, se procederá a establecer los entregables del proyecto, así como las fechas de cumplimiento y los responsables de cada una de las actividades; la asignación clara de responsabilidades permite fortalecer la coordinación del equipo de trabajo y facilita el seguimiento de las tareas programadas (Kerzner, 2017).

El seguimiento permanente del avance del proyecto constituye otro elemento fundamental dentro del enfoque de gestión adoptado para esta iniciativa; en este sentido, el director del proyecto realizara reuniones periódicas de seguimiento con el fin de evaluar el progreso de las actividades y analizar el cumplimiento de los entregables. Estas reuniones permiten revisar los costos, tiempos y alcance, variables que conforman la denominada triple restricción de la gestión de proyectos, cuyo equilibrio resulta fundamental para garantizar el éxito de las iniciativas empresariales (Larson y Gray, 2021).

En este contexto, la innovación alimentaria se consolida como una estrategia para el desarrollo de productos que combinan atributos sensoriales diferenciadores con elementos propios de la identidad regional, fortaleciendo la competitividad de las empresas (Granato et al., 2020).

Dentro de este marco, el alcance del proyecto contempla el diseño y la validación de una receta de licor a base de cereza que permita resaltar las características sensoriales y nutricionales de esta fruta, otorgando protagonismo a los productos agrícolas cultivados en la sabana y promoviendo su aprovechamiento dentro de procesos de transformación agroindustrial.

Asimismo, el proyecto contempla estrategias de posicionamiento orientadas a introducir el producto dentro de segmentos específicos del mercado, particularmente en establecimientos reconocidos de la ciudad de Bogotá, como bares y zonas gastronómicas de alto nivel; el posicionamiento de nuevos productos alimentarios requiere la implementación de estrategias de marca, diseño de empaque y relaciones públicas que permitan generar reconocimiento y aceptación entre los consumidores (Kotler y Keller, 2016). En este sentido, el proyecto se considerará culminado una vez que el licor de cereza logre consolidar su presencia dentro de estos espacios comerciales, respaldado por una propuesta de valor que integre calidad, innovación y diferenciación dentro del mercado de bebidas.

Lista Hito

Teniendo en cuenta la aprobación y puesta en marcha del proyecto en fecha del primero de diciembre de 2018, la siguiente tabla enumera los principales hitos del proyecto "Elaboración de licor a base de cereza". Se debe tener en cuenta que si durante la gestión del proyecto ocurren cambios de fechas o tiempos tardíos en entregas importantes que impactan un hito, el director del proyecto deberá ser notificado y los cambios serán comunicados al equipo.

Entre los hitos más importantes se encuentran, definir el sabor, su nivel de alcohol, empaque, permiso legal de funcionamiento en donde es importante explorar la influencia de fenómenos como la globalización, la digitalización, la inteligencia artificial, los derechos humanos y los nuevos desafíos en la configuración de normas, principios y prácticas jurídicas (Suárez et al., 2025). Adicional a esto, la puesta en marcha del plan de mercadeo que permitirá a la marca posicionar el producto en los diferentes bares en algunas zonas de la ciudad de Bogotá.

Tabla 1.
Elaboración

Hito	Descripción
Definir el sabor del licor	Elaboración y combinación de diferentes sabores para definir el sabor final que llevará el licor.
Definir cultivo proveedor	Visitar y seleccionar el cultivo que presente las mejores condiciones de calidad del producto.
Manual de identidad	Definir los lineamiento y parámetros gráficos de la imagen de la marca y del producto
Dumí de empaque	Propuesta final del empaque del producto
Registro Invima	Permisos legales de funcionamiento del producto
Estudio de mercado	Análisis de estudio de mercado
Estrategia de mercado	Propuesta de estrategia y diseño de piezas publicitarias.

Fuente: Elaboración Propia

Algo importante que se resalta en la tabla 1 es definición del proveedor, dado que esto logra tener un punto de partida y así mismo un punto final al momento de llevar el producto al consumidor. Esto logra establecer diferentes métodos aplicables a cualquier proceso productivo que permite un seguimiento efectivo de los proveedores logrando una reducción de costos totales de producción y de retrasos o incumplimientos, optimizando recursos, ventajas competitivas y mejoras en la cadena de suministros (Suavita y Blanco, 2025)

Cronograma y la estructura de desglose de trabajo

La estructura de desglose de trabajo del proyecto de la “Elaboración de licor a base de cereza” Strawberry, se construye gracias a cuatro grandes entregables; la receta, el empaque, la normatividad y el cliente objetivo, dentro los cuales, podemos identificar una serie de actividades que nos permite dar respuesta, gestión y viabilidad a nuestro proyecto.

