



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas.

AUTORES:

Mafalda Ximena Cevallos Ortega
Pablo Isaías González Díaz
Maria Elizabeth Peralvo Alulema
Paula Andrea Perez Taborda
Karina Estefania Torres Carabajo

TUTOR:

Ing. Odette Pantoja Díaz, PhD

Plan de Negocios para la creación del emprendimiento Viña Pomarrosa dedicado a la comercialización de vinos de frutas exóticas; fabricado en el Cantón Shushufindi Provincia de Sucumbíos, para el Año 2024.

Resumen Ejecutivo

El Plan de negocios para la creación del emprendimiento Viña Pomarrosa dedicado a la comercialización de vinos de frutas exóticas (Pomarrosa), está enfocado en el desarrollo y crecimiento de familias agricultoras y emprendedoras del cantón de Shushufindi, a través del aprovechamiento y comercialización de derivados de la fruta pomarrosa como el vino artesanal. Este producto de alta calidad contiene beneficios como: bajo en grasas y calorías, alto contenido de fibra, conservación del sabor natural de la fruta y puede ser consumido frío o caliente. El mismo se comercializará en la ciudad de Quito y el Cantón Shushufindi a través de aliados estratégicos y punto de venta propio, con una estrategia de marketing enfocada en las 4P que busca diferenciar el producto con características específicas y diferenciadas, fortalecer la presencia de marca en redes sociales y medios digitales, así como también la participación en ferias de emprendimientos que permitirá la interacción directa con clientes potenciales.

A través de un estudio de mercado se logra identificar el público objetivo, el cuál comprende hombres y mujeres desde 25 años en adelante con un nivel económico estable y una alta preferencia por los vinos. Viña Pomarrosa comienza su actividad con un 20% de capital propio y 80% de financiamiento, por lo que, a través de la elaboración de un plan financiero, se determina que el financiamiento será a través de préstamo bancario para microempresas. Con este plan se presupuestan ventas con un margen del 25% para el primer año y un crecimiento proyectado del 20% en los próximos 5 años. El negocio se diseña con la visión de ser una empresa líder en comercialización de vino artesanal de pomarrosa, reconocidos en el mercado por la calidad del producto y la excelencia del servicio.

Palabras clave: Vino, vino artesanal, pomarrosa.

Abstract

The project involves creating Viña Pomorrosa, is a startup that is eager to market crafted wines made of the exotic Rose Apple, known as Pomorrosa. The core objective is to enhance the growth of farming families and stimulate the economy of Shushufindi. The business plan revolves around the strategic promotion and marketing of derivatives of the Rose Apple, with a primary focus on crafted wine. The product distinguishes itself by delivering a high-quality product with notable benefits: low in fat and calories, high in fiber, and featuring a natural fruit flavor suitable for both hot and cold consumption. Targeting key markets in Quito and Shushufindi, the approach includes the establishment of strategic alliances and proprietary selling points.

The marketing strategy is anchored in the Four Ps, emphasizing the specific and differentiated characteristics of the product. This strategic approach extends to social media, networks, and active participation in startup and investor events, trade fairs, and entrepreneur conferences to enhance brand visibility.

Additionally, a thorough analysis of potential customer demand revealed a substantial market segment—25% of the population with medium-high economic status expressing a keen interest in consuming craft wines.

Viña Pomorrosa's financial plan allocates 20% of its capital while securing 80% through financing. A startup loan is essential to realizing the proposed financial plan. Profitability projections estimate a 25% sales income in the first year, with a forecasted 20% increase over the next five years. This financial strategy aligns with Viña Pomorrosa's vision to become the foremost company in producing, distributing, and marketing Crafted Rose Apple wine. The overarching goal is to gain recognition for the quality products and exceptional local and international service.

Keywords: Wine, artesanal Wine, Rose Apple.

Dedicatorias

A Dios y a la vida Con mucho cariño dedico este proyecto de grado, a mi Madre, amiga, compañera, por darme la vida, creer en mi sin dudarlo y ser ejemplo de lucha, sabiduría, amor y bondad. De manera especial a mis hijos por ser el motor que me incentivo a superarme, decirles que nada es imposible cuando uno se fija un objetivo, venciendo cualquier barrera que se interponga en la meta que uno desea alcanzar en la vida.

Mafalda Ximena Cevallos Ortega

Dedico esta tesis a mi esposa que siempre ha creído en mí, su comprensión y ayuda han sido muy importantes, el tiempo invertido en mis estudios ha sido extenuante, pero estuvo a mi lado en los momentos más tormentosos apoyándome en todo sentido. No ha sido fácil terminar este proyecto con éxito, pero ella siempre estuvo brindándome mucha motivación y empuje con su frase de siempre, “tú lo puedes lograr sin problema”.

A mis hijos que son mi orgullo y sobre todo mi motivación, su imagen despeja mi mente de toda adversidad presentada, y sobre todo me impulsan día a día a superarme personal y profesionalmente, sin su existencia, probablemente no hubiese obtenido los logros propuestos. Agradezco a Dios el haberlos tenido en este mundo, ellos me han ensañado muchas lecciones en mi vida.

A mi madre que es mi heroína, quien con su inmenso amor incondicional ha sabido guiarme por el camino del bien en cada paso de mi vida, quien con su fortaleza y sabiduría ha hecho de mí un hombre con buenos valores.

A mi padre amado, a quien no lo tengo físicamente, sus enseñanzas y ejemplo me guían día a día. Mi corazón aún llora de dolor por su ausencia, pero sé que estará orgulloso de mí desde el cielo. Te extraño inmensamente y nunca te olvidaré.

Pablo Isaías González Díaz

A Dios y a la vida por permitirme cumplir un sueño más.

A mis padres Luis y María quien con su amor, dedicación y trabajo me han permitido llegar

hasta aquí.

A mis hermanos Juan Carlos, Fernando y Leonardo por su cariño y apoyo incondicional.

A mi esposo Rubén por creer en mí y ser mi soporte durante esta etapa.

A mis hijos Noelani y Joaquín por ser el motor de mi vida y mi inspiración para seguir.

Los amo.

María Elizabeth Peralvo Alulema

Perseverancia, dedicación y esfuerzo es como defino este proyecto, lleno de lágrimas,
cansancio y sacrificio, pero miles de aprendizajes que me llenan de satisfacción.

Hoy le dedico este gran logro a mi yo del pasado, que muchas veces quiso rendirse y muchas
veces sintió que no podía más, pero continuó de pie para demostrarse q si podía.

Me paró frente al espejo, me miró y entiendo que el proyecto más grande de mi vida soy yo y
me siento orgullosa del gran ser humano en que me estoy convirtiendo y de todo lo q puedo
lograr.

Dedico este proyecto con mi corazón a mi madre quién me enseñó a no perder la fe y que
nunca es tarde para luchar por mis sueños y a mi esposo quien me esperó, apoyó y creyó en
mí a pesar de lo difícil que pudiese ser.
Los amo.

Paula Andrea Perez Taborda

A mis hijos, Emiliano y Luciano quienes son mi mayor fuente de inspiración para enfrentar nuevos desafíos en mi vida, a mis padres Fausto Torres y Carmen Carabajo, quienes han sido mi pilar fundamental para continuar este proceso de aprendizaje. La familia es el pilar fundamental para el desarrollo de cualquier tipo de proyecto, es por eso por lo que les dedicó esta Tesis de Grado, porque sin Ustedes no lo hubiera logrado, solo me queda darles las gracias por estar siempre ahí para Mí, gracias por ese amor incondicional, gracias por formar parte de mi Vida.

Esta dedicatoria es la demostración de que la constancia y la perseverancia son equivalentes a los objetivos y metas trazadas, de que todo es posible cuando uno tiene el deseo y la voluntad de ser mejores cada día, porque simplemente en el querer está el poder.

Hijos míos, le pido a mi Dios me conceda la dicha y la fortuna de verlos preparados profesionalmente, compartir junto a Ustedes; sus alegrías y sus tristezas y poder decir lo logramos juntos, lo logaron.

¡Los amo infinitamente!

Karina Estefania Torres Carabajo

Agradecimientos

Este proyecto, Un eterno agradecimiento a Dios por permitirme vivir y darme fortaleza de culminar con una de mis metas propuestas; a mis hijos y esposo por la comprensión, sacrificio y apoyo en todo el tiempo de estudios; a mis padres por ser el soporte moral en todo momento; al equipo de compañeros que de manera desinteresada aportaron con sus conocimientos y experiencias en este proyecto para que tenga el éxito anhelado. A todos ellos un agradecimiento muy sincero.

Mafalda Ximena Cevallos Ortega

*Este Proyecto, agradezco infinitamente a Dios, por darme la fuerza y sabiduría
necesarias para la culminación de este proyecto.*

*A mi esposa, gracias, mi amor, eres una gran mujer y el alma de la familia, este
logro profesional también es tuyo. Te amo mucho.*

*Gracias, hijos, sin su ayuda no tendría el incentivo suficiente para desarrollar con
éxito mi proyecto.*

*A mi madre, gracias por ser mi luz en los momentos más complicados. Estoy
orgulloso de llamarte madre y agradecido con Dios de tenerte.*

Pablo Isaías González Díaz

Este Proyecto, Al llegar al fin de esta etapa universitaria quiero dar gracias a quienes hicieron posible este sueño que mi corazón tanto anhelaba, a quienes con sus palabras de aliento me apoyaron y me animaron a no rendirme. Gracias a mi familia por ser mi soporte y ese pilar fundamental en mi vida, a la Uide por tan grande experiencia y a todos y cada uno de los profesores que impartieron su conocimiento conmigo.

Gracias infinitas a todos.

María Elizabeth Peralvo Alulema

Este proyecto, El apoyo y el acompañamiento son quienes te impulsan a continuar por arduos caminos y llegar a la meta; hoy que culminó esta etapa en mi vida, agradezco a Dios por ser mi guía en cada uno de mis pasos, por darme el discernimiento y la sabiduría para recorrer este proceso de aprendizaje y crecimiento.

Agradezco a mi esposo y mi familia por creer en mí y empujarme cada día con motivación a ser mejor y dar lo mejor de mí.

Agradezco a mi empresa y docentes quienes apoyaron todo mi proceso y brindaron todo el conocimiento para que yo pudiera adaptarlo, perfeccionarlo y compartirlo nuevamente.

Agradezco infinitamente a quienes no creyeron en mí, por ser parte de esa motivación para lograrlo y demostrarme que si puedo cumplir lo que me proponga...

Paula Andrea Perez Taborda

Este proyecto, va dirigido en agradecimiento primeramente a Dios, por darme la salud, la fuerza y la valentía de afrontar día a día los obstáculos que se presentan el camino.

En este momento de culminación y logros obtenidos en mi vida académica, agradezco a mis padres Fausto y Carmen, gracias por ser el pilar fundamental en mi vida, a mis hijos Emiliano y Luciano, mi fuente de inspiración infinita, por ustedes todo esfuerzo y sacrificio vale la pena, a mi querida docente Odette Pantoja por su paciencia y dedicación a lo largo de este periodo académico, sin su apoyo no lo hubiéramos logrado.

A mi familia en general y a todas las personas, que me han brindado su apoyo incondicionalmente, gracias por recordarme cada día, lo valiosa que soy como mujer y como ser humano, este logro también es suyo.

A mí querida prima y amiga Evelyn; en la vida pasamos por diferentes situaciones mismas que a veces nos hacen sentir que la vida es injusta con nosotros, sin embargo, cada experiencia vivida, es un nuevo aprendizaje, confía en tus capacidades y da el primer paso para cambiar tu vida.

Alguien me dijo que para ser feliz hay que aprender a soltar las cosas que nos lastiman y que nos infunden miedos e inseguridades, y cuando aprendes a quererte a ti mismo es cuando empiezas a vivir realmente.

Karina Estefania Torres Carabajo

Índice de Contenidos

1 FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO	25
1.1 Hallazgos de la investigación documental	25
1.2 Investigación de campo	27
1.3 Necesidades y características del segmento estudiado	32
1.4 Perfil del cliente (Customer Profile).....	34
1.5 Clasificar (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia) (Mapa de empatía)	36
1.6 Mapa de actores.....	37
2 IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	39
2.1 Problemas del segmento seleccionado	39
2.2 Selección del problema de mayor oportunidad de mercado.....	40
2.3 Árbol de problemas	41
2.4 Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (con innovación e impacto social).....	42
3 IDEA DE NEGOCIO.....	42
3.1 Idea del proyecto Problem-Solution Fit:	44
3.1.1 Producto o servicio.....	45
3.1.2 Características de la propuesta.....	45
3.1.3 Propuesta de valor específica (Lienzo de PV)	46
3.1.4 Modelo de monetización	46
3.2 Prototipaje 1.0.....	47
3.2.1 Lean CANVAS	47
3.2.2 Opciones de prototipos.....	48
3.3 Análisis del Macroentorno – PESTEL	49
3.4 Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter	53
3.5 Matriz FODA.....	54
4 VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD	

4.1	Investigación de Mercado al Mercado Objetivo:	57
4.1.1	Población (mercado objetivo)	57
4.1.2	Muestra.....	58
4.1.3	Instrumento de recolección de información	60
4.1.4	Indicadores para la medición de datos y análisis de resultados	60
4.2	Validación de segmento de mercado. Testing (Designing Strong Experiments) ..	66
4.3	Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)	70
4.3.1	Product-Market Fit CANVAS.....	70
4.3.2	Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable	71
4.4	Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).	72
4.4.1	PMV Canvas	73
4.4.2	Landing Page.....	74
4.4.3	Actualización del modelo de Monetización	76
5.	Plan de Marketing	76
5.1	Establecimiento de Objetivos	77
5.2	Estrategias de Marketing Mix (4Ps).....	77
5.3	Estrategias de Diferenciación	87
5.4	Presupuesto de Marketing	88
6 ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL		
91		
6.1	Localización.....	91
6.2	Diseño Organizacional (Organigrama).....	92
6.3	Operaciones (Mapa de procesos).....	97
6.4	Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas)	98
6.5	Conformación legal	103
7 EVALUACIÓN FINANCIERA.....		103
7.1	Inversión Inicial.....	104
7.2	Presupuesto de Ventas	106
7.3	Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)	

7.3.1	Estado de costos	106
7.3.2	Estado de pérdidas y ganancias	108
7.3.3	Estado de flujo de caja	109
7.4	Punto de Equilibrio.....	110
7.5	Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación, WACC).....	110
8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	112
8.1	Conclusiones.....	112
8.2	Recomendaciones	113
9	BIBLIOGRAFÍA.....	114
10	ANEXOS	116

Índice de Tablas

Tabla 1. Filtrar ideas.....	43
Tabla 2. Elección de ideas.....	43
Tabla 3. Habitantes por rangos de edad	57
Tabla 4. Nivel de confianza.....	59
Tabla 5. Localización optima de Viña Pomarrosa	91
Tabla 6. Inversión Inicial Viña Pomarrosa.....	104
Tabla 7. Financiamiento Viña Pomarrosa	105
Tabla 8. Proyección de ventas Viña Pomarrosa.....	106
Tabla 9. Estado de costos proyectado Viña Pomarrosa	107
Tabla 10. Desglose de sueldos y mano de obra directa de Viña Pomarrosa	108
Tabla 11. Estado de pérdidas y ganancias Viña Pomarrosa.....	108
Tabla 12. Flujo de caja esperado Viña Pomarrosa	109
Tabla 13. Punto de equilibrio Viña Pomarrosa	110
Tabla 14. Indicadores financieros Viña Pomarrosa	111

Índice de Figuras

Figura 1: Rango de edad de los 51 encuestados sobre el vino en Ecuador y la pomarrosa.	27
Figura 2: Ciudad de residencia de la población encuestada.	28
Figura 3: Pregunta sobre el conocimiento de la fruta pomarrosa.	28
Figura 4: Comentarios sobre la fruta Pomarrosa	29
Figura 5: Confirmación de las personas encuestadas sobre el consumo de vino	29
Figura 6: Preferencia de los tipos de vino	30
Figura 7: Frecuencia de consumo de vino	31
Figura 8: Conocimiento sobre vino de pomarrosa.	31
Figura 9: Matriz Perfil del Cliente	36
Figura 10: Mapa de Empatía	37
Figura 11: Mapa de actores	38
Figura 12: Diagrama de Ishikawa	39
Figura 13: Árbol de problemas.	41
Figura 14: Lluvia de ideas	42
Figura 15: Problem – solución Fit de Viña Pomarrosa	44
Figura 16: Lienzo de PV	46
Figura 17: Lean Canas de Viña Pomarrosa.	47
Figura 18: Prototipo de la botella de vino y etiqueta	48
Figura 19: Cajas de Vino Pomarrosa.	48
Figura 20: Análisis Pestel	49
Figura 21: Las cinco fuerzas de Porter	53
Figura 22: Matriz FODA.	56
Figura 23: Sexo de los encuestados.	61
Figura 24: Rango de edad de los encuestados sobre el vino en Ecuador y la pomarrosa.	61
Figura 25: Ciudad en la que reside la población encuestada.	62
Figura 26: Consumidores de vino.	62
Figura 27: Preferencia de los tipos de vino	63
Figura 28: ¿Por qué no consume vino?	64
Figura 29: Canales de distribución y venta.	64
Figura 30: Prueba el nuevo vino de pomarrosa.	65

Figura 31: Publicidad.....	66
Figura 32:Tamaño de preferencia del vino Pomarrosa	67
Figura 33: Precio que están dispuestos a pagar los clientes por el vino Pomarrosa	68
Figura 34: Acompañante para el vino Pomarrosa	68
Figura 35: Cantidad de Botellas por caja	69
Figura 36: Cambios a la presentación del vino Pomarrosa	70
Figura 37: Product Market Fit.....	71
Figura 38:Prototipo mejorado	72
Figura 39: Pmv Canvas de Viña Pomarrosa	73
Figura 40: Página de bienvenida de Viña Pomarrosa	74
Figura 41:Sobre nosotros Landing Page	75
Figura 42: Nuestro inventario – Landing Page	75
Figura 43: Contáctenos – Landing Page	76
Figura 44: Fruta Pomarrosa.....	78
Figura 45:Etiqueta del Producto.....	78
Figura 46: Presentación del producto y empaque	79
Figura 47: Canal de distribución Viña Pomarrosa	81
Figura 48: Red Social Facebook Perfil - Viña Pomarrosa	82
Figura 49: Red Social Instagram Perfil - Viña Pomarrosa.....	83
Figura 50:Red Social Tik Tok Perfil - Viña Pomarrosa.....	83
Figura 51: Pautas en Facebook.....	84
Figura 52:Pautas en Instagram	85
Figura 53: Pautas en Tik Tok	86
Figura 54: Visualizaciones en Tik Tok	87
Figura 55: Presupuesto de marketing	89
Figura 56: Plan de contenidos de marketing de Viña Pomarrosa	90
Figura 57: Ubicación Viña Pomarrosa	92
Figura 58: Organigrama de Viña Pomarrosa.....	93
Figura 59: Mapa de procesos de Viña Pomarrosa.....	97
Figura 60: Flujograma Operativo – Proceso de Ventas	98
Figura 61: Flujograma Operativo – Proceso de Compras	99

Figura 62: Flujograma Operativo – Proceso de Logística.....	100
Figura 63: Flujograma Operativo – Proceso de Almacenado y Empacado	101
Figura 64: Flujograma de Apoyo – Proceso Gestión Financiera	101
Figura 65:Flujograma de Apoyo – Proceso Gestión del Talento Humano	102

Introducción

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación del emprendimiento Viña Pomarrosa dedicado a la comercialización de vinos de frutas exóticas (Pomarrosa), fabricado en el Cantón Shushufindi Provincia de Sucumbíos, 2024.

Objetivos Específicos

- Aplicar un enfoque de Design Thinking con el fin de comprender las necesidades y preferencias de los consumidores y evaluar la viabilidad de la idea del vino artesanal.
- Determinar a través de un estudio de mercado, la oferta y la demanda de vinos artesanales en el Cantón Shushufindi y la Ciudad de Quito, así como las oportunidades de mercado.
- Diseñar un plan de marketing, que permita obtener un posicionamiento en el mercado, y ser competitivos como vinos artesanales.
- Desarrollar un análisis de factibilidad financiera, que permita evaluar la viabilidad de la comercialización de vinos de frutas exóticas y de esta manera asegurar su sostenibilidad y rentabilidad.

1 Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

1.1 Hallazgos de la investigación documental

- **Historia del vino**

Recientes estudios proporcionaron la evidencia más antigua del vino, indicando que posiblemente nació en Georgia aproximadamente hace 6000 a 5000 años a. C, también podemos encontrar como parte de la historia que las comunidades de aquella época se dedicaron también a cultivar especies frutales, entre estas la uva silvestre que permite que hoy haya una gran producción mundial de vino, entre ellos algunos famosos como Cabernet Sauvignon, Sangiovese, Tempranillo y Chardonnay (McGovern et al., 2017).

La vinicultura se ha expandido por todo el mundo usándose para celebraciones, rituales en honor a dioses, en algunas culturas creían que era algo divino por su auto fermentación y actualmente en algunos países es consumido como parte de su alimentación diaria, el uso de la fruta permitió que se dieran cuenta que el estrujamiento tenía como resultado líquido dulce y gaseoso; es como así a través del tiempo han salido diferentes cepas del fruto y diferentes vinos a nivel mundial (Acosta., 2014).

- **Consumo del vino en Ecuador.**

El consumo de Vino en Ecuador ha venido creciendo y eso brinda una gran oportunidad en un mercado amplio y con capacidad para sembríos de frutas exóticas, de hecho, un estudio de mercado realizado por Francisco Córralo Belmonte bajo la supervisión de la oficina económica y comercial de la embajada española en Quito en agosto de 2023 sobre el consumo de vino en Ecuador manifiesta:

El valor de las importaciones de vino en el país ha crecido mucho en los últimos años —un 238 % desde 2015 hasta 2022— alcanzando un récord histórico en 2022, donde esta cifra fue de 33,69 millones de euros, un 24,7 % más respecto a 2021. En cuanto a los principales proveedores de vino del país ecuatoriano, Chile es claramente líder, seguido de Argentina, España e Italia, muy similares en sus cifras, tanto en valor como en volumen importado. Cinco de los diez primeros proveedores son países europeos, los que desde 2017 se benefician del mencionado acuerdo comercial (Córralo, 2023).

- **Pomarrosa en Ecuador**

Ecuador es un país con gran diversidad de frutas gracias al clima de la región, lo que ha permitido que sea un país exportador de frutas como el banano, el mango, piña, entre otros, pero hay frutas que, aunque no son originarias de Ecuador, se da muy bien su siembra gracias a las condiciones de tierra y climas, como la pomarrosa.

Según investigaciones de la pomarrosa, esta fruta se da en climas tropicales húmedos como Guayaquil-Milagros, La Concordia y la Amazonía, aunque también hay plantaciones en las Galápagos y los Ríos. No obstante, es importante señalar que la pomarrosa no es muy conocida por sus propiedades nutricionales y medicinales. En estudios anteriores, se ha logrado determinar que la fruta pomarrosa perfectamente se puede aplicar a la gastronomía ecuatoriana debido a sus componentes alimenticios, en este caso en repostería por su característico olor a rosas y su dulce sabor (Sánchez, 2017).

Es por ello que se considera a esta fruta por su exquisito olor y dulzor frutal, la cual es apta para la elaboración de un vino a base de la misma, dando así a conocer una fruta

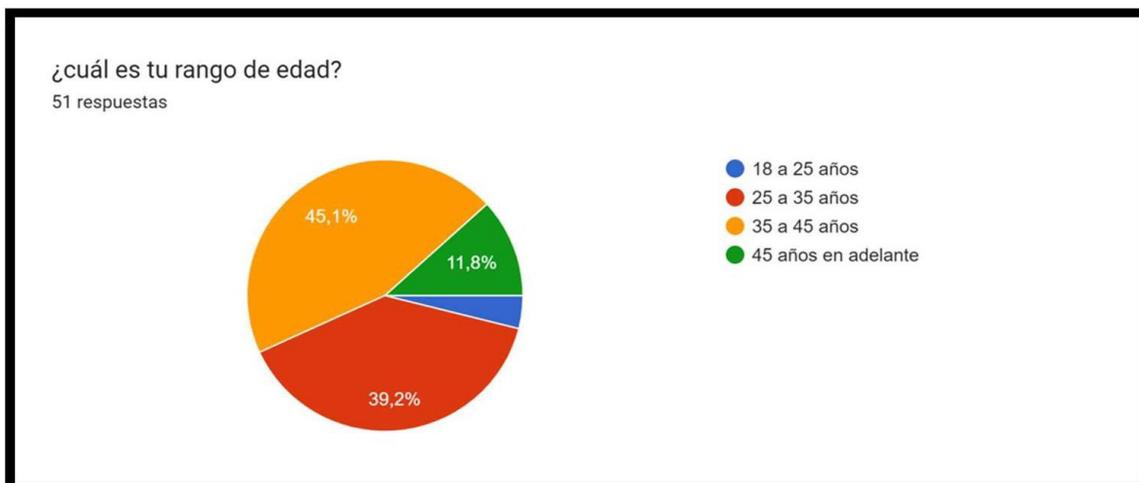
exótica a quienes desconocen. De igual forma, se brida la oportunidad a las comunidades de aprovechar la cosecha de estas plantas que hoy no se fomentan en Ecuador.

1.2 Investigación de campo

- **Herramienta de recopilación de información:** durante esta fase del plan de negocios se determinó que se debía usar una encuesta a un grupo diverso de 51 personas ubicadas en Quito y Shushufindi para obtener la información necesaria que permita empatizar con el cliente.
- **Hallazgos y análisis:** se obtuvo 51 respuestas de personas de todas las edades y algunas ciudades de Ecuador, que brindaron información valiosa sobre su gusto por el vino, la preferencia, el nivel de consumo. De igual manera se recopiló información sobre el conocimiento de la fruta pomarrosa en Ecuador y se verificaron las opiniones sobre el vino de pomarrosa a desarrollar.

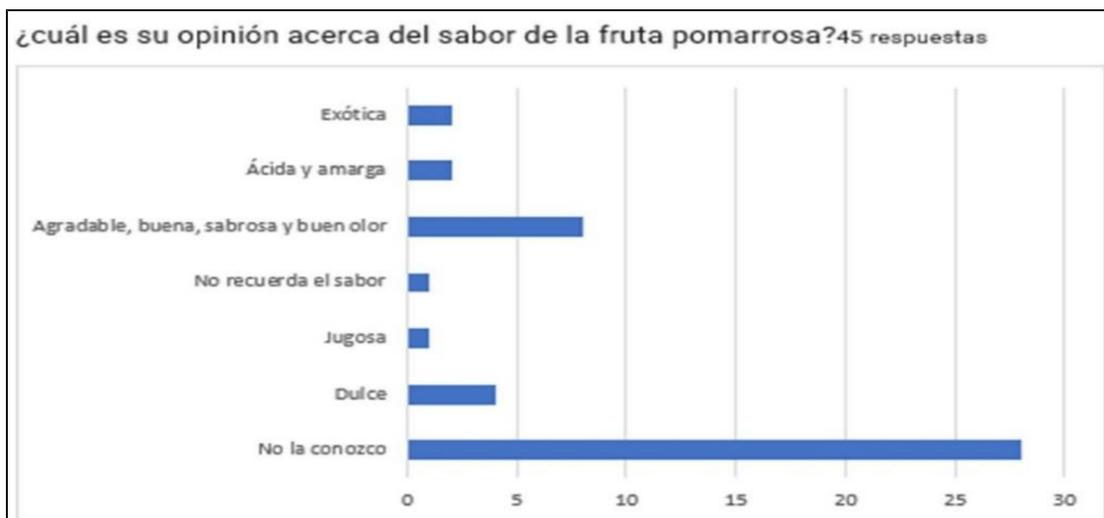
La información de las encuestas permite determinar que el público objetivo tiene desde 25 años en adelante. (Figura 1).

Figura 1: Rango de edad de los 51 encuestados sobre el vino en Ecuador y la pomarrosa.



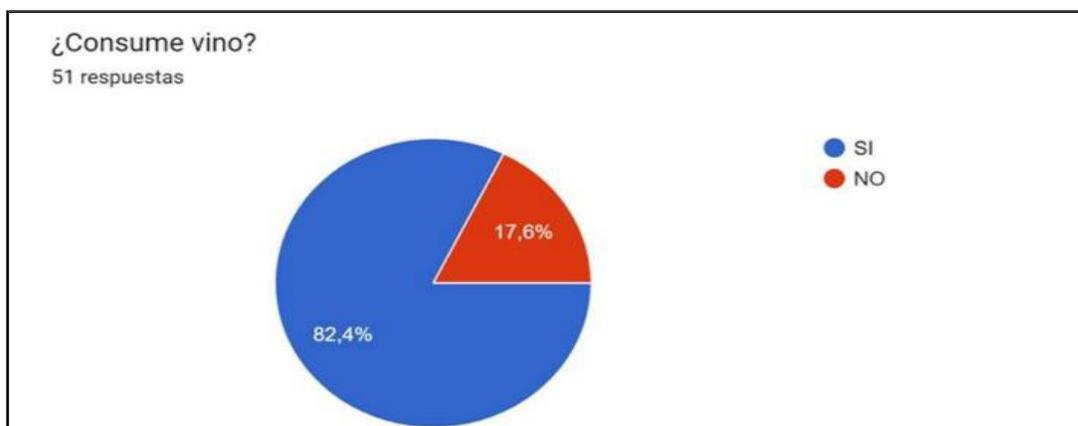
Es importante recalcar que el 27.5% de las personas que indican conocer la fruta, hacen menciones referentes a ella como: es una fruta muy buena, dulce, exótica, lo que la hace ideal para un vino frutal. (Figura 4).

Figura 4: Comentarios sobre la fruta Pomarroza



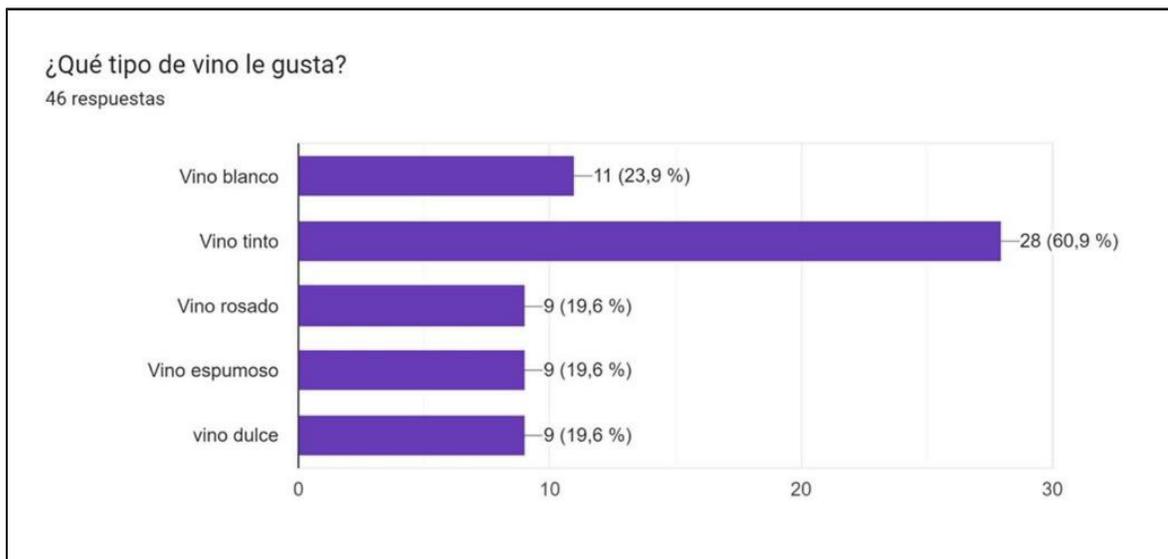
En la encuesta aleatoria, el 82.4% de las personas afirmaron que consumen vino. Esto es una apertura para ofertar un nuevo vino innovador, teniendo en cuenta que es una bebida de consumo común. (Figura 5).

Figura 5: Confirmación de las personas encuestadas sobre el consumo de vino



En relación a la preferencia de los tipos de vino, se muestra variedad en las respuestas siendo el vino tinto el preferido por las personas, pero no muy lejos los demás vinos como el dulce, espumoso, blanco y rosado. Al tener una gran variedad de gustos, el vino de pomarrosa ingresaría perfectamente entre los vinos dulces. (Figura 6)

Figura 6: Preferencia de los tipos de vino

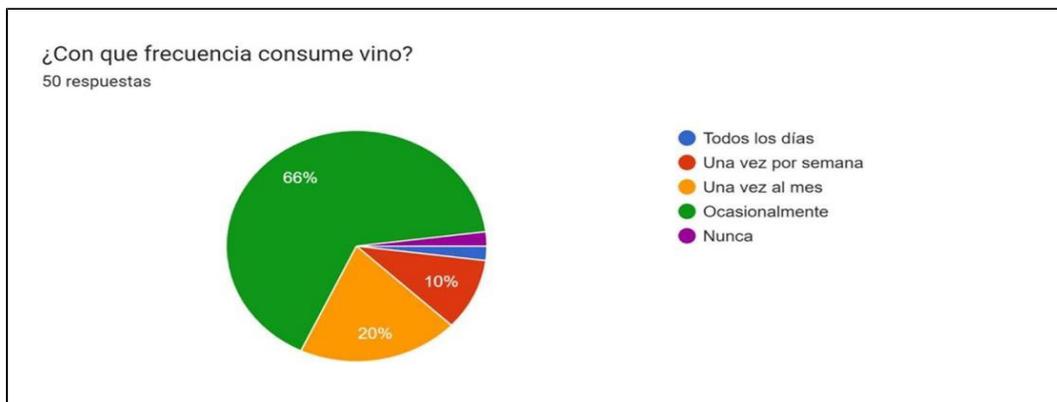


El 17.6% correspondiente a las personas involucradas en el estudio manifestaron que no consumen vino, y mencionan que no han tenido la oportunidad de probarlo, que no les gusta porque es amargo, o no han podido adquirir. Esto genera una gran oportunidad de que puedan probar el vino de pomarrosa y tener una opinión, y a su vez potencia la probabilidad que se genere un gusto por esta bebida.

Relacionado con la frecuencia del consumo de vino, se comprobó que las personas lo consumen en el siguiente orden de importancia: la mayoría de forma ocasional 66%, una

vez por mes 20%, una vez por semana 10% y todos los días el 2%; esto genera 32% de posibles consumidores que compran la bebida con un alta frecuencia y un 66% que puede hacerlo una bebida ocasional y aumentar la frecuencia. (Figura 7).

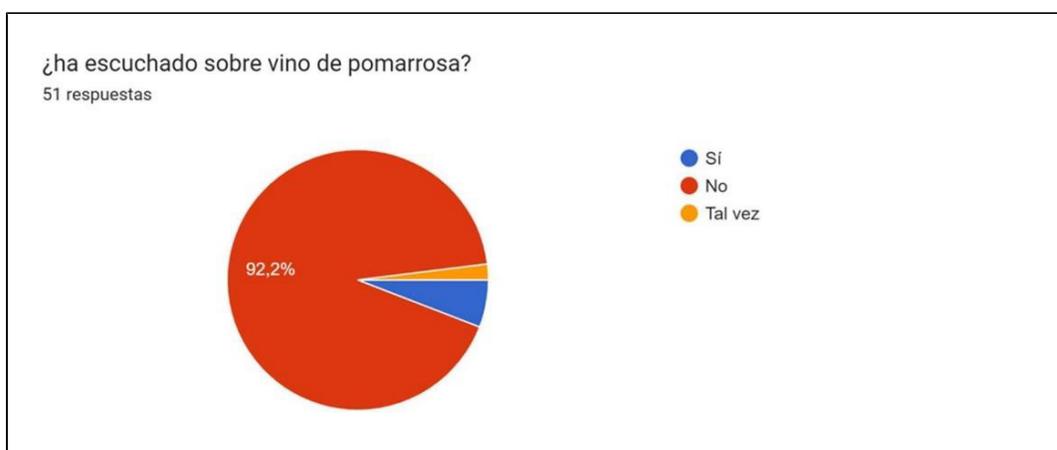
Figura 7: Frecuencia de consumo de vino



Los encuestados indican no conocer el vino de pomarrosa (figura 8), pero mencionan que sería una opción muy buena que les interesaría probar.