Tabla 2.
Estructura de la bebida

Estructura Detallada De Trabajo Edt
Entregables
1. Receta
1.1. Registro de sabores

1.2. Registro de la calidad de la fruta
1.3. Registro nivel de alcohol
2. Empaque
2.1. Diseño de la marca
2.2. Diseño del empaque
3. Normatividad
3.1. Permiso de funcionamiento
3.2. Registro envima
3.3. Certificado de manipulación de alimentos
3.4. Manual de uso de laboratorio
4. Cliente objetivo
4.1. Estudio de factibilidad
4.3. Plan de mercadeo

Fuente: Elaboración Propia

Cada entregable en el WBS se estructura dentro del diccionario de la estructura de desglose de trabajo ayudando a la planificación, de los recursos, la consecución de tareas y la organización de los tiempos para su alcance. El cumplimiento tanto del costo como en los tiempos se mantendrá según lo establecido por el equipo del proyecto mientras no existan cambios sustanciales, dado que puedan existir posibles cambios que puedan alterar el tiempo, los recursos y el alcance mismo del proyecto.

Diccionario de la estructura detallada de trabajo EDT																								
	Actividades	T P	CP	Cronograma																				
		D í a s																						
1. Receta				45																				
							H																	
1.1. Registro de sabores	Reunión para definir ingredientes	2	\$ 4.720.000	2																				
	Combinación de sabores para definir el sabor del licor	21	\$ 13.000.000																					
	Reunión para catar sabores	28	\$ 4.000.000																					
	Elaboración informe de registro de sabores	4	\$ 0																					
	Total horas																							
	Total días	55		45																				
	Total costo		\$ 21.720.000																					



[illegible]

			\$ 11.300.00																
Total costo																			
																		H	
4.3. Plan de mercadeo	Estrategia de mercadeo	20	\$ 3.000.00															20	
	Piezas publicitarias	15	\$ 4.500.00															15	
	Total horas																		
	Total días	35														20			
	Total costo		\$ 7.500.00																
	Total días del proyecto por entrega	313		85															
	Total costo del provento		\$ 66.840.00															Tiempo real por cronograma	

Fuente: Elaboración Propia

Metodología

Para la investigación se utilizó un plan de gestión del proyecto bajo un enfoque cualitativo y aplicado, mediante un estudio de caso orientado al desarrollo de un nuevo producto e innovación dentro de la empresa, lo cual permitió organizar y controlar las diferentes actividades relacionadas con el desarrollo del licor a base de cereza. Este instrumento facilitó la planificación, seguimiento y control de los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, integrando aspectos relacionados con la definición de requisitos, la estimación de costos, la gestión de compras y el control de los entregables establecidos dentro del cronograma de trabajo.

El plan de gestión del proyecto se estructuró como un documento de planificación que permitió registrar de manera sistemática los elementos necesarios para el desarrollo del proyecto, incluyendo la identificación de los recursos, la asignación de responsables y la programación de las actividades correspondientes a cada fase del proyecto. Este instrumento permitió establecer una guía clara para la ejecución del proyecto, facilitando la coordinación entre los miembros del equipo de trabajo y el seguimiento permanente de los avances alcanzados.

Dentro del plan de gestión se incluyeron diferentes componentes que permitieron controlar las variables fundamentales del proyecto. Como primera parte, se definieron los requisitos del producto, los cuales describieron las características que debía cumplir el licor en términos de calidad, presentación y diferenciación dentro del mercado. Posteriormente, se elaboró un plan de costos, en el cual detallaba los gastos asociados a la adquisición de la materia prima, insumos de producción, materiales de empaque y otros recursos necesarios para la elaboración del producto.

El instrumento incluyó un plan de adquisiciones orientado a identificar los proveedores más viables y definir los procedimientos necesarios para la obtención de los insumos requeridos en la elaboración del licor. Este componente permitió garantizar la disponibilidad de los materiales indispensables para el proceso productivo, así como optimizar la gestión de los recursos utilizados en el proyecto.

Asimismo, el plan de gestión incluyó un sistema de seguimiento y control, mediante el cual se registraron los avances de las actividades programadas, los tiempos de ejecución y el cumplimiento de los entregables definidos en la planificación inicial. Este mecanismo permitió evaluar el progreso del proyecto y realizar ajustes cuando fue necesario, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Resultados

Durante el desarrollo del proyecto se identificaron diferentes elementos relacionados con la gestión y planificación del proceso del licor a base de cereza, los cuales permitieron organizar las actividades requeridas para el logro de los objetivos propuestos. Entre los principales resultados se encuentran la definición de mecanismos de comunicación para la coordinación del equipo de trabajo, la selección de proveedores y la caracterización del mercado objetivo al que se dirige el producto desarrollado.