Se obtuvo una valiosa información acerca de la opinión de vinos locales donde se detectó que las personas consideran que los vinos locales son buenos, hay variedad y son agradables, pero a su vez mencionan problemas de calidad, precio, desconocimiento y falta de promoción.

Figura 8: Conocimiento sobre vino de pomarrosa



Conclusiones: los hallazgos de la encuesta permiten entender parte del mercado objetivo y dar oportunidades para crear el vino de pomarrosa, innovación, buena promoción, mejora de la calidad, dar a conocer a nivel nacional una fruta exótica con su olor y propiedades alimenticias y entregar un vino que genere y promueva el desarrollo de las comunidades

1.3 Necesidades y características del segmento estudiado

La comunidad de Shushufindi tiene fabricantes artesanales de vinos de frutas exóticas como la pomarrosa, pero no tiene una empresa que les ayude con la comercialización del producto, es la principal necesidad identificada, por tal motivo, se estudia el segmento consumidor de vino para realizar un plan de comercialización del vino pomarrosa.

Para identificar las necesidades del segmento estudiado, se utilizó una herramienta fundamental que es la pirámide de Maslow, o jerarquía de las necesidades humanas, la cual se basa en satisfacer desde las necesidades más básicas hasta llegar a las necesidades más complejas o estrictas.

Según la Pirámide de Maslow, se identifica en qué medida cubre el vino las necesidades humanas clasificadas en cinco niveles. A continuación, se analizan cada uno de ellas:

- **El vino es un alimento:**

En el primer nivel están las necesidades básicas para alimentarse y tomar bebidas de todo tipo, en tal virtud se asocia el consumo de vino pomarrosa como una bebida

complementaria a la alimentación a manera de bajativo, esto sustentado con estudios realizados a nivel mundial donde se recomienda como alimento saludable, claro, mientras se consuman con moderación.

- **El vino es saludable:**

En el segundo nivel de la pirámide se identifican las necesidades de salud física y seguridad, condiciones para las cuales el vino aporta de manera sustancial. Desde un inicio, el vino siempre se involucró con la salud de las personas y actualmente hay muchos estudios científicos que certifican los beneficios del consumo para obtener una buena salud, lo que ha generado que médicos de todo el mundo recomienden su consumo con moderación. Si a esta condición se da un toque y sabor a una fruta exótica del oriente ecuatoriano, se podrá generar mayor interés por su consumo.

- **Consumo social de vino:**

El tercer nivel de la pirámide considera necesidades sociales que tienen que ver con una aceptación de las personas en la sociedad, con las amistades, con la participación en distintos grupos humanos. En cualquier parte del mundo las personas tienen la necesidad de relacionarse con otras, de ser parte de grupos selectos o similares. Por lo expuesto, las personas disfrutan el hecho de tomar vino con amigos, buscando emociones. Hay muchas personas con gusto por vinos dulces, espumosos y rosados, son quienes encajan perfectamente con el producto expuesto y se debería asociar con una nueva bebida exótica de la zona del oriente.

- **Estatus o consumo distintivo del vino:**

En este cuarto nivel de la pirámide, se identifican las necesidades de consideración y auto respeto, en donde se incluye la confianza, la reputación, el reconocimiento, el estatus,

la fama, entre otros. En este orden, el vino genera una diferenciación cultural, donde también se considera el conocimiento de esta bebida. Es por eso por lo que aquellos que consuman el vino de pomarrosa de algún modo se diferencian de aquellos que ni lo conocen.

En resumen, se puede decir que el consumo del vino tiene que ver con una cultura diferente e incluso con una moda.

- **La identidad del vino:**

En este quinto nivel de la pirámide, se consideran conceptos como la motivación y la autorrealización, y al estar en la cima de las jerarquías de la pirámide, es la necesidad más elevada y selecta del ser humano, y aquí el vino puede considerarse un diferenciador de identidad regional o un bien de zona. Aquí serán beneficiados los habitantes de la ciudad de Shushufindi quienes se llevarán el crédito por ser los dueños del producto, llegando a ser identificados a nivel nacional.

1.4 Perfil del cliente (Customer Profile)

- **Perfil geográfico:**

Ecuador posee climas cálidos de costa y oriente, donde la gente aprovecha estas condiciones para siembra y cosechar muchas frutas, y para ello se aprovechan las bondades del clima de Shushufindi, que beneficia el uso de la fruta pomarrosa, materia prima del vino propuesto.

La mayoría de encuestados reside en la ciudad de Quito ya que es el mercado al que se requiere ingresar y la ciudad de Shushufindi lugar de origen de la fruta y de los productores del vino.

- **Perfil demográfico:**

Hombres y mujeres desde 25 años en adelante es el rango donde hay más consumo de vino según las encuestas realizadas.

- **Perfil psicográfico:**

Hay muchos con preferencia principal el vino tinto, pero también por el rosado, espumoso y dulce, que es el segmento donde encaja perfectamente el vino de pomarroza, objeto de la idea de negocio.

- **Patrones de compra:**

La mayoría de encuestados consumen el vino de manera ocasional, pero una cantidad considerable de personas lo consumen mensual, semanal y diariamente, en este caso no segmentaremos a un solo grupo, sino más bien se aprovechará el consumo continuo de algunos, y en los que consumen ocasionalmente se incentivará un mayor consumo con la novedad y bondades de este nuevo vino.

- **Conocimiento de la fruta:**

El mayor porcentaje de personas encuestadas no conoce la fruta pomarroza, pero quienes la conocen saben de sus bondades, beneficios y que es una fruta exótica y exquisita, esta información es valiosa y se aprovechará para difundirla a quienes no la conozcan.

Figura 9: Matriz Perfil del Cliente



1.5 Clasificar (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia) (Mapa de empatía)

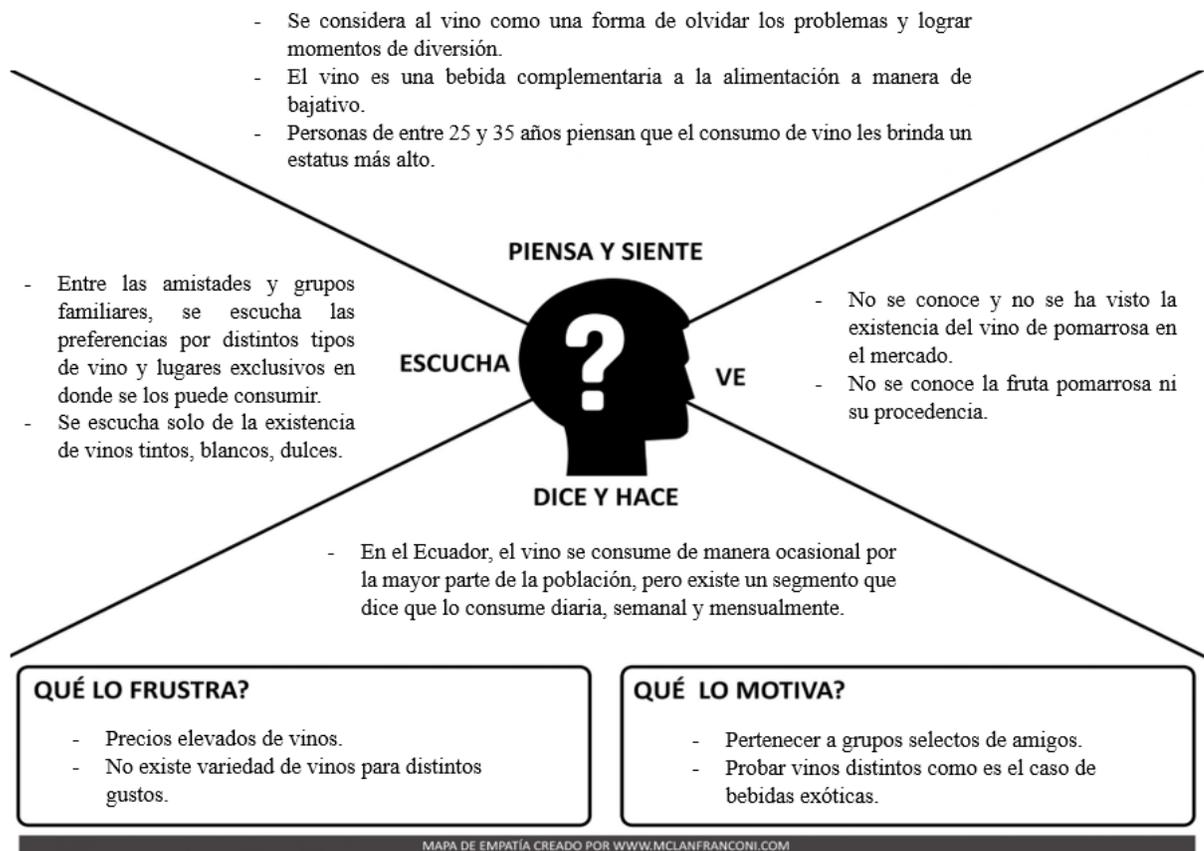
Mapa de empatía

El mapa de empatía permite filtrar e identificar el conocimiento del entorno que envuelve al cliente, qué siente, qué piensa, qué escucha y qué dice. Esta herramienta permite clasificar y dar sentido a la investigación del posible mercado, como, por ejemplo, respuestas a encuestas o entrevistas.

Al cliente no sólo le afecta lo que siente y lo que piensa, sino también todo su entorno y lo que escucha. En este caso se analiza lo que el consumidor de vino tiene a su

alrededor mediante sus amigos, familiares, entre otros.

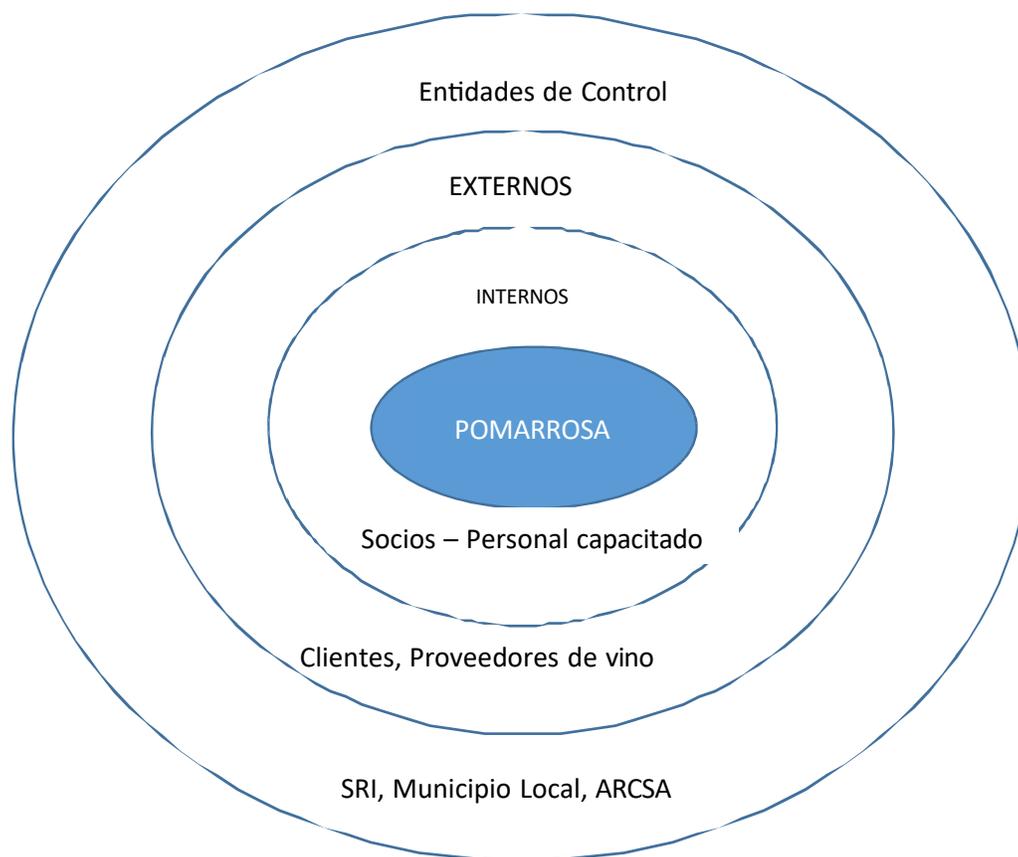
Figura 10: Mapa de Empatía



1.6 Mapa de actores

A continuación, detallamos el mapa de actores (Figura 11), donde podemos identificar las personas que intervienen en el proceso para la elaboración del plan de negocios.

Figura 11: Mapa de actores



Se cuenta con actores internos que están conformados por los socios y personal capacitado para todas las áreas de la comercializadora. En los actores externos se encuentran los clientes quienes serán principalmente el consumidor final y en segundo orden licorerías, tiendas y supermercados. Los proveedores serán los fabricantes del vino y demás servicios que se requieran para la comercialización, en base al lugar donde se elabora el vino de pomarrosa al igual que su comercialización. Se identifican a las

personas e instituciones importantes para la planeación, diseño y elaboración del plan de negocios a desarrollarse y que el producto llegue a su distribución en la ciudad de Quito y Shushufindi.

2 Identificación de la Problemática

2.1 Problemas del segmento seleccionado

En el diagrama de Ishikawa se identifican y detallan las posibles causas de un problema en el segmento seleccionado.

Figura 12: Diagrama de Ishikawa



- Uno de los problemas es la no aceptación en el mercado, una mala experiencia con el producto.

- No cubrir las expectativas del cliente.
- Falta de oportunidad para el producto artesanal elaborado con frutas exóticas, que sean de desconocimiento para el cliente, lo cual puede generar un rechazo por parte del segmento estudiado.
- El costo del producto.
- Que la calidad del producto no sea buena y que los ingredientes con los que fueron elaborados sean de bajo costo.

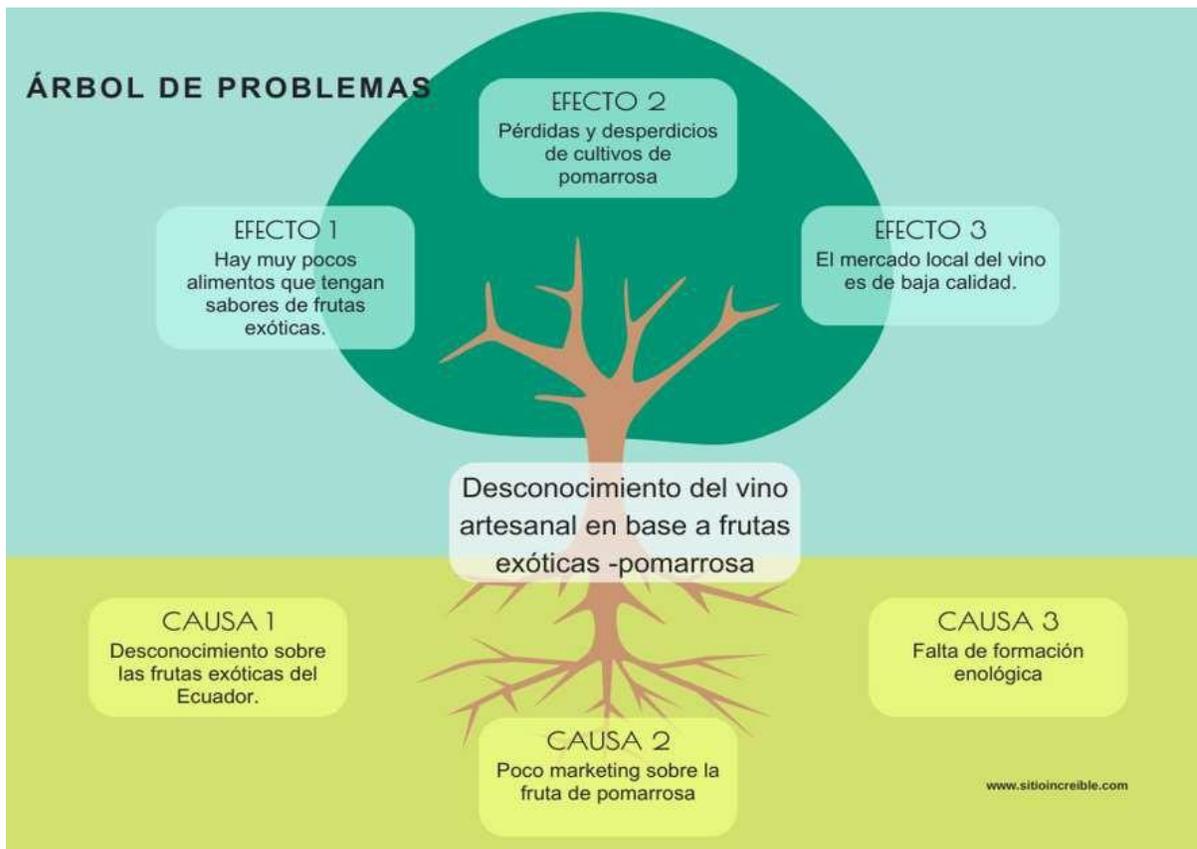
2.2 Selección del problema de mayor oportunidad de mercado

Los resultados de la encuesta brindan información sobre el mercado objetivo y las oportunidades de innovación, promoción, mejora de la calidad y desarrollo comunitario. La mayor oportunidad de mercado para el vino de pomarrosa sería la falta de vinos locales en el país con frutas exóticas, lo que permite centrarse en promocionar un vino diferente que contiene propiedades nutricionales mediante estrategias de marketing eficaces que resalten estas características únicas del producto. Además, se deben hacer esfuerzos para mejorar la calidad del vino y generar interés en él, a través de envases y marcas innovadores. Para aprovechar esta oportunidad, es importante desarrollar un plan de marketing integral dirigido a clientes potenciales. Esto puede implicar asociarse con comunidades locales para promover su participación en el proceso de producción y crear un sentido de propiedad sobre el producto. Al hacerlo, no sólo ayudará a generar ingresos, sino que también contribuirá al desarrollo comunitario.