En relación con los requisitos de comunicación del proyecto, se establecieron mecanismos que permitieron garantizar una adecuada coordinación entre los miembros del equipo de trabajo y facilitar el seguimiento de las actividades programadas. Durante el desarrollo del proyecto se implementaron reuniones periódicas de seguimiento en las cuales se revisaron los avances del proceso de elaboración del licor, el cumplimiento de los entregables definidos y las necesidades operativas que surgieron durante la ejecución del proyecto.

Asimismo, los registros de control y los avances evidenciados permitieron visualizar panorámicamente el progreso de las actividades, mejorando la toma de decisiones y ajustando oportunamente las actividades cuando fue necesario. Estos mecanismos de comunicación contribuyeron a fortalecer la organización del proyecto y permitieron mantener una adecuada articulación entre las actividades técnicas, administrativas y de gestión. La siguiente tabla identifica los requisitos de comunicaciones para este proyecto.

Tabla 3.
Cliente Interno

Administrativo - Cliente Interno							
Listado de públicos	Medio	Propósito	Variables tipológicas				Conjunto de expectativa CEXs
			Importancia	Posición	Conocimiento	Influencia	
Vendedor	Cara a cara, correos	Comisiones y estados de cuenta, el proceso, cuadro precios.	Fundamental	Aliado o beneficio	Global profundo	Líder de opinión, manejarlo muy cercano	Soluciones, colaboración, retroalimentación, cobro de cuentas, ventas.
Almacenista	Cara a cara, correo.	Recibe y entrega los despachos generados por las órdenes de compra	Fundamental	Aliado o potencial	Global	neutro, monitorearlo	Puntualidad y cumplimiento de las requisiciones
Contador	Telefónico, cara a cara	Tener conocimiento de las finanzas global.	Fundamental	Aliado	Parcial	neutro, mantenerlo informado	Directriz de cómo manejar las finanzas, apoyo.
Gerente de Ventas	Correo, teléfono	Clientes por firmarse, expectativas de cierre.	Fundamental	Aliado o potencial	Profundo	Líder de opinión, manejarlo muy cercano	Retroalimentación, visibilidad de la empresa, tener mayor conocimiento de las finanzas.
Gerente Financiero, Administrativo	Cara a cara, Correo, Reuniones	Resultado de negociaciones para cierre y cobro,	Coyuntural	Aliado o Potencial	Global	Líder Opinión, mantenerlo satisfecho	Datos procesados de las negociaciones, claridad en los procesos,

		Control de comisiones, resultados económicos.					cumplimientos de metas.
Socios	Cara a cara, correo	Direccionar la empresa	Fundamental	Aliados	Global profundo,	Líderes de opinión, mantener satisfechos	Visibilidad inmediata de las finanzas, cumplimiento de presupuesto, cumplimiento de cartera, información disponible.

Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, dentro del proceso de planificación del proyecto se identificaron los proveedores necesarios para el desarrollo del producto, considerando aquellos actores que suministraron los insumos requeridos para la elaboración del licor de cereza. Entre los principales proveedores se incluyeron productores o distribuidores de cereza provenientes de la sabana, proveedores de azúcar, alcohol base y otros insumos necesarios para el proceso de producción. Asimismo, se identificaron proveedores de materiales de empaque, tales como botellas de vidrio, tapas, etiquetas y elementos de presentación del producto. La selección de proveedores se realizó considerando criterios relacionados con la calidad de los insumos, la disponibilidad de los productos y las condiciones de suministro necesarias para garantizar la continuidad del proceso productivo.

Tabla 4.
Proveedores

Proveedores							
Listado de públicos	Variables tipológicas						
	Medio	Propósito	Importancia	Posición	Conocimiento	Influencia	Conjunto de expectativa CEXs
Recepcionista, secretaria	Búsqueda internet página, bases teléfono, contacto	Que me comunique con el área comercial, contacto	Relativa	Aliado	Parcial	Intermediario, monitorearlo	Claridad, información detallada, amabilidad, respeto.

	vía teléfono y correo	con la persona indicada					
Departamento de compras, ejecutivo de cuentas, Facilitador	Telefónicamente, correo, Reunión.	Explicar de la manera más exacta el funcionamiento de la empresa. Llamadas de recordación. Cumplimiento entregas, facturación, solicitud de facturación	Fundamental	Aliado potencial	Global	Líder, manejarlo o muy cercano	Alianza estratégica, información, adjudicación del negocio, claridad del proceso, mayor retroalimentación, mayor información de la competencia.
Director comercial	A través del ejecutivo de cuenta, reunión, telefónico, correo	Venderle la idea de negocio, llegar a la mejor negociación. Agilizar más procesos. Renegociación	Coyuntural	Aliado potencial	Profundo	Líder, mantenerlo satisfecho	Aliado en la empresa. Incrementar las ventas. Adjudicación del negocio.
Especialista	Cara a cara, correo	Información técnica, muestras	Relativa	Aliado	Profundo	Intermediario, manejarlo o muy cercano	Información detallada de los requerimientos.