2.3 Árbol de problemas

El árbol de problemas identificó un problema central como la falta de conocimiento sobre los vinos artesanales basados en una fruta exótica: la pomarrosa. Además, categoriza las razones en tres puntos: falta de conocimiento sobre las frutas exóticas del Ecuador, poca comercialización de las pomarrosas y falta de formación enológica. Estas causas tienen una variedad de impactos, como muy poca comida con sabores de frutas exóticas, pérdida y desperdicio de cultivos de pomarrosa y un mercado general para vino de calidad inferior. Al identificar estas causas y efectos, resulta más fácil desarrollar soluciones para abordar el problema actual.

Figura 13: Árbol de problemas



2.4 Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (con innovación e impacto social)

Comercializar el vino de fruta exótica Pomarrosa enfocado al consumidor final y en la búsqueda de la expansión a tiendas, supermercados y licorerías, acompañado de un plan de marketing que permita divulgar el producto y sus bondades en Quito y Shushufindi.

3 Idea de Negocio

- **Lluvia de ideas**

En la lluvia de ideas no existió ninguna restricción ni cuestionamiento para considerar y registrar cada idea que se planteó en el grupo, considerando que cada una de ellas se basa en la forma de comercialización del producto propuesto en el proyecto.

Figura 14: Lluvia de ideas

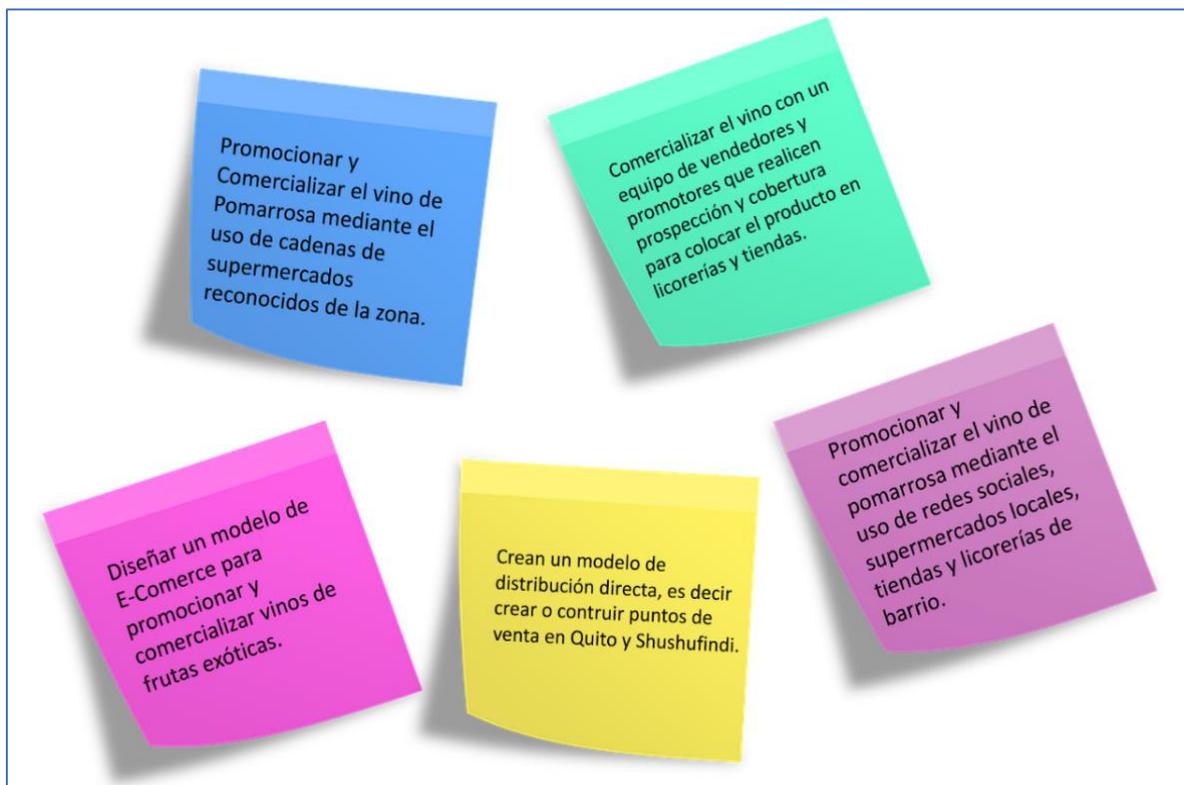


Tabla 1. Filtrar ideas

Mejores ideas obtenidas en la etapa	
Idea 1	Promocionar y Comercializar el vino de Pomarrosa mediante el uso de cadenas de supermercados reconocidos de la zona.
Idea 2	Comercializar el vino con un equipo de vendedores y promotores que realicen prospección y cobertura para colocar el producto en licorerías y tiendas.
Idea 3	Diseñar un modelo de E-Commerce para promocionar y comercializar vinos de frutas exóticas.
Idea 4	Crean un modelo de distribución directa, es decir crear o contruir puntos de venta en Quito y Shushufindi.
Idea 5	Promocionar y comercializar el vino de pomarrosa mediante el uso de redes sociales, supermercados locales, tiendas y licorerías de barrio.

Tabla 2. Elección de ideas

Elección de la mejor idea						
Idea	Innovadora	Posible	Financiada	Adecuada al grupo	Realista	Total
	(1 punto)	(3 punto)	(1 punto)	(5 punto)	(10 punto)	
Idea 1	0	3	1	3	8	15
Idea 2	0	2	0	2	5	9
Idea 3	1	2	0	2	5	10
Idea 4	0	3	0	1	3	7
Idea 5	0	3	1	4	8	16

Considerando las 5 ideas propuestas, todas son interesantes y apegadas al objetivo del proyecto, pero definitivamente se tienen que analizar algunos aspectos como el financiamiento, lo realista de la idea, que sea posible su ejecución, entre otros, por lo tanto, la idea más idónea y realizable es la No. 5: “Promocionar y comercializar el vino de pomarrosa mediante el uso de redes sociales, supermercados locales, tiendas y licorerías de barrio”.

3.1 Idea del proyecto Problem-Solution Fit:

En la Tabla 3, se muestra el enlace del problema con la solución de la forma más efectiva y resumida, considerando toda la información recopilada y las ideas de soluciones discutidas a partir de la matriz “Problem - Solución FIT”, llegando a generar un panorama más claro en el proyecto.

Figura 15: Problem – solución Fit de Viña Pomarrosa

Problem - Solution Fit (Canvas)	Visión: Se dará a conocer la existencia del vino de pomarrosa, fruta exótica a la gente que reside en las ciudades de Quito y Shushufindi.	Versión: No. 1
1. Segmento de clientes: Se desea llegar a personas de 25 a 45 años de edad que residan en la ciudad de Quito y Shushufindi, que tengan un gusto por los vinos dulces y espumosos.	6. Limitaciones del cliente: Cada vez las personas tienen más problemas de tiempo y economía, es así que muchos buscan soluciones que de alguna manera ahorren tiempo y dinero.	5. Soluciones disponibles: Hoy en día existen varias formas de comercializar el producto como son: E-Commerce, Distribución directa, Distribución Indirecta, Redes sociales, visita puerta a puerta, entre otros.
2. Problema: Existen muchas personas que gustan del vino dulce, que no tiene mucha variedad ofertada y desconocen la existencia del vino de pomarrosa, una fruta exótica con características especiales.	9. Raíz del problema: Es evidente el desconocimiento de frutas exóticas con beneficios como la pomarrosa, además no existe la cantidad suficiente de productores de dicha fruta y adicionalmente no hay quien invierta en la difusión de la información.	7. Comportamiento: Existe una gran cantidad de personas que gustan del vino, muchos los prefieren tinto y otros dulces, pero generalmente lo consumen en eventos y reuniones sociales, en su mayoría lo consumen una vez por mes o una vez por semana. Generalmente lo compran en supermercados.
3. Disparadores: Las personas tienen interés y gusto por la fruta ecuatoriana, condición favorable para dar a conocer la fruta pomarrosa y el vino proveniente de ella.	10. Tu solución: Promocionar y comercializar el vino de pomarrosa mediante el uso de redes sociales, supermercados locales, tiendas y licorerías de barrio.	8. Canales de comportamiento: Existe en nuestro medio una cultura de consumo y compras de viveres o productos en general en los supermercados, es así que en estos establecimientos existe una gran facturación de vino. Luego está la venta online, la tendencia a usar plataformas de e-commerce cada vez va en aumento por la facilidad de compra.
4. Emociones: Se considera al vino como una forma de olvidar los problemas y lograr momentos de diversión. Así mismo algunas personas lo consumen para lograr un mejor estatus.		

3.1.1 Producto o servicio

El enfoque principal de Viña Pomarrosa es el servicio de comercialización de un producto como es el Vino artesanal de fruta exótica pomarrosa.

3.1.2 Características de la propuesta

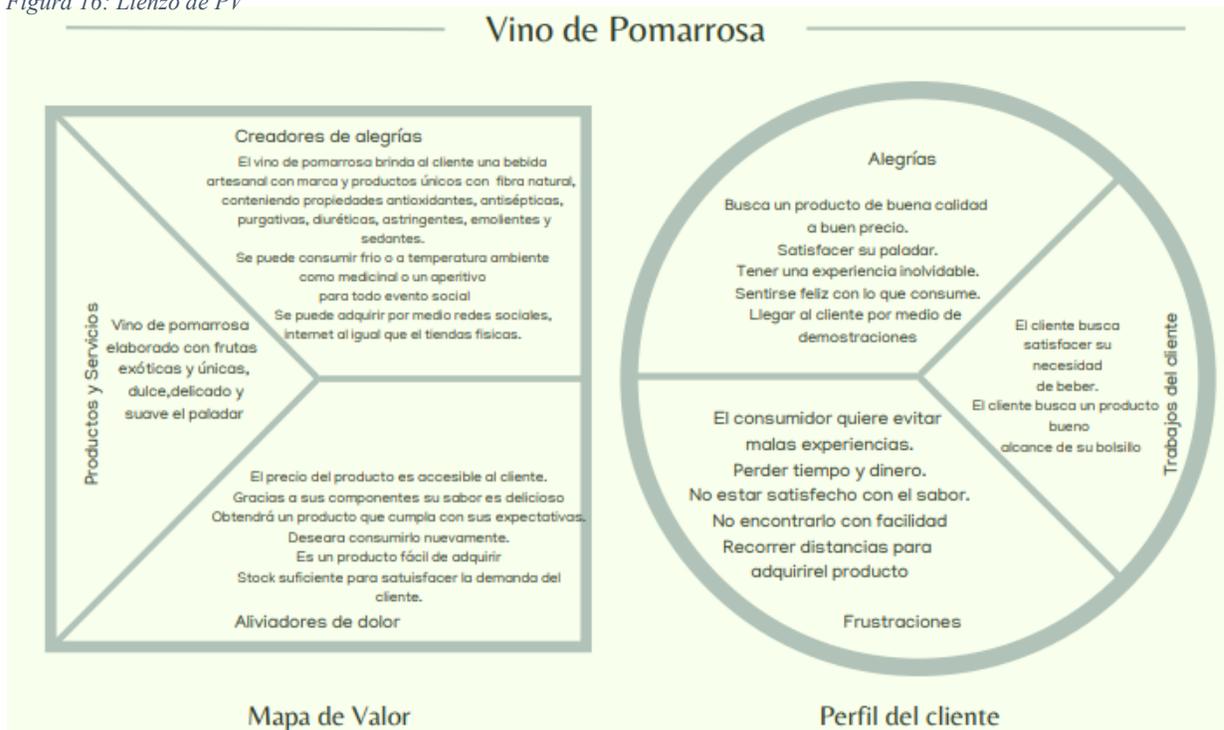
- Es un producto ecuatoriano elaborado con frutas exóticas (vino de pomarrosa), que se dan en climas cálidos. Entre estas zonas se encuentra el Cantón Shushufindi Provincia de Sucumbíos, elaborado con ingredientes de calidad no explotados, es decir, con un sabor nuevo en el mercado que generara grandes expectativas.
- Uno de los principales objetivos es que el vino de pomarrosa sea comercializado dentro y fuera del Cantón Shushufindi con un enfoque en el mercado nacional, principalmente en la ciudad de Quito.
- Se realizarán catas y degustaciones del producto para que el cliente conozca el sabor antes de realizar su compra, además de contar con el apoyo de personal calificado y previamente capacitado para mejor su experiencia.
- Se comercializará y promocionará el producto por medio de redes sociales como Instagram, Facebook, X, Google y la página web oficial del producto.
- Se participará en ferias o eventos que permitirá la interacción directa con clientes potenciales promocionando el vino de pomarrosa y proporcionando información relevante del mismo.
- Para aquellos clientes que compren de manera frecuente se les brindarán descuentos exclusivos, regalos y beneficios.
- Se ofrecerán diferentes métodos de pago como efectivo, transferencias o tarjetas de crédito.

- Si el cliente lo requiere, se realizarán entregas a domicilio o a eventos sin un costo adicional, además de contar con entregas las 24 horas del día.

3.1.3 Propuesta de valor específica (Lienzo de PV)

A continuación, se presenta la propuesta de valor donde se explican las necesidades que se cubren al igual que los beneficios que aporta el Vino de pomarrosa al segmento de mercado estudiado.

Figura 16: Lienzo de PV



3.1.4 Modelo de monetización

La monetización del vino de pomarrosa se llevará a cabo a través de varios métodos como la venta directa al consumidor, a través de páginas web, redes sociales, correos electrónicos y también en los diferentes puntos de venta como son, tiendas, supermercados y

las oficinas de la comercializadora “VIÑA POMARROSA”. Esta estrategia de monetización se realizará con un plan de marketing promocional en cada punto de venta, redes sociales y venta personalizada a través de asesores.

3.2 Prototipaje 1.0

El modelo Lean Canvas permitirá mostrar la idea de negocio acerca de la comercialización del vino artesanal de fruta exótica pomarrosa. A través de este se podrán realizar mejoras que permitan afinar la idea antes de lanzar la propuesta al mercado. Este modelo permite conocer 9 puntos importantes que permiten entender el proyecto. En la Figura 17, se puede observar el Lean Canvas de Viña Pomarrosa.

3.2.1 Lean CANVAS

Figura 17: Lean Canvas de Viña Pomarrosa



3.2.2 Opciones de prototipos

A través de los prototipos se pueden realizar simulaciones antes de sacar un producto final al mercado y validarlo para ahorrar tiempo y dinero. Se observa en la Figura 18, un prototipo 1.0 de la botella de vino Pomarrosa con su etiqueta.

Figura 18: Prototipo de la botella de vino y etiqueta



Se observa en la Figura 19, un prototipo 1.0 del empaque del vino pomarrosa en cantidad de 12 unidades para la distribución a los puntos de distribución y venta al por mayor.

Figura 19: Cajas de Vino Pomarrosa



3.3 Análisis del Macroentorno – PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta que se utiliza para conocer el contexto externo de una empresa. Analizar el entorno general en que se opera es importante para las organizaciones, pues la información obtenida ya sea con relación a posibles amenazas o, por contra, oportunidades, influyen en las decisiones estratégicas. (UNIR, 2023)

Figura 20: Análisis Pestel



- **Político:** Las regulaciones relacionadas con la producción de alcohol pueden afectar el proceso de concesión de licencias en Ecuador, entre ellas la Ley Orgánica de Producción, Comercio e Inversiones (LOPCI), que regula la producción, distribución, comercialización y consumo de bebidas alcohólicas. La ley estableció un sistema de licencias para los productores y distribuidores de bebidas alcohólicas y estableció

requisitos estrictos de etiquetado para todos los productos. Además, existen limitaciones a la publicidad y fomento de bebidas alcohólicas, especialmente entre menores de 18 años. También existen restricciones en los horarios de venta de alcohol en algunas zonas. En general, las políticas y regulaciones de Ecuador relacionadas con la producción y venta de alcohol están diseñadas para promover el consumo responsable y al mismo tiempo minimizar los impactos sociales negativos, como la conducción en estado de ebriedad y el consumo de alcohol entre menores de edad. Los impuestos también pueden afectar los precios. Los acuerdos comerciales pueden afectar la importación/exportación. El apoyo gubernamental a las pequeñas empresas y la agricultura puede ser una ventaja.