Fuente: Elaboración Propia

Se identificaron los clientes potenciales del producto, considerando el segmento de mercado al cual se orienta el licor de cereza desarrollado por la empresa Strawberry. El análisis realizado permitió establecer que el producto se dirige principalmente a consumidores pertenecientes a estratos socioeconómicos medios y altos de la ciudad de Bogotá, especialmente aquellos que frecuentan establecimientos gastronómicos, bares y espacios de entretenimiento ubicados en zonas reconocidas de la ciudad. Dentro de este contexto, se identificaron como posibles puntos de comercialización bares y restaurantes ubicados en sectores de la capital, espacios caracterizados por una oferta gastronómica diversa y por la presencia de consumidores interesados en bebidas diferenciadas y productos innovadores.

Tabla 5.
Cientes

Clientes							
Listado de públicos	Variables tipológicas						
	Medio	Propósito	Importancia	Posición	Conocimiento	Influencia	Conjunto de expectativa CEXs
Coordinador o jefe de compras	Teléfono y reuniones cliente	Presentación de la empresa, introducción, información inquietudes, entender el negocio, suministra muestras, resume dudas, soluciones dudas. Tema facturación solicitud de facturación.	Fundamental	Aliado facilita información	Global	Líder, intermedio, manejarlo muy cercano	Reducción de costos, excelente servicio, optimizar el proceso de compra, Retroalimentación del proceso, calidad, buenos precios.
Gerente compras	Correo, reunión, teléfono	Defina canales de comunicación, delega responsabilidades, reunión al principio y final, todo tema de resultados,	Relativa	Aliado potencial	Profundo	Líder, mantenerlo o satisfecho	Retroalimentación, facilitador de compras, mantenerlo informado.

		quejas y reclamos.					
Gerente financiero	Correo, reunión	Presentación de la empresa toma la decisión, Quejas y reclamos, presentación de resultados.	Fundamental	Detraer	Global poco profundo	Líder de opinión, mantenerlo informado	Reducción de costos, presentación de catálogo, propuesta.

Fuente: Elaboración Propia

Plan De Gestión De Costos

Como resultado del proceso de planificación del proyecto, se evidenció la elaboración de un plan de gestión de costos, el cual permitió identificar, estimar y organizar los recursos financieros necesarios para el desarrollo del licor a base de cereza. El plan analizo los costos asociados de la materia prima, insumos de producción, material de empaque y todos los recursos requeridos durante la elaboración del producto. Adicional a esto, se permitió establecer un manejo adecuado sobre los gastos del proyecto y evaluar la económica de la propuesta.

La adaptación de este plan mejoró la toma de decisiones y la optimización de los recursos disponibles, contribuyendo así con la garantía del desarrollo del producto y que se mantuviera dentro de los límites presupuestales.

Tabla 6.
Costos del Proyecto

Costos del proyecto		
Paquete	Entregable	Costo
1. Receta	1.1. Registro de sabores	\$ 22.720.000
	1.2. Registro de la calidad de la fruta	\$ 6.000.000
	1.3. Registro nivel de alcohol	\$ 4.100.000
2. Empaque	2.1. Diseño de la marca	\$ 2.410.000
	2.2. Diseño del empaque	\$ 6.610.000
3. Normatividad	3.1. Permiso de funcionamiento	\$ 6.200.000
4. Cliente objetivo	4.1. Estudio de factibilidad	\$ 11.300.000
	4.3. Plan de mercadeo	\$ 7.500.000
Total		\$ 66.840.000

Fuente: Elaboración Propia

Plan de gestión de compras

Durante el desarrollo de la investigación se estructuró un plan de gestión de compras orientado a organizar las actividades relacionadas con la adquisición de los insumos y recursos necesarios para la elaboración del licor a base de cereza. Este proceso permitió identificar los materiales requeridos para la fase de producción experimental, así como establecer criterios para la selección de proveedores y la adquisición de insumos necesarios para el desarrollo del producto.

Dentro del proceso de planificación se definieron lineamientos para la aprobación y control de las adquisiciones necesarias durante la ejecución del proyecto. En este sentido, el equipo de investigación realizó la evaluación de los requerimientos de compra relacionados con materias primas, insumos de producción y materiales de empaque, procurando que dichas adquisiciones se ajustaran a los recursos financieros disponibles y a los objetivos establecidos para el desarrollo del producto.