- **Económico:** los hábitos de gasto de los consumidores pueden afectar la demanda. En Ecuador, los hábitos de gasto de los consumidores se han desplazado hacia el vino como bebida alcohólica preferida debido a su sofisticación y beneficios para la salud. Este cambio en las preferencias está impulsado por una clase media en crecimiento, un aumento del ingreso disponible y una tradición cultural de consumo de vino. Además, un número cada vez mayor de iniciativas de ecoturismo atraen a turistas nacionales y extranjeros, impulsando aún más el desarrollo del mercado del vino. Como resultado, la demanda de vino en Ecuador ha aumentado en los últimos años. Las tasas de inflación pueden afectar los precios. En octubre de 2023, la tasa de variación anual del IPC (Índice de Precios al Consumo) de Ecuador fue del 1,9% con un descenso de tres décimas respecto al mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) fue del -0,2%, por lo que la inflación acumulada en 2023 fue del 1,8%. Los tipos de cambio pueden afectar la importación/exportación, actualmente se elevó las

tasas de interés en 0,14 puntos porcentuales, del 9,8% al 9,94% anual. El crecimiento económico puede afectar las decisiones de inversión, la realidad de Ecuador es que ocupa el puesto 64 entre las economías en términos de PIB. La deuda pública en 2021 era 55.864 millones de euros y 66.117 millones de dólares, es decir la deuda representa el 62,28% del PIB. Su deuda per cápita actual es de 3.146 euros por habitante y 3.723 dólares por habitante. La disponibilidad de financiación puede afectar la capacidad de iniciar y hacer crecer el negocio en lo concerniente a producción y distribución del vino Pomarrosa; en Ecuador, el 4% de los emprendedores se financian a través de amigos y el 2% a través de compañeros; el capital inicial y el crédito disponibles para los empresarios oscilan entre 500 y 250.000 dólares. Las opciones de financiación dependen de la etapa del negocio y del nivel de ingresos de la empresa. Crédito de bancos privados y cooperativas. Préstamos de bancos públicos.

- **Sociocultural:** Las tendencias en salud y bienestar pueden afectar la demanda, en la actualidad se trata de optar por un estilo de vida saludable después de sobrevivir a la pandemia, eligiendo alimentos saludables para nuestro cuerpo, realizando ejercicios a diario, recurriendo a técnicas de terapia cognitivo conductual. La aceptación cultural y la demanda de vinos de frutas exóticas en la sociedad ecuatoriana puede impactar el éxito del plan de negocios. Se deben considerar las preferencias, valores y estilos de vida de su mercado objetivo. En el caso del vino de pomarrosa de acuerdo con la encuesta el 82% de las personas manifestaron que consumen vino y al ser una bebida común, esta es una oportunidad para ofrecer un vino nuevo e innovador. El vino tinto acepta el 60.9% convirtiéndose en su principal rival competitivo en el mercado; en

cuanto al consumo existe un 66 % que lo consume ocasionalmente y un 20 % una vez al mes.

- **Tecnológico:** El uso de tecnología en la producción, envasado y distribución puede aumentar la eficiencia y reducir costos. Tecnologías como la inteligencia artificial, la Iota, la realidad aumentada y la cadena de bloques ayudarán a crear nuevas soluciones, aumentar la eficiencia y reducir el desperdicio. WineCab incluso ha creado una pared de vinos impulsada por IA, completa con un robot sumiller para seleccionar el vino perfecto para acompañar su comida. Se puede observar que la tecnología juega un papel vital en la industria de producción y comercialización del vino, aunque éste avance tecnológico puede requerir una inversión significativa. Por otra parte, el uso de las redes sociales para marketing puede aumentar en el consumidor el conocimiento de la marca.
- **Ecológico:** las prácticas de sostenibilidad en la producción de vino son cada vez más importantes para los consumidores. Se deben seguir las regulaciones ambientales sobre el manejo de residuos y las prácticas de desarrollo sostenible para minimizar los impactos negativos en el medio ambiente, el almacenamiento, etiquetado y transporte de residuos peligrosos deberá hacerse según las Normas Técnicas NTE INEN 2266 y 2288 o normas alternativas en Ecuador. La reutilización de subproductos de la elaboración del vino Pomarrosa contribuye a la sostenibilidad. La disponibilidad de materias primas juega un rol importante porque depende mucho del impacto del cambio climático en la cosecha de fruta pomarrosa.
- **Legal:** cumplir con los requisitos legales como licencias, permisos, regulaciones de etiquetado y derechos de propiedad intelectual es fundamental para administrar un

negocio exitoso. En Ecuador la Ley que rige la Propiedad intelectual es el SICE (Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la Organización de los Estados Americanos); y, el artículo 142 de la Ley de la Propiedad Industrial.

3.4 Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

El modelo de análisis de las cinco fuerzas de Porter se usa para analizar el entorno competitivo de una industria. Con el análisis de Porter se podrá ver el mapa competitivo actual y medir la rentabilidad de la industria.

Figura 21: Las cinco fuerzas de Porter



- **Amenaza de nuevos competidores:** debido a las altas barreras de entrada, como el capital, la experiencia en vinos y el acceso, es probable que la amenaza de nuevos participantes al mercado de vinos de frutas exóticas sea baja. Incluso frutas tropicales raras, pero aún es posible.

- **Poder de negociación de los proveedores:** debido a la oferta y el acceso limitados a las frutas tropicales necesarias para la elaboración del vino, es probable que el poder de negociación de los proveedores sea alto. Esto puede generar mayores costos de materia prima.
- **Poder de negociación de los clientes:** El poder de negociación de los compradores puede ser moderado, ya que puede haber cierta demanda de productos únicos y exóticos como el vino Pomarrosa, pero los compradores también pueden tener otras opciones.
- **Amenaza de nuevos productos sustitutos:** La amenaza de sustitutos puede ser grande ya que hay otros tipos de vinos en el mercado, sin embargo, el vino Pomarrosa tiene un sabor único que lo diferencia de los vinos convencionales. Entre los vinos sustitutos producidos en Ecuador en la provincia de Santa Elena llamada Dos hemisferios dueña de las cinco marcas: Paradoja, Bruma, Enigma, Del Morro y Travesía, que por el lapso de dos años han ganado nueve premios internacionales muy importantes.
- **Rivalidad competitiva:** La competitividad puede ser moderada ya que puede haber pocos competidores que produzcan vinos exóticos utilizando métodos e ingredientes similares. En general, aunque existen desafíos asociados a la producción y distribución de vinos exóticos como el de Pomarrosa, hay potencial de éxito si se pueden superar estos desafíos. En Ecuador según datos del mercado entre los competidores se tiene Paradoja, Bruma, Enigma, Del Morro y Travesía que son marcas pertenecientes a Dos hemisferios y que son producidos en Ecuador.

3.5 Matriz FODA

El análisis FODA es un instrumento para la planificación estratégica y el

posicionamiento de una empresa. Se comparan las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y riesgos de una empresa (CEUPE, 2023).

En base al FODA se analiza el por qué el vino de Pomarrosa ofrece una propuesta única e innovadora, que busca atraer un nuevo mercado de consumidores dispuestos a experimentar nuevos sabores y olores.

Figura 22: Matriz FODA

<p>FODA</p>	<p>FORTALEZAS - F</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producto único y diferenciado en el mercado. • Emprendimiento y desarrollo económico en la localidad. • Calidad de los productos utilizados. • Precios accesibles • Clima cálido húmedo 	<p>DEBILIDADES - D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento del producto. • Producción limitada • Personal polifuncional • Altos costos de producción
<p>OPORTUNIDADES – O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratación de personal local. • Optimización de maquinaria • Áreas de cultivos • Mercado en crecimiento • Preferencia de vinos artesanales 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de marketing focalizado en el crecimiento y desarrollo de la comercialización de Viña Pomarrosa. (F1-O4) • Aprovechar los recursos naturales de la zona. (F5-O5) 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar un mayor rendimiento en la producción y ventas, por parte de un personal altamente calificado (D3-O1) • Desarrollar una estrategia de marketing focalizada al mercado de vinos artesanales, con campañas publicitarias. (D1-O1) • Proyectar una propuesta innovadora al mercado con un vino artesanal de frutas exóticas dadas en la región Amazónica (D2-O4) • Entregar al consumidor final, un vino de alta calidad, aprovechando los cultivos que se dan en la zona (D2-O3)
<p>AMENAZAS – A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia en el mercado de vinos artesanales. • Cambio en las preferencias de gustos de los consumidores. • Cumplimiento con los registros legales. • Rechazo de comercialización a nivel nacional. • Traslado y envío de los productos a su destino final. • Factores climáticos 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el reconocimiento de la marca. (F1-A2) • Logística y entrega inmediata de los productos. (F4-A5) • Fomentar la economía local a través de huertos familiares. (F2-A3) • Aprovechar la zona húmeda tropical. (F3,5-D6) 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación continua al personal. (D1-A2) • Conseguir los permisos de funcionamiento. (D4-A3) • Garantizar la entrega eficaz del producto. (D2-A5,6) • Lograr que nuestro producto tenga un precio accesible para el mercado. (D4-A1)

4 Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

4.1 Investigación de Mercado al Mercado Objetivo:

La investigación y validación del mercado es un paso muy importante para determinar si el segmento de clientes al que se requiere llegar será receptivo al producto ofrecido. La idea principal no es convencer a las personas para que compren el producto, sino que el producto satisfaga las necesidades del mercado.

4.1.1 Población (mercado objetivo)

Actualmente según datos del INEC, al 2023 la población de Quito se encuentra de la siguiente manera: 2.827.106 habitantes.

Tabla 3. Habitantes por rangos de edad

Rango edad	Habitantes	Porcentaje
	(Unid)	(%)
18 - 29 años	546.479	19,33%
30 - 39 años	412.757	14,60%
40 - 49 años	309.851	10,96%
50 - 60 años	248.785	8,80%

Total habitantes: 1.517.872

Tomando únicamente personas mayores de edad desde 18 hasta 60 años, se considera que actualmente existen 1'517.872 habitantes en este rango.

4.1.2 Muestra

En estudios de investigación, para obtener datos de la población, existen dos tipos de fórmulas para calcular la muestra:

Para población finita o cuando se conoce el tamaño de la población que no exceda de 100.000, su fórmula es la siguiente:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra buscada.

N = Tamaño de la población o universo.

Z = Desviación estándar que depende del nivel de confianza.

e = Error de estimación máximo aceptado.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado.

q = Probabilidad de no que ocurra el evento estudiado. (1 - p).

- Para población infinita, cuando no se conoce el tamaño de la población, o cuando está excede de 100.000, su fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra buscada.

Z = Desviación estándar que depende del nivel de confianza.

e = Error de estimación máximo aceptado.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado.

q = Probabilidad de no que ocurra el evento estudiado. (1 – p).

En la presente investigación por tratarse de una población que supera los 100.000 habitantes en la ciudad de Quito, se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Se considera un nivel de confianza del 95%, con lo cual se define la desviación estándar mediante la siguiente tabla:

Tabla 4. Nivel de confianza

Nivel de confianza	Z _{alfa}
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

Fuente: Elaboración propia

Z = 1,96

Se considera una probabilidad de que ocurra el evento del 50%:

$$p = 0,50$$

$$q = 1 - p$$

$$q = 0,50$$

$$e = 1 - \text{Nivel Confianza} = 1 - 0,95 = 0,05$$

Aplicando la fórmula se tiene:

$$n = 384$$

Por lo tanto la muestra considerada será de 384 encuestas.

4.1.3 Instrumento de recolección de información

En esta fase se determina que la herramienta para la investigación del mercado será la encuesta, la misma que fue aplicada a 384 personas distintas ubicadas en la ciudad de Quito y Shushufindi, esta información será necesaria para obtener más información que permita mejorar el prototipo.

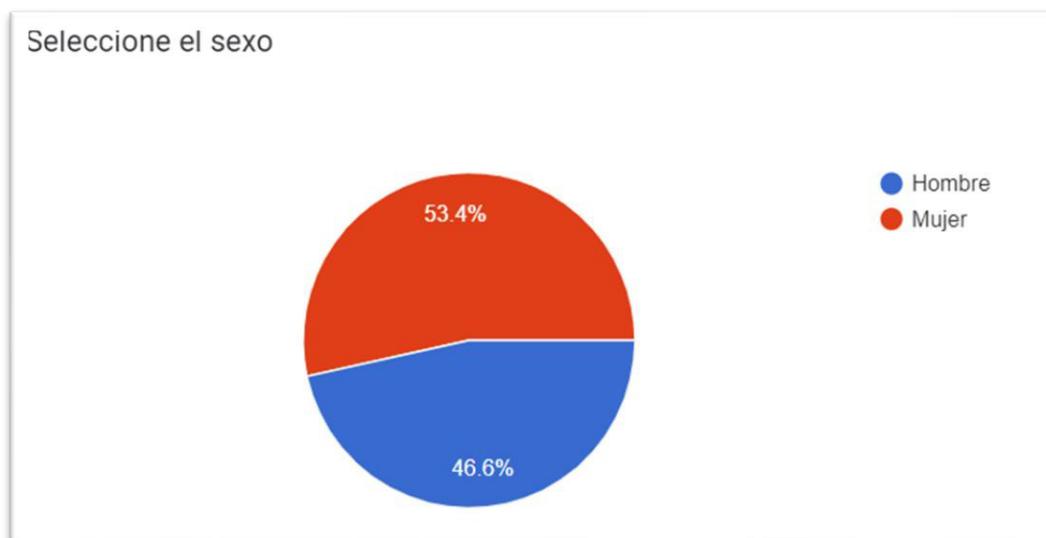
Para observar el modelo de encuesta (ver anexo 1).

4.1.4 Indicadores para la medición de datos y análisis de resultados

Se han recabado los datos de 384 personas desde los 25 años, que brindaron información necesaria para el estudio con lo que respecta al consumo de vino, gustos, preferencias de compra, lugar de residencia, entre otros.

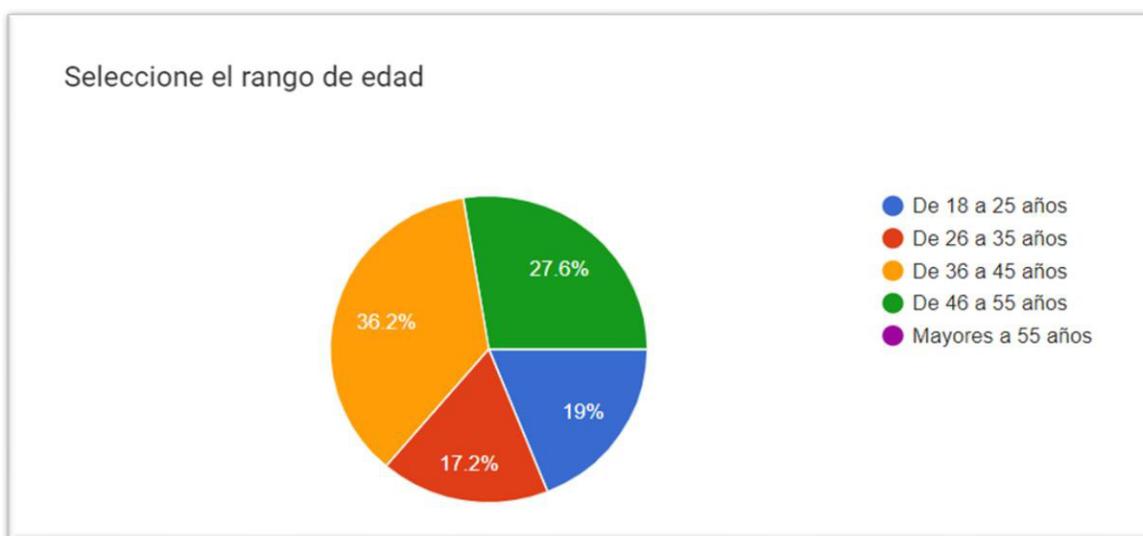
La información de las encuestas permite determinar que de todos los encuestados, la mayoría son mujeres en un 53.4%. (Figura 23).

Figura 23: Sexo de los encuestados.



La información de las encuestas permite determinar que las personas que aportaron tienen desde 18 años en adelante. (Figura 24)

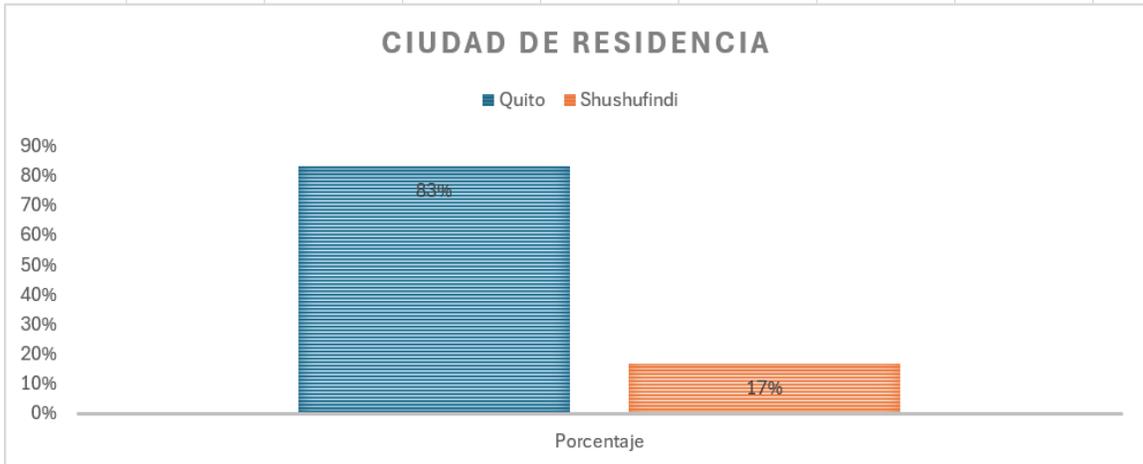
Figura 24: Rango de edad de los encuestados sobre el vino en Ecuador y la pomarrosa.