Asimismo, el equipo de trabajo analizó cada una de las necesidades de adquisición con el propósito de determinar si era viable realizar ciertas actividades con recursos propios o si era necesario recurrir a la compra de productos o servicios externos. Este análisis permitió identificar los insumos que debían ser adquiridos a proveedores externos, así como establecer procedimientos básicos para la selección de proveedores, la compra de materiales y la contratación de servicios requeridos para el desarrollo del proyecto.

De igual manera, se realizó un seguimiento al desempeño de los proveedores involucrados en el suministro de bienes y servicios necesarios para la investigación. Este proceso permitió verificar aspectos relacionados con la calidad de los insumos, la disponibilidad de los materiales requeridos y el cumplimiento de los tiempos de entrega, factores que resultaron fundamentales para garantizar la continuidad del proceso de elaboración del licor de cereza.

Plan de gestión del alcance del proyecto

La gestión del alcance del proyecto se desarrolló como parte del proceso de planificación de la investigación, permitiendo definir y organizar las actividades necesarias para el desarrollo del licor de cereza propuesto por la empresa Strawberry. En este contexto, el alcance del proyecto fue establecido mediante la identificación de los objetivos de investigación, la definición de los entregables principales y la estructuración de una Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) que facilitó la organización de las actividades del proyecto.

La elaboración de la EDT se realizó mediante un proceso de identificación y organización de los principales componentes del proyecto. Inicialmente, a través de sesiones de trabajo basadas en la técnica de lluvia de ideas, el equipo investigador identificó los principales entregables que conformarían el desarrollo de la iniciativa. Como resultado de este proceso se definieron cuatro entregables principales: el desarrollo de la receta del licor de cereza, el diseño del empaque del producto, la revisión de los requisitos normativos relacionados con la comercialización de bebidas alcohólicas y la identificación del cliente objetivo.

Una vez definidos estos entregables, se procedió a determinar las actividades específicas que conformaban cada paquete de trabajo, lo cual permitió establecer los tiempos estimados de ejecución y los costos asociados a cada una de las actividades necesarias para el desarrollo del proyecto. Este proceso facilitó la planificación de las tareas y permitió estructurar el trabajo de manera organizada, favoreciendo el seguimiento de los avances obtenidos durante la ejecución de la investigación.

Para la elaboración y organización de la EDT se utilizó una herramienta de hoja de cálculo, lo cual permitió estructurar de manera clara los diferentes niveles de trabajo y los componentes que integraban cada uno de los entregables definidos dentro del proyecto. Esta herramienta facilitó la organización de la información y permitió consolidar los elementos necesarios para el control del alcance del proyecto.

A partir de la elaboración de la EDT se desarrolló el diccionario de la EDT, documento que permitió describir con mayor detalle cada uno de los paquetes de trabajo identificados. Para su construcción se diseñó una plantilla que permitió registrar las características de cada entregable, las actividades asociadas, los responsables de su ejecución, los tiempos estimados de desarrollo y los costos correspondientes. Asimismo, se identificaron los hitos más importantes dentro de cada paquete de trabajo, con el propósito de facilitar el seguimiento del progreso del proyecto.

Finalmente, para garantizar una adecuada gestión del alcance se estableció un proceso de control orientado a verificar el cumplimiento de los entregables definidos durante la planificación. En este proceso se realizaron revisiones periódicas de los avances alcanzados, verificando que los resultados obtenidos se ajustaran a los objetivos, los tiempos establecidos y los recursos asignados al proyecto. En caso de identificarse desviaciones, se realizaron los ajustes necesarios para garantizar el cumplimiento del alcance definido.

Adicionalmente, algunos entregables fueron evaluados considerando las características del mercado objetivo y las necesidades identificadas en los consumidores potenciales del producto. Finalmente, la culminación de cada uno de los entregables fue formalizada mediante registros de cierre, los cuales permitieron documentar el cumplimiento de las actividades desarrolladas y consolidar los resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto.

Plan de Gestión de la Calidad

El plan de gestión de la calidad se desarrolló como un componente fundamental del proyecto, con el propósito de garantizar que las actividades, procesos y entregables asociados a la elaboración del licor de cereza cumplieran con los estándares definidos durante la planificación de la investigación.

En este sentido, el equipo de trabajo participó activamente en el aseguramiento de la calidad mediante el seguimiento continuo de las actividades programadas, lo cual permitió evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos y detectar oportunamente posibles ajustes en los procesos desarrollados; los resultados de este seguimiento facilitaron la identificación de

oportunidades de mejora, las cuales fueron documentadas mediante acciones correctivas o preventivas orientadas a fortalecer la gestión del proyecto. Asimismo, el control de la calidad se realizó mediante la revisión periódica de los entregables definidos dentro del cronograma de trabajo, considerando variables relacionadas con el tiempo, los costos y el cumplimiento de las actividades previstas, lo que permitió analizar posibles inconsistencias en los procesos y determinar las causas de los errores con el fin de evitar su repetición.

El proceso de mejora de la calidad se orientó a la identificación y evaluación de oportunidades de optimización dentro de los procesos desarrollados, lo cual implicó analizar la información obtenida durante el seguimiento, aplicar los correctivos necesarios, evaluar la efectividad de las soluciones implementadas y establecer procedimientos que permitieran estandarizar las mejoras identificadas durante el desarrollo del proyecto.

Plan de Gestión de Riesgos

El enfoque de la gestión de riesgos para el proyecto incluye un proceso metódico por el que el equipo del proyecto identifica y clasifica los diferentes riesgos. Se hará todo lo posible para identificar de forma proactiva los riesgos antes de tiempo con el fin de poner en práctica una estrategia de mitigación desde el inicio del proyecto.

Los gestores de riesgos proporcionarán actualizaciones de estado en sus riesgos asignados en las reuniones quincenales del equipo de proyecto.

Tabla 6.
Costos del Proyecto

Gestión de riesgos			
Proceso	Descripción	Herramientas	Fuentes de información
Plan de gestión de riesgos	Elaboración del plan	PMBOK	Equipo de proyecto
Identificación de riesgos	Riesgos identificados que impactan el proyecto	Lista de cheo	Evidencias, patrocinador
Análisis de riesgos	Evaluación cuantitativa y cualitativa	Matriz de probabilidades	Patrocinador
Plan de mejora	Acciones de mejora		Equipo de proyecto
Seguimiento y control	Verificar la ejecución de las acciones		Director de proyecto

Fuente: Elaboración Propia

Registro De Riesgo

El registro de riesgos para este proyecto se proporciona de la siguiente manera:

REGISTRO DE GESTION DE RIESGOS	
Plan de gestión de riesgos	Documento plan de gestión de riesgos
Identificación de riesgos	Formato listo de riesgos identificados
Plan de mejora	Documento plan y acciones de mejora
Seguimiento y control	Informe de seguimiento
	Formato de solicitud de cambios
	Formato de acciones correctivas

Fuente: Elaboración Propia

Discusión

El desarrollo del licor de cereza como resultado de esta investigación permitió evidenciar la implementación de un plan de gestión de proyectos que constituye un elemento determinante para estructurar el desarrollo de productos innovadores dentro del sector agroindustrial, con gran aporte metodológico de varios autores, particularmente cuando se busca transformar materias primas de origen agrícola en bienes con mayor valor agregado.

La planificación sistemática permitió integrar aspectos técnicos, administrativos y comerciales durante el diseño del licor a base de cereza, aspectos como la manufactura y cadena de valor mencionada por Monar en su artículo “*Relación entre la manufactura de frutas tropicales y la cadena de valor de bebidas no alcohólicas en Manabí-Ecuador*” en 2019, el manejo del desarrollo responsable mencionado en varios capítulos del libro “*Convergencias para el Desarrollo Responsable*” de García, Suarez y Barreto en 2026, y el manejo de la imagen corporativa de la empresa de la que hablo Colorado y Buitrago en 2025. Lograron darle un enfoque único a la empresa y la innovación que está implementando para mejorar su posición en el mercado, permitiendo así, una mejora continua del proceso de producción que abre nuevas puertas a futuras investigaciones.

Durante el desarrollo del proyecto se identificó que la organización de los procesos, la definición de recursos y la gestión de las actividades fueron factores determinantes para estructurar una propuesta con posibilidades reales de implementación dentro de la empresa. Uno de los principales aportes mencionados por Valenzuela y Valenzuela en 2015, radica en demostrar que es posible transformar una materia prima de origen agrícola en un producto con mayor valor agregado dentro de una empresa de licor, respondiendo así a la necesidad, a los desafíos y las oportunidades para diversificar la oferta de bebidas disponibles en el mercado.

Mas allá de la formulación de un licor, la investigación logro establecer una ruta metodológica para su desarrollo, considerando elementos como la planeación de compras, identificación de proveedores, estimación de costos y controles de calidad son aspectos que frecuentemente son subestimados en iniciativas de la innovación a pequeña escala. Esto se alinea con lo mencionado por Suavita y Blanco en su artículo “*La Gestión De Proveedores: Una Mirada Desde El Análisis De Las Herramientas TIC*” de 2025, en donde los procesos son incluidos en la cadena de abastecimiento y permitiendo entender la importancia del

proveedor dentro de la empresa, resaltando la confiabilidad de los productos que llegan al usuario, el manejo correcto de ellos, tiempos y el cumplimiento de objetivos.