La mayor población encuestada se encuentra en la ciudad de Quito (58.6%), sin embargo, se considera enfocar la comercialización de los Vinos de Pomarrosa también en la

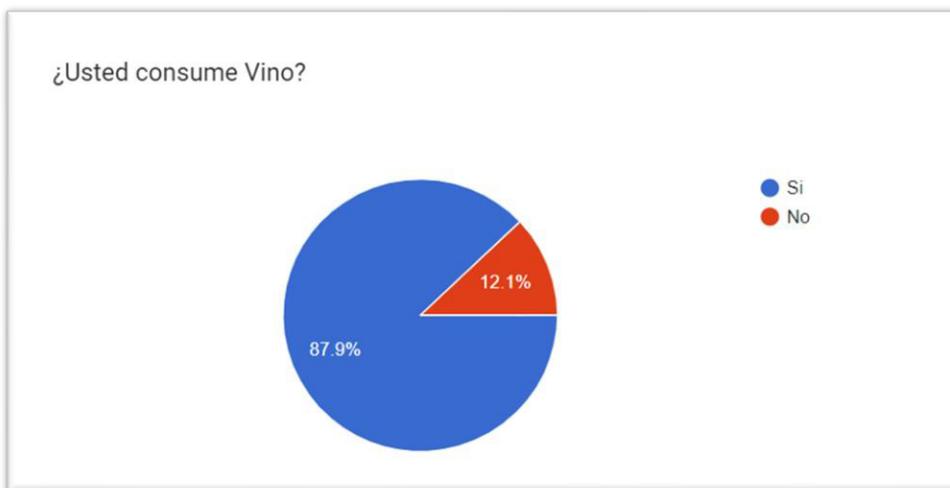
ciudad Shushufindi, que es el sector donde se fábrica el vino. (Figura 25)

Figura 25: Ciudad en la que reside la población encuestada.



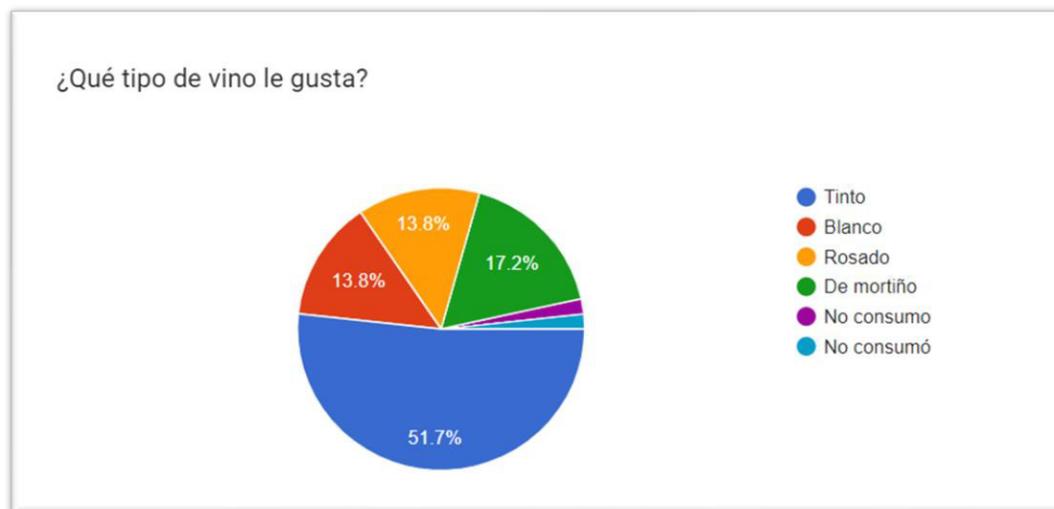
De las personas encuestadas, definitivamente la gran mayoría respondieron que, si consumen vino, esto es el 87.90%, información que alienta de gran manera la idea de negocio que es la comercialización del vino de pomarrosa. (Figura 26).

Figura 26: Consumidores de vino.



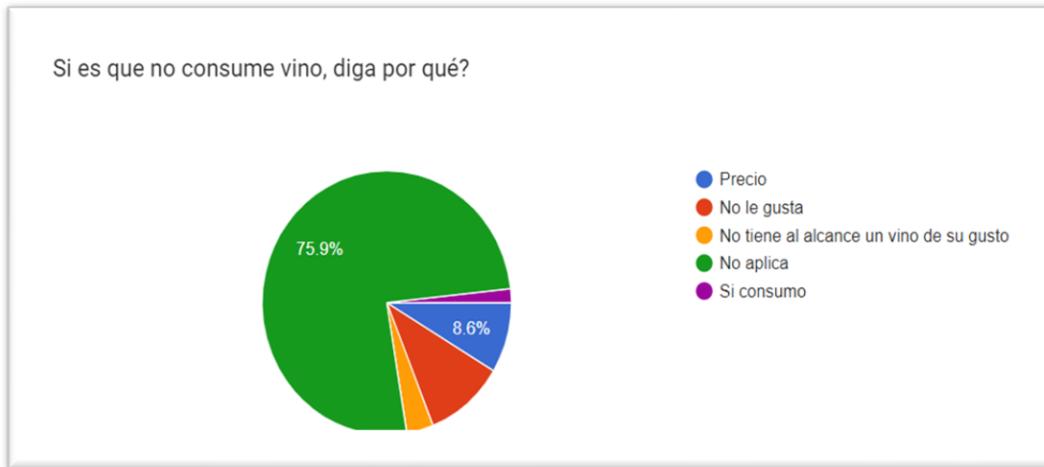
Con esta pregunta sobre los gustos del tipo de vino, se evidencia variedad en las respuestas e identificando claramente que el vino tinto es el preferido por las personas (51.7%), pero se tiene un buen dato, entre las personas que les gusta el vino rosado (13.8%) y las que les gusta el vino de mortiño (17.2%), superan el 30% del total y es un gran nicho por su gusto de vinos dulces. Se puede también interpretar que aquellos que gustan del vino de mortiño son potenciales consumidores de un nuevo vino de fruta exótica. (Figura 27).

Figura 27: Preferencia de los tipos de vino



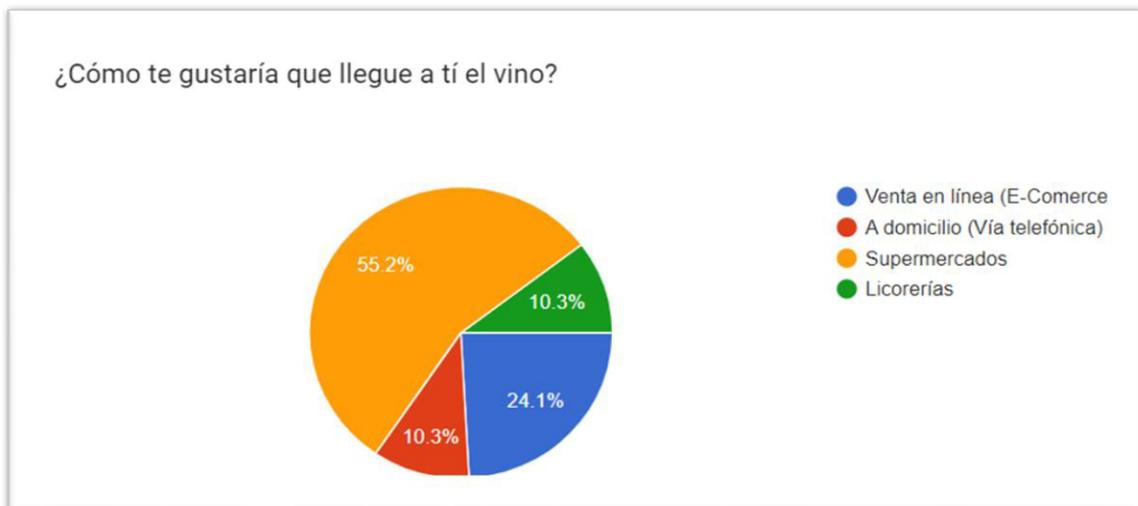
De las personas encuestadas, aquellos que no consumen vino en su gran mayoría es porque no les gusta, de ahí otro porcentaje no lo hace por los precios del producto y porque no encuentran un vino de su gusto, dicho esto, al ser el vino de pomarrosa un producto diferente, dulce y proveniente de una fruta exótica de nuestra Amazonía ecuatoriana, su aprovechan sus bondades para tener posibilidades de captar a este grupo de personas. (Figura 26)

Figura 28: ¿Por qué no consume vino?



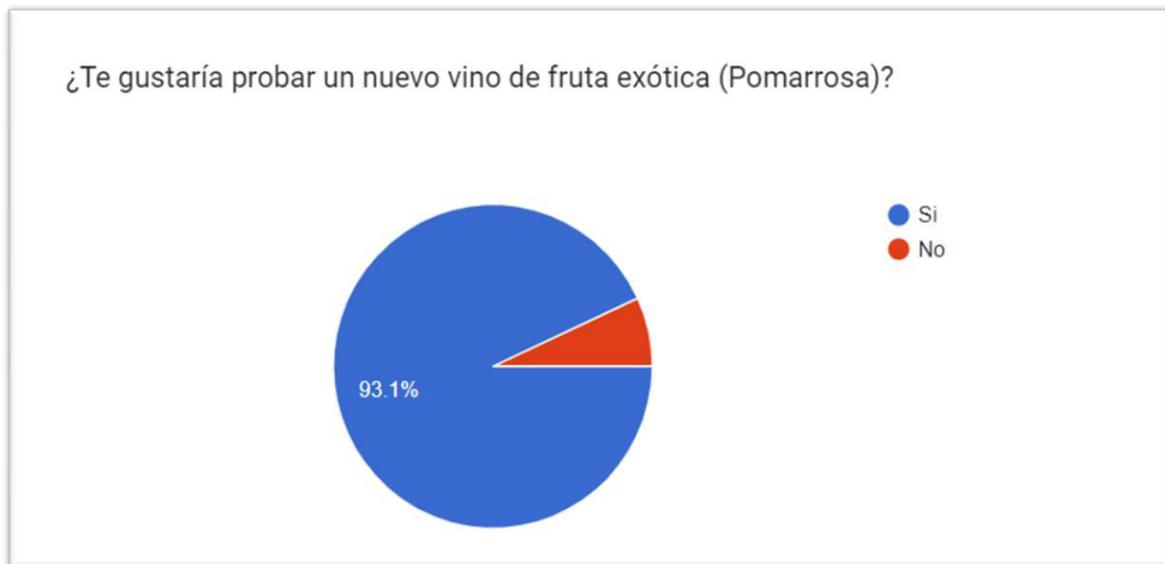
En conclusión existe una gran mayoría de encuestados que tienen preferencia por encontrar el producto en supermercados para su compra (55.2%), eso dice claramente que la gente prefiere visitar los distintos locales que ofrecen esta modalidad de compra en donde se encuentra todo tipo de producto, ahora, no hay que dejar de mirar aquel nicho que prefieren realizar la compra en línea mediante la modalidad de E-commerce (24.1%), sería una forma para explotar las redes sociales como medio de comunicación. (Figura 29)

Figura 29: Canales de distribución y venta.



A lo largo del tiempo, lo nuevo y novedoso siempre ha generado mucha expectativa en los compradores, es el caso de un vino nuevo, sobre todo cuando se trata de uno que se lo fabrica desde una fruta no conocida, pero si deliciosa, condiciones que deben ser aprovechadas para generar el interés de las personas, claro está, con una buena estrategia de difusión y promoción del producto. (Figura 30)

Figura 30: Prueba el nuevo vino de pomarrosa.



Las temporadas del año que incentivan las reuniones familiares y de amigos son las que generan mayor venta de vino y en la que las personas que lo consumen están dispuestos a comprar vinos de todo tipo y precio.

Ahora, bien se puede aprovechar estas fechas para con una buena estrategia de comunicación y posicionamiento de marca, promocionar el producto mediante algunas herramientas como son:

- Email marketing y tiendas online.
- Publicidad en redes sociales (YouTube, Facebook e Instagram).

- Contenido en blogs de vino.
- Publicidad en radio.

Es así como se presentan los resultados de las encuestas en donde claramente se evidencia que la preferencia de las personas para recibir información de publicidad son las redes sociales. (Figura 31).

Figura 31: Publicidad.



4.2 Validación de segmento de mercado. Testing (Designing Strong Experiments)

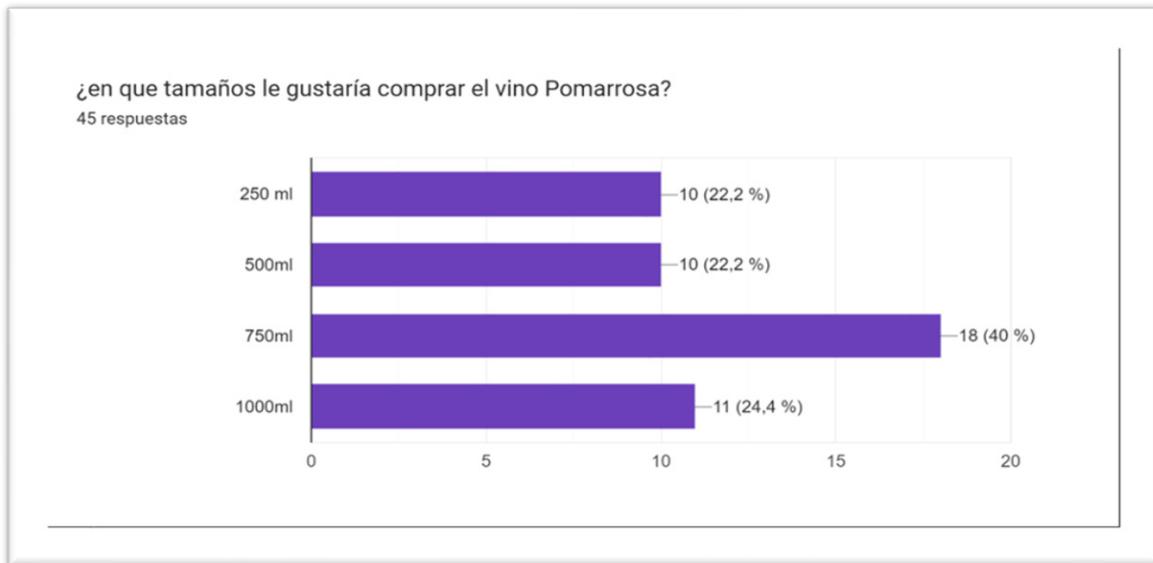
Se Realizó una encuesta al público objetivo para obtener información sobre la validación del prototipo 1.0 y poder recibir insights sobre su aceptación para poder realizar mejoras. Para visualizar las preguntas de la encuesta (Ver Anexo 2)

- **Hallazgos y análisis**

Durante el proceso de encuestas se lograron obtener 45 respuestas las cuales brindan información valiosa sobre el empaque del vino, precio a pagar, acompañamiento para el vino, hábitos de compra de vino e interés y gustos.

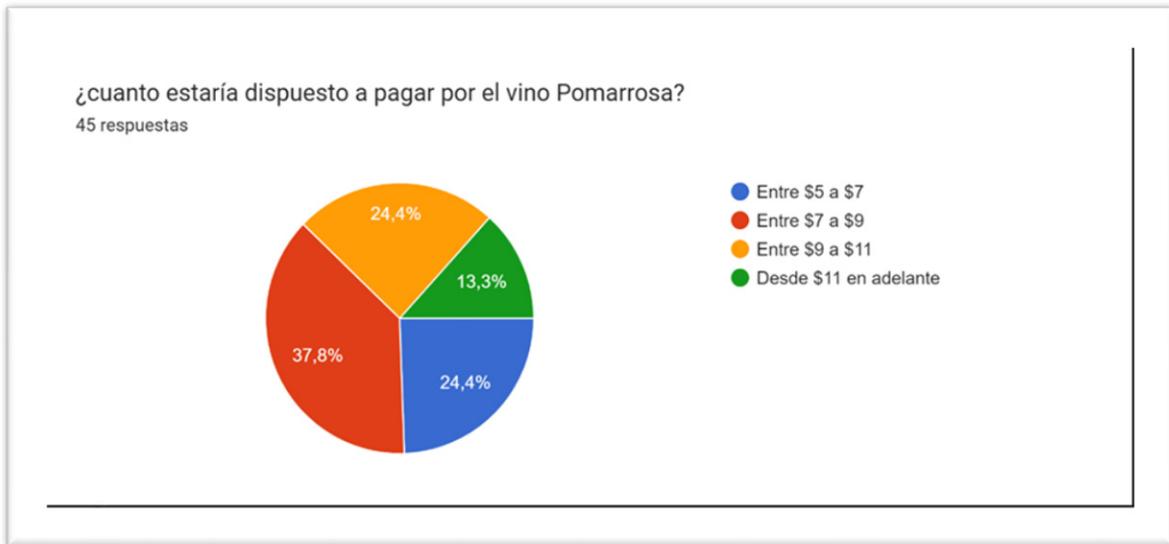
Es importante recalcar que el 40% de los encuestados prefieren la presentación del vino en el tamaño de 750ml, por lo cual se mantendría el tamaño inicial del prototipo 1.0 como se puede observar en la Figura 32.