El estudio también logró identificar aspectos que deberán fortalecerse en futuras etapas; Aunque se logró estructurar la propuesta técnica y administrativa del producto y a un futuro corto se pondrá en marcha la ejecución, aun es necesario profundizar en la evaluación de sus características fisicoquímicas, sensoriales y de estabilidad, así como validar su aceptación mediante pruebas con consumidores. De igual manera, será importante analizar su comportamiento comercial una vez sea introducido al mercado para determinar su viabilidad económica y su capacidad de posicionamiento frente a otras bebidas similares.

Esta investigación demostró que el éxito de un proceso de innovación no depende únicamente de la idea del producto, sino de la capacidad para planificar, organizar y gestionar cada una de las etapas necesarias para convertir esa idea en una propuesta con potencial de aplicación empresarial. En este sentido, el licor de cereza representa un punto de partida para futuras iniciativas de innovación dentro de la empresa, abriendo la posibilidad de desarrollar nuevos productos derivados de materias primas agrícolas y respondan a las tendencias actuales del mercado, mejorando así la empresa.

Conclusiones

La investigación evidencia que el desarrollo del licor de cereza representa una alternativa viable dentro del proceso de innovación de la empresa Licor Strawberry. Este producto se plantea como un diferenciador basado en atributos sensoriales, origen natural y valor agregado. Al permitir la incorporación de nuevas propuestas de producto basado en el aprovechamiento de frutas como materia prima principal.

A partir de la planificación y ejecución del proyecto, fue posible estructurar los elementos necesarios para el diseño del producto, integrando aspectos técnicos y comerciales que contribuyen a fortalecer la diversificación de la oferta de la empresa dentro del mercado de bebidas alcohólicas. Permitiendo establecer una formulación base para la elaboración del licor de cereza, identificando los ingredientes y los procedimientos básicos necesarios para su preparación. Este resultado constituye un avance importante para el desarrollo del producto, ya que permite sentar las bases para futuras fases de estandarización, mejora de la receta y evaluación sensorial del licor.

La identificación de proveedores y la estructuración de un plan de gestión de compras facilitaron la organización de los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto, permitiendo asegurar la disponibilidad de materias primas, insumos de producción y materiales de empaque. Este proceso contribuyó a fortalecer la planificación del proyecto y a garantizar que los recursos requeridos para la elaboración del licor fueran gestionados de manera organizada y coherente con los objetivos planteados en la investigación.

Por otra parte, el análisis del mercado permitió identificar un segmento de clientes potenciales interesados en bebidas innovadoras y diferenciadas, especialmente en espacios gastronómicos y de entretenimiento ubicados en sectores estratégicos de la ciudad de Bogotá.

Este hallazgo sugiere que el licor de cereza puede posicionarse como una bebida con valor agregado dentro de este tipo de establecimientos, destacándose por su origen frutal, su carácter innovador y su potencial de diferenciación frente a otras bebidas disponibles en el mercado.

La estructuración de los planes de gestión relacionados con costos, compras, alcance y calidad permitió organizar de manera adecuada el desarrollo del proyecto, evidenciando la importancia de integrar herramientas de gestión dentro de los procesos de innovación empresarial. En este sentido, la investigación demuestra que la creación de nuevos productos dentro del sector de bebidas puede beneficiarse significativamente de una planificación estructurada que articule los aspectos técnicos, administrativos y comerciales necesarios para el desarrollo exitoso de propuestas innovadoras.