Figura 32: Tamaño de preferencia del vino Pomarrosa



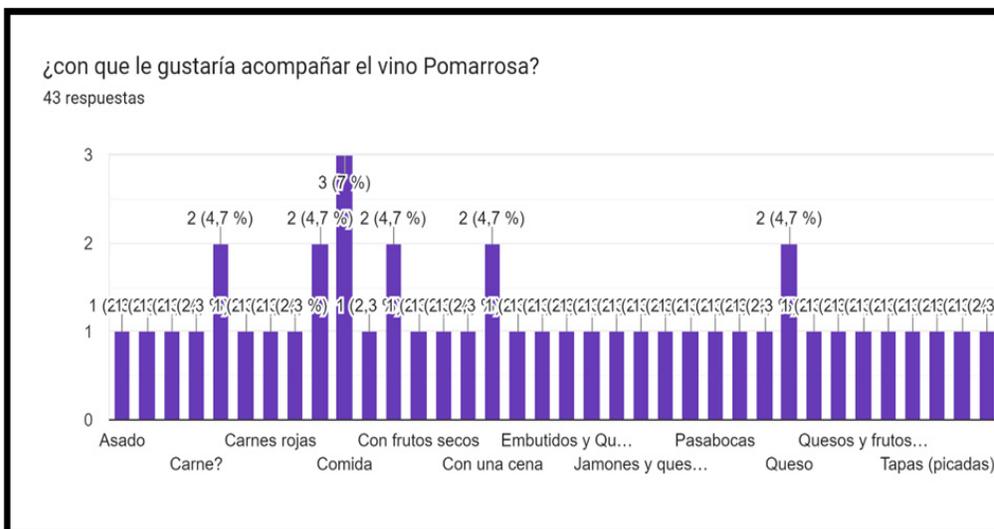
Es importante analizar lo que el cliente está dispuesto a pagar por un vino de pomarrosa, lo que dará una idea si el precio establecido está dentro de lo que considera el consumidor, la mayoría de los clientes indicaron que están dispuestos a pagar entre \$7 y \$9 con un 37.8%, sin embargo, el 24,4% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$9 a \$11, lo que da una ampliación al rango de precios para encontrar el precio justo. (Ver Figura 33)

Figura 33: Precio que están dispuestos a pagar los clientes por el vino Pomarrosa



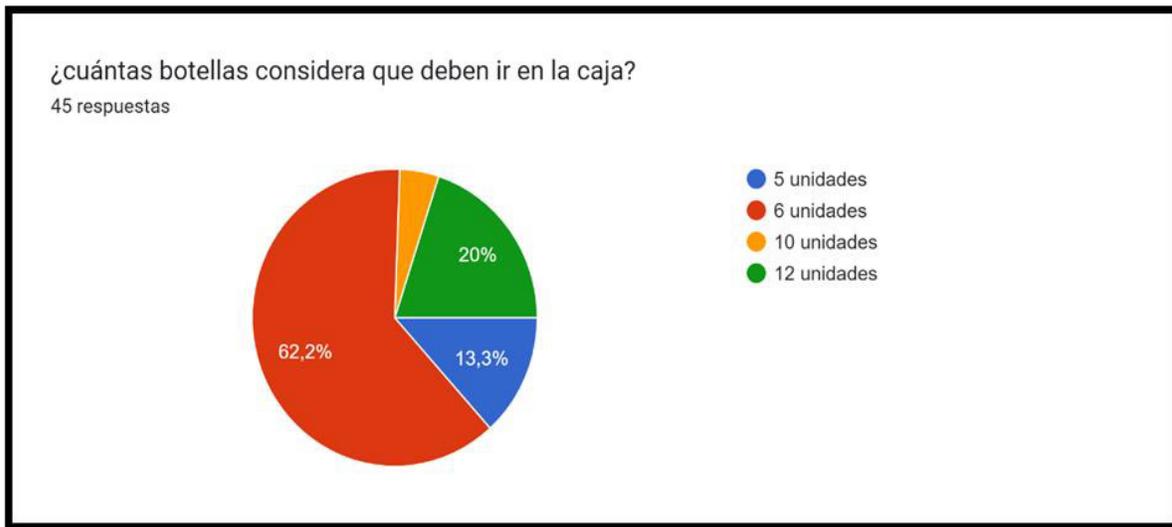
A la hora de validar el prototipo del vino de pomarrosa se consideró consultar acerca de la mejor opción para acompañar el vino y encontramos que la mayoría de las respuestas coinciden en carnes y en segundo lugar los quesos y embutidos. Se considerará buscar alianzas con Proveedores locales de carnes, quesos y embutidos para buscar promocionar el vino Pomarrosa. (Ver Figura 34)

Figura 34: Acompañante para el vino Pomarrosa



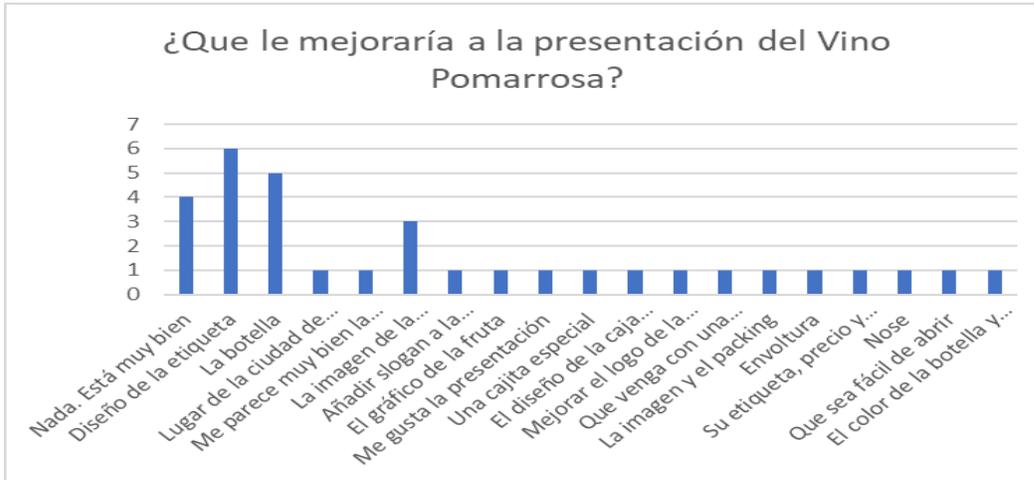
Durante el prototipo 1.0 se consideró entregar cajas de vino por 12 unidades, sin embargo, en la Figura 35, se puede ver como el 62.2% de los encuestados consideran que las cajas de vino deben contener 6 unidades, lo que se consideró para cambiar la presentación de las cajas de vino Pomarrosa por 6 unidades.

Figura 35: Cantidad de Botellas por caja



En la encuesta realizada a los posibles consumidores del vino Pomarrosa, se preguntó que le mejorarían a la imagen del vino a través de una pregunta abierta. Ver Figura 36. En esta pregunta se obtuvieron respuestas valiosas que permitió cambiar la botella, la etiqueta del vino, mejorar la imagen de la fruta y añadir un eslogan y lugar de elaboración del vino. Tener en cuenta las retroalimentaciones de los encuestados permite mejorar el prototipo llegando con un producto que satisfaga sus expectativas y necesidades.

Figura 36: Cambios a la presentación del vino Pomarrosa

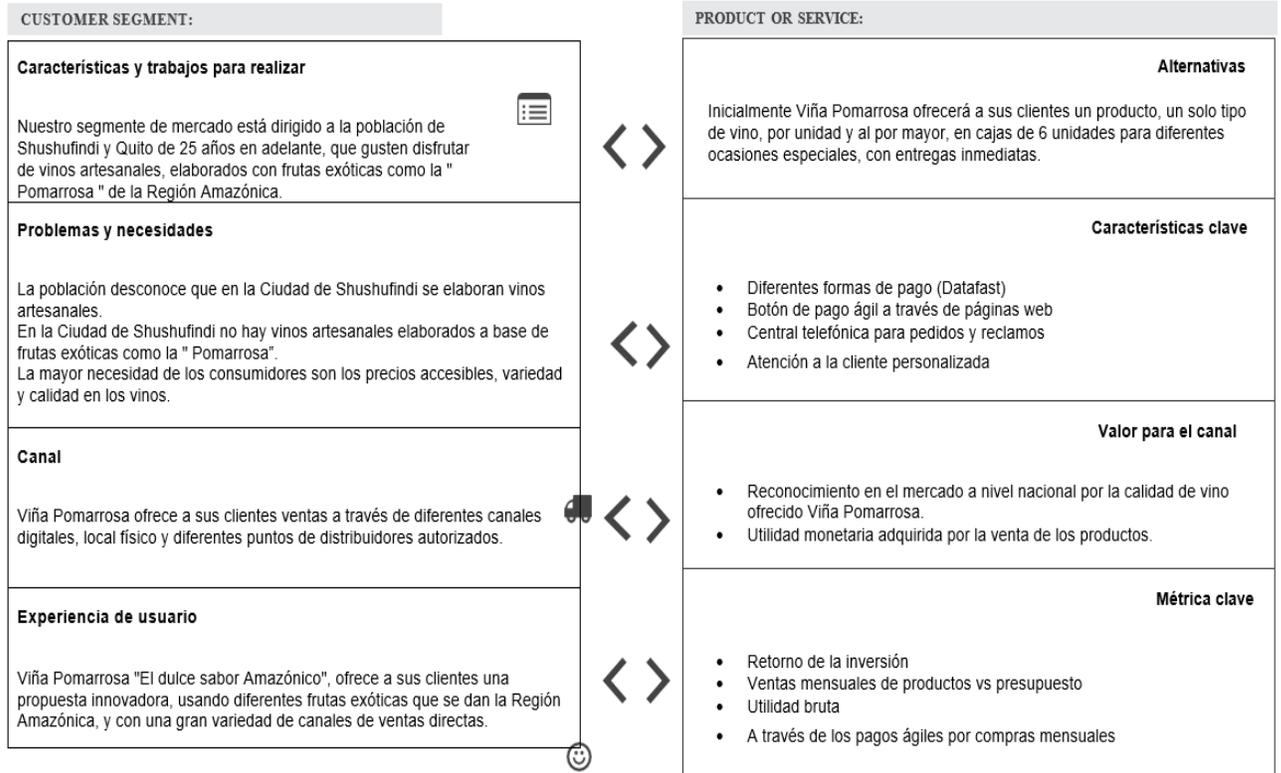


4.3 Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

4.3.1 Product-Market Fit CANVAS

Es el proceso de ajustar el producto en el mercado y poder evaluar la rentabilidad de la empresa sabiendo si el producto cumple justo con las necesidades de las personas. Se confirma cuando el proceso de validación de clientes comprueba que se ha localizado a un grupo de potenciales clientes y que reacciona de forma positiva al servicio o producto; ofreciendo algo que interesa de verdad a un grupo y se empieza a vender.

Figura 37: Product Market Fit



4.3.2 Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable

- Propuesta Factible**

El proceso de fabricación de vinos artesanales hace que se preste mayor atención a la calidad y los detalles, obteniendo un producto de alta calidad y con características únicas en el mercado, donde se aprovechan al máximo los recursos naturales de la zona y sus precios son accesible al consumidor final.

- Propuesta Viable**

El vino artesanal es más que una bebida, es una mezcla de emociones y sensaciones únicas por lo que el vino de Pomarrosa ofrece una propuesta innovadora, que busca atraer un nuevo mercado de consumidores dispuestos a experimentar nuevos sabores y olores.

Viña Pomarrosa asegura permanentemente la excelencia en la calidad de nuestros

productos y la entrega oportuna de los mismos.

- **Propuesta Deseable**

El uso de las diferentes frutas exóticas que se dan en la zona, como en este caso la Pomarrosa, hace que se despierte la iniciativa de aprovechar estos recursos y buscar complacer el paladar de los ecuatorianos.

4.4 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).

En las encuestas realizadas durante la etapa de validación del prototipo 1.0 se tuvo recomendaciones importantes que permitieron mejorar el prototipo con un cambio de la botella, la caja, cantidad de botellas por caja y la etiqueta donde se puede observar el nuevo eslogan del vino, el lugar de fabricación y la fruta pomarrosa como principal enfoque. (Ver Figura 38)

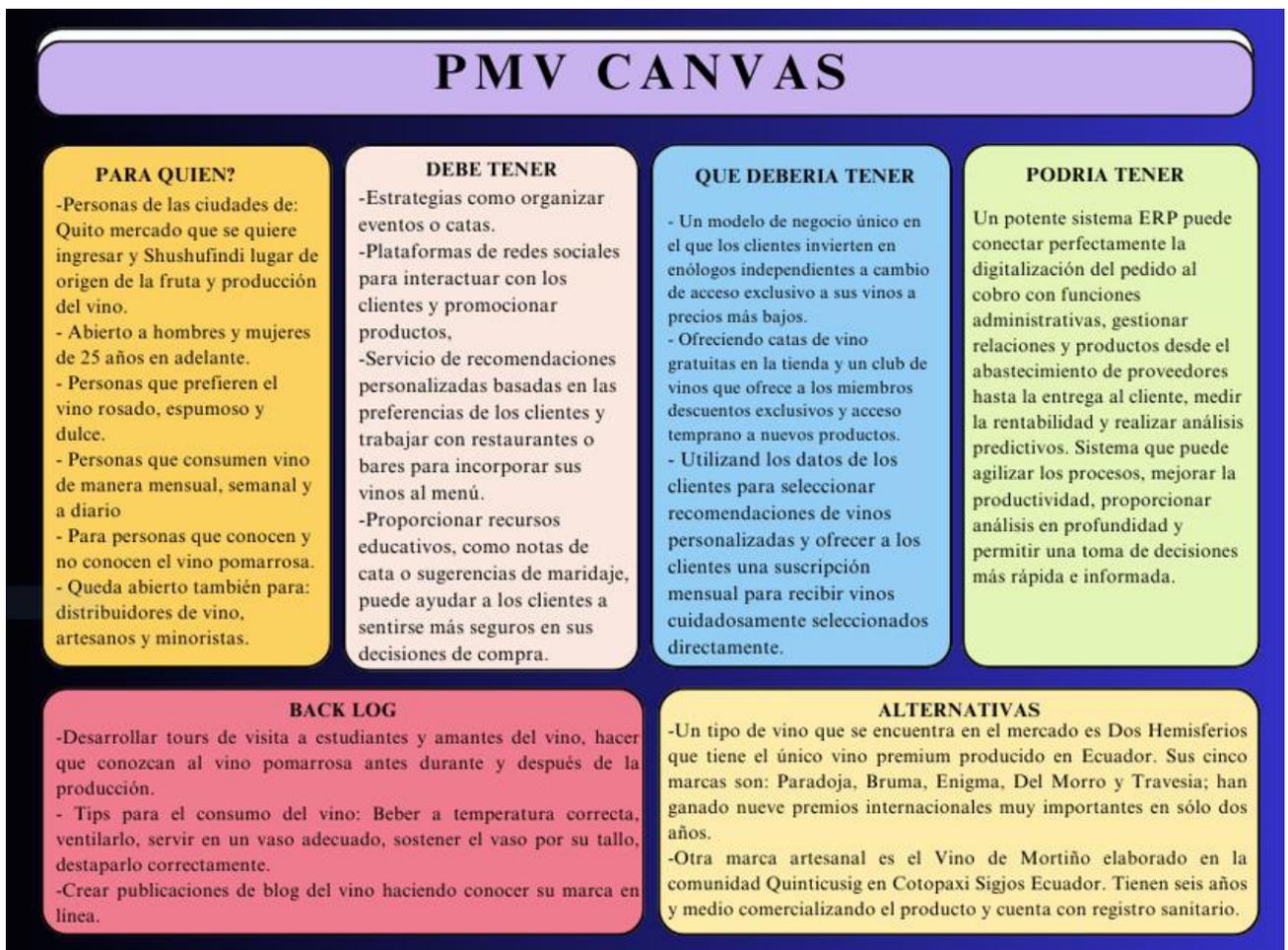
Figura 38: Prototipo mejorado



4.4.1 PMV Canvas

Un producto mínimo viable es la versión más simple y básica de un producto que se puede lanzar al mercado para obtener la opinión de los clientes. Permite a la empresa comprender su interés y aceptación entre los clientes pioneros para mejorar el producto y lanzarlo a un público más amplio.

Figura 39: Pmv Canvas de Viña Pomarrosa



4.4.2 Landing Page

En el Landing Page se encuentra la página web de Viña Pomarrosa donde se ofertan los productos, brindando una experiencia de compra especializada y de manera ágil.

Esto se le puede visualizar en las Figuras de la 40 a la 43.

Figura 40: Página de bienvenida de Viña Pomarrosa



Figura 41: Sobre nosotros Landing Page



Figura 42: Nuestro inventario – Landing Page



Figura 43: Contáctenos – Landing Page

The image shows a contact form on a yellow background. At the top center is the title 'Contáctenos'. Below it are four input fields, each with a label and a placeholder text: 'Nombre *' with 'Ingresa tu nombre', 'Email *' with 'Ingresa tu email', 'Asunto' with 'Escribe el asunto', and 'Mensaje' with 'Escribe tu mensaje aquí...'. Each field is separated by a horizontal line. At the bottom of the form is a pink button labeled 'Enviar'.

4.4.3 Actualización del modelo de Monetización

El modelo de ganancias del Prototipo 2.0 será similar al del Prototipo 1.0, con ventas directas a los consumidores a través de diversos canales como sitios web, redes sociales, correos electrónicos y puntos de venta como tiendas y autoservicio. Sin embargo, se añadirán mejoras integrando alianzas con restaurantes y bares para promocionar el producto y aumentar su visibilidad entre los clientes potenciales.

5. Plan de Marketing

El plan de marketing es un documento que elaboran las empresas a la hora de planificar un trabajo, proyecto o negocio en particular. Señala cómo pretenden lograr sus objetivos de marketing y de este modo, facilita y gestiona los esfuerzos de marketing.

5.1 Establecimiento de Objetivos

- Diseñar un plan de marketing, que permita obtener un posicionamiento en el mercado, y ser competitivos como vinos artesanales Viña Pomarrosa.
- Lograr un alto nivel de aceptación del consumidor final, a través de 50 menciones en el primer semestre y 50 menciones en el segundo semestre.
- Desarrollar el conocimiento de marca a través de contenidos en redes sociales, logrando así una cantidad de 10.000 visualizaciones en TIK TOK en el primer año.
- Lograr el tráfico de la página Web de 3.000 clientes en el primer año.
- Llegar a la meta anual de ventas de \$65.000 en el primer año.
- Lograr una base de datos de 800 clientes en el primer semestre y 1000 en el segundo semestre.

5.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps).

El marketing mix es el conjunto de herramientas que ayudan a una empresa a alcanzar sus objetivos y a tomar mejores decisiones de mercado. Mediante diferentes variables, se realiza un esfuerzo conjunto para influir en los consumidores y motivarlos a elegir un producto o servicio determinado.

La estrategia de producto del vino de Pomarrosa es un producto 100% frutal, al tener un sabor diferenciado de fruta exótica, su dulzura y calidad son las características principales que permiten sobresalir en el mercado local.