Referencias

- Arias Torres, M. P., Núñez Bernal, L. F., Rincón León, E. A., y Rojas Capacho, M. P. (2025). Estudio de caso: análisis de proceso de gestión empresarial empresa Megalabs. *Revista LAVIZÓN*, 1(1), 42-59. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/lavizon/article/view/16>
- Bigliardi, B., y Galati, F. (2013). Innovation trends in the food industry: The case of functional foods. *Trends in Food Science y Technology*, 51, 118–129. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2013.03.006>
- Colorado-Guarnizo, P., y Buitrago-Jara, L. (2025). Importancia e impacto de la imagen corporativa en las pequeñas empresas. *Revista Colombiana De Ciencias Administrativas*, 7(1). <https://doi.org/10.52948/rcca.v7i1.1251>
- Colorado Guarnizo, P. A., y Suárez Villaizón, W. Y. (2026). Responsabilidad social universitaria como eje estratégico de transformación social en Bogotá. *PALOMA - Plataforma Académica De Libros, Obras Y Memoria Abierta*, 43-68. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/editorial/article/view/36>
- Colorado Guarnizo, P. A., Suárez Villaizón, W. Y., y Daza Orozco, C. E. (2026). Modelos De Negocios Digitales como aporte a la enseñanza en el aula para estudiantes universitarios. *PALOMA - Plataforma Académica De Libros, Obras Y Memoria Abierta*, 62-89. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/editorial/article/view/51>
- FAO. (2021). The state of food and agriculture 2021: *Making agrifood systems more resilient to shocks and stresses*. Food and Agriculture Organization of the United Nations. <https://www.fao.org/publications/sofa/2021>
- Ferretti, G., Bacchetti, T., Belleggia, A., y Neri, D. (2018). *Cherry antioxidants: From farm to table*. *Molecules*, 23(3), 585. <https://doi.org/10.3390/molecules23030585>
- García Galindo, L. A., Suárez Villaizón, W. Y., y Barreto Sanclemente, Z. (2026). Convergencias para el Desarrollo Responsable. *PALOMA - Plataforma Académica De Libros, Obras Y Memoria Abierta*, 1-228. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/editorial/article/view/56>
- Granato, D., Barba, F. J., Bursac Kovačević, D., Lorenzo, J. M., Cruz, A. G., y Putnik, P. (2020). Functional foods: Product development, technological trends, efficacy testing, and safety. *Annual Review of Food Science and Technology*, 11, 93–118. <https://doi.org/10.1146/annurev-food-032519-051708>

- Kawa-Rygielska, J., Adamenko, K., Kucharska, A. Z., Prorok, P., y Piórecki, N. (2019). Physicochemical and antioxidative properties of Cornelian cherry beer. *Food Chemistry*, 281, 147–153. <https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2018.12.093>
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson
- Larson, E. W., y Gray, C. F. (2021). *Project management: The managerial process* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- McCune, L. M., Kubota, C., Stendell-Hollis, N. R., y Thomson, C. A. (2011). Cherries and health: A review. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 51(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/10408390903001719>
- Monar Merchán, C. A. (2019). *Relación entre la manufactura de frutas tropicales y la cadena de valor de bebidas no alcohólicas en Manabí-Ecuador*. ECA Sinergia, 10(3), 72–84. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i3.1815
- OECD, y Eurostat. (2018). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). PMI.
- Seguanes Díaz, C. C., y Suavita Pachón, S. V. (2026). Estructura de Capital, Obstáculos Financieros y Digitalización de las MiPymes: Una Perspectiva sobre Inclusión Financiera en Colombia. *PALOMA - Plataforma Académica De Libros, Obras Y Memoria Abierta*, 233-276. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/editorial/article/view/42>
- Senica, M., Stampar, F., Veberic, R., y Mikulic-Petkovsek, M. (2016). The higher the better? Differences in phenolics and antioxidant capacity of different cherry cultivars. *Food Chemistry*, 195, 73–80. <https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2015.08.068>
- Sokół-Łętowska, A., Kucharska, A. Z., y Wińska, K. (2018). Phenolic composition and antioxidant activity of cherry fruits and their products. *Food Chemistry*, 259, 125–132. <https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2018.03.093>
- Suárez Villaizón, W. Y., Báez López, J. S., y Uscategui Cruz, A. M. (2026). Transformaciones del derecho en el siglo XXI. *PALOMA - Plataforma Académica De Libros, Obras Y Memoria Abierta*, 1-101. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/editorial/article/view/45>
- Suárez Villaizón, W. Y., Daza Orozco, C. E., García Galindo, L. A., y Suavita Pachón, S. V. (2026). Estrategias Empresariales para un Mundo Cambiante. *PALOMA - Plataforma Académica De Libros, Obras Y Memoria Abierta*, 1-334. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/editorial/article/view/34>
- Suarez Villaizon, W. Y., y Forero Londoño, O. F. (2023). Educación administrativa y financiera en educación básica secundaria: una revisión sistemática de literatura 2016–2023. *Revista "Boletín El Conuco"*, 6(1), 01-12. <https://doi.org/10.22579/2619-614X.1066>
- Suavita Pachón, S. V. y Blanco Valenzuela, A. (2025). La gestión de proveedores: una mirada desde el análisis de las herramientas TIC. *Revista LAVIZÓN*, 1(1), 27-41. <https://editorialunihorizonte.org/index.php/lavizon/article/view/15>

- Tidd, J. y Bessant, J. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Wiley.
- Valenzuela, A., y Valenzuela, R. (2015). Innovación en la industria alimentaria: Desafíos y oportunidades. *Revista Chilena de Nutrición*, 42(4), 404–410.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182015000400013