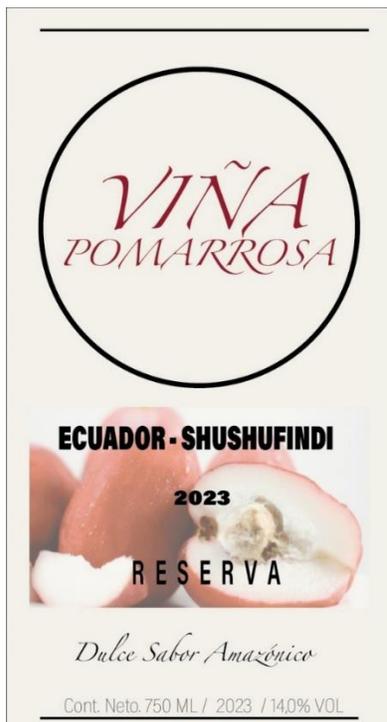
La producción de pomarrosa en Shushufindi se da a través de cultivos por temporadas, las mismas que son cultivadas y previamente seleccionadas para obtener un producto de calidad.

Figura 44: Fruta Pomarrosa



La etiqueta se realizará en un papel bond natural creado a partir del bagazo de caña de azúcar, siendo esta amigable con el medio ambiente y aportando un valor agregado al producto final.

Figura 45: Etiqueta del Producto



La presentación del producto es en un envase de 750 ml y en cajas de 6 unidades, que le permitirá al consumidor final obtener el vino en las cantidades requeridas.

El vino de pomarrosa ofrece características como un alto de contenido de fibra, es bajo en grasas y calorías, su consumo puede ser en frío o caliente o en cualquier ocasión

Figura 46: Presentación del producto y empaque



- **Precio.**

El precio de venta del vino de Pomarrosa se estableció en base a los precios promedio de la competencia, actualmente se encuentran en el mercado vinos con similares características como el vino de Mortiño, Mora y Jamaica de empresas como El Último Inca y Victoria los cuales se comercializan en el mercado entre \$10 y \$12, adicional en base al presupuesto de costos + margen de rentabilidad, según esto su precio se establecerá entre los \$10.00 y \$12.00.

Se buscará establecer ofertas en fechas especiales como San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, Navidad y Fin de Año, para atraer más consumidores.

Se brindará variedad y seguridad en las formas de pago a los consumidores, a través de pagos en efectivo, tarjetas, transferencias bancarias y Payphone.

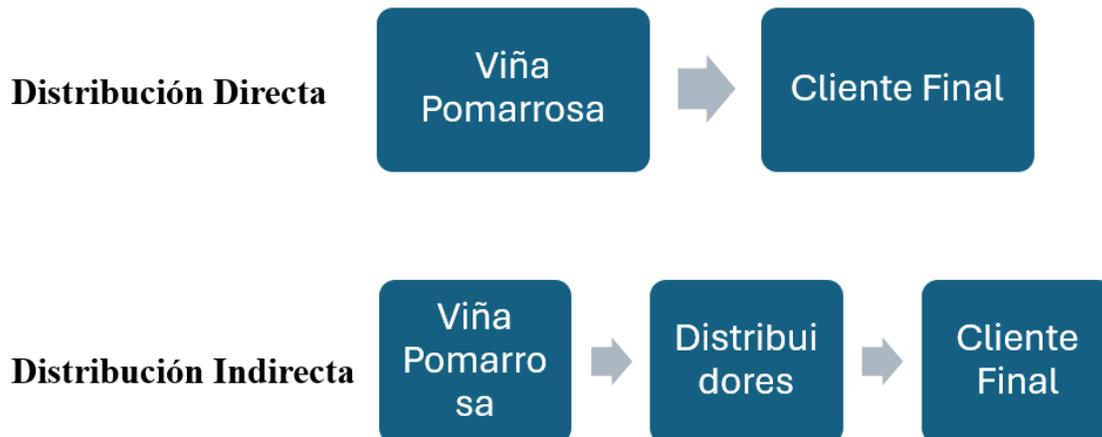
- **Plaza.**

La distribución de vino de pomarrosa será intensiva con el fin de llegar al mayor número de consumidores posibles, estas se realizarán a través de minoristas como: supermercados Tía, Super AKI, y Santa María, licorerías principales de la zona y canales online.

El fabricante garantizará la entrega del producto a Viña Pomarrosa en sus instalaciones, incluidos en el costo del producto.

Viña Pomarrosa entregará el producto a supermercados y licorerías a través de aliados estratégicos, como empresas de entregas los cuales se cancelará un valor por servicio prestado. Para las compras realizadas a través de canales online como página web y redes sociales, se utilizará las diferentes empresas de delivery con un costo adicional al cliente, el cual se calculará en base a distancia y cantidad del pedido.

Figura 47: Canal de distribución Viña Pomarrosa



- **Promoción.**

La promoción de ventas se realizará a través de la activación en los diferentes puntos de venta, con stand publicitarios, volantes y demostraciones, así mismo se buscará participación en ferias de emprendimientos locales y de vinos.

Se creará la página Web de Viña Pomarrosa y redes sociales como: Instagram, Facebook y TikTok, a través de las cuales se crearán campañas pagadas, que redirijan a los usuarios a la página web para captar clientes potenciales y lograr ventas.

Para Viña Pomarrosa es importante la fidelización de los clientes y en base a ello se creará un programa de clientes recurrentes a quienes se les entregará un presente por el día de su cumpleaños.

Figura 48: Red Social Facebook Perfil - Viña Pomarrosa

Facebook search bar: Buscar en Facebook

Navigation icons: Home, Friends, Activity

Search icons: Buscar amigos, Grid, Messages, Notifications

Profile picture: Viña Pomarrosa (1 amigo)

Buttons: + Agregar a historia, Editar perfil

Detalles

Empresa dedicada a la fabricación de vino artesanal de la fruta exótica pomarrosa

Buttons: Editar presentación, Editar detalles

Fotos [Ver todas las fotos](#)

Grid of photos: Wine bottles, 'EXTRAJERADO mejor!' award, and pomarrosa fruit.

Amigos [Ver todos los amigos](#)

1 amigo

Publicaciones [Filtros](#) [Administrar publicaciones](#)

[Vista de lista](#) [Vista de cuadrícula](#)

Viña Pomarrosa actualizó su foto de portada. 3 h · [...](#)

VIÑA POMARROSA
ECUADOR - SHUSHUFINDI

Dulce Sabor Amazónico

Figura 49: Red Social Instagram Perfil - Viña Pomarrosa



Figura 50: Red Social Tik Tok Perfil - Viña Pomarrosa



A través del pago de campañas en redes sociales se buscará incrementar visualizaciones de los videos del perfil y obtener seguidores que permitan el cumplimiento de los objetivos propuestos, la idea principal es pautar aleatoriamente en cada una de las redes sociales, a continuación, podemos observar los diferentes resultados que nos ofrecen las diferentes redes sociales con pautas desde \$ 1.00 diario.

Figura 51: Pautas en Facebook

Presupuesto diario (i)

País, divisa
EC, USD Cambiar

\$1
Alcance estimado de 1,4 mil - 4,2 mil **personas** por día

\$2
Alcance estimado de 2,9 mil - 8,3 mil **personas** por día

\$3
Alcance estimado de 4,3 mil - 12,5 mil **personas** por día

\$5
Alcance estimado de 5,6 mil - 16,3 mil **personas** por día

\$15
Alcance estimado de 12 mil - 34,6 mil **personas** por día

Elegir otro

Duración (i)

Promocionar

Figura 52:Pautas en Instagram

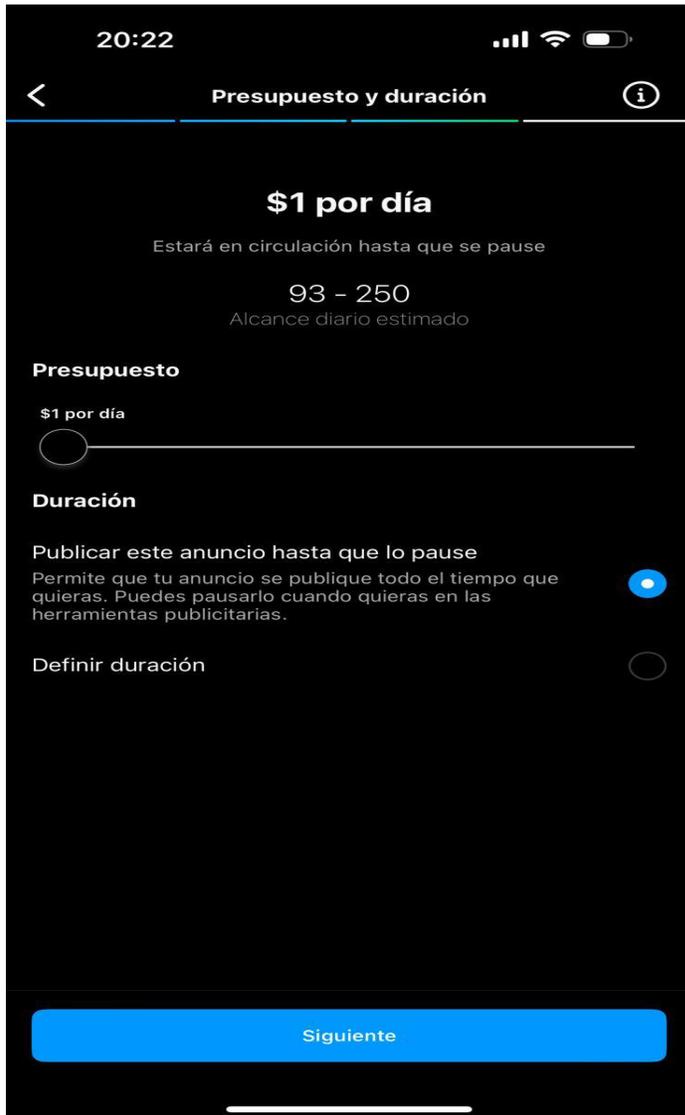
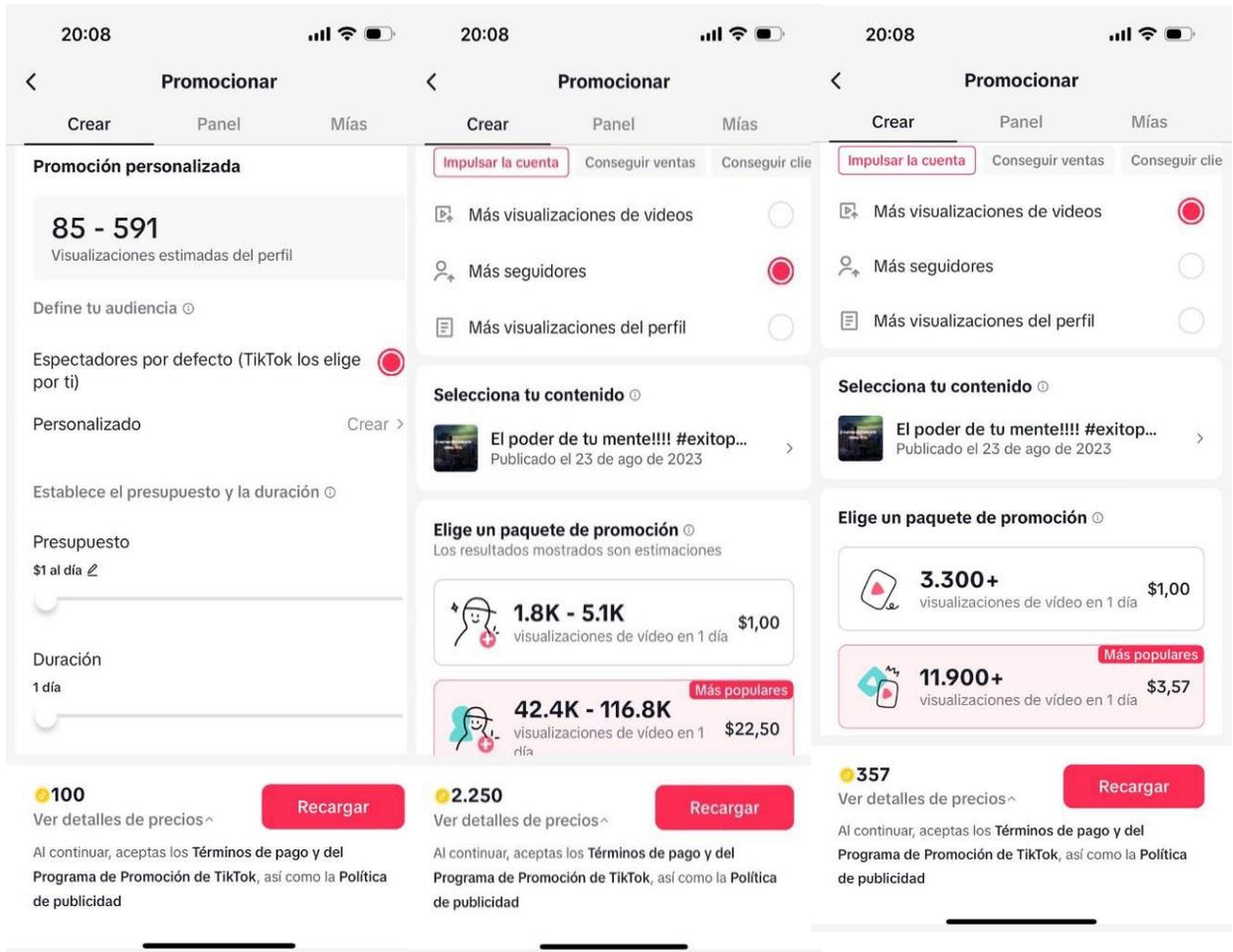


Figura 53: Pautas en Tik Tok



A través del seguimiento de Tik Tok, se pudo analizar que durante los primeros 5 días de exposición de un video se lograron 120 visualizaciones, lo que pautando podría mejorar y ser mucho más efectivo para alcanzar los objetivos planteados. Ver figura 54

Figura 54: Visualizaciones en Tik Tok



5.3 Estrategias de Diferenciación

- Viña de pomarrosa se diferencia de productos similares en el mercado por su ingrediente principal que es la pomarrosa, una fruta exótica que se da únicamente en la Amazonia.
- Se busca llegar al mercado con la iniciativa de consumir este producto ecuatoriano, impulsando la producción, sostenibilidad y apoyo al artesano de la localidad de Shushufindi.
- Su sabor dulce y suave lo diferencia de marcas similares, esto hace que el producto sea más aceptado por su exquisito sabor y aroma.
- Si la compra es vía online la entrega del producto sea realizara en pocos minutos, se les notificara el tiempo en que el producto salió y la hora estimada de llegada.
- Se contará con la automatización de procesos de esta manera el tiempo de espera del cliente se reducirá y recibirá una pronta atención.
- Se busca ofrecer una experiencia diferente e implementaremos visitas físicas

que permitan conocer de cerca el producto, su olor, aroma, y su principal ingrediente la pomarrosa.

5.4 Presupuesto de Marketing

El presupuesto de Marketing es el documento en donde se detalla el dinero que se planea gastar en las actividades correspondientes para cumplir con los objetivos planteados durante el primer año de funcionamiento del proyecto, dentro de los cuales se busca dar a conocer el producto y aumentar las ventas.

Este presupuesto se desarrolló considerando los objetivos propuestos en el plan MKT, sin dejar de lado las condiciones modernas de difusión de información como es el caso de las redes sociales.

Entonces, como resumen y según lo planteado, el presupuesto de marketing generado tiene las siguientes características para ser efectivo:

- **Objetivo:** Alineado con los objetivos del plan de marketing.
- **Realista:** Con los recursos disponibles y las condiciones del mercado objetivo.
- **Flexible:** Permitir hacer ajustes según el desarrollo y resultados.

El presupuesto de Viña Pomarrosa se basa en actividades para dar a conocer el producto, generar reconocimiento de marca e incrementar las ventas, iniciando con una fuente de información como es la página WEB, para luego difundir la misma mediante pautas digitales en redes sociales como Facebook, Instagram y Tik Tok.

Figura 55: Presupuesto de marketing

ACCIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
FEES													
Diseño y creación - Página WEB	\$610.00												\$610.00
Mantenimiento - Página WEB			\$80.00			\$80.00			\$80.00			\$80.00	\$320.00
Seguimiento y elaboración de pautas para redes Sociales (Facebook - Instagram - Tik Tok)	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$360.00
MEDIOS													
PAUTA DIGITAL - REDES SOCIALES													
Facebook (1 usd/día)	\$30.00			\$30.00			\$30.00			\$30.00			\$120.00
Instagram (1 usd/día)		\$30.00			\$30.00			\$30.00			\$30.00		\$120.00
TIK TOK			\$30.00			\$30.00			\$30.00			\$30.00	\$120.00
CAMPAÑAS													
Exhibiciones en ferias			\$600.00			\$600.00			\$600.00				\$1,800.00
EXPERIENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE													
Plan Fidelización: Regalos de cumpleaños para clientes VIP	\$300.00												\$300.00
ACTIVACIONES Y PROMOTORÍA													
Plan Promotoría (2 veces al mes rotando en cada local de nuestros principales clientes de la zona) incluye Promociones, muestras gratis,	\$150.00		\$150.00		\$150.00		\$150.00		\$150.00	\$150.00	\$150.00		\$1,050.00
VISIBILIDAD EN PUNTO DE VENTA													
Material POP 100% Puntos de Venta y Merchandising	\$600.00							\$600.00					\$1,200.00
VISIBILIDAD EN PDV													
TOTAL	\$1,720.00	\$60.00	\$890.00	\$60.00	\$210.00	\$740.00	\$210.00	\$660.00	\$890.00	\$210.00	\$210.00	\$140.00	\$6,000.00

- **Plan de contenidos de marketing**

A través del plan de contenidos se busca llevar a cabo un seguimiento a las actividades a desarrollar durante el primer año, que permitan a Viña Pomarrosa cumplir con los objetivos planteados y tener un orden secuencial. Podemos observar el plan de contenidos en la Figura 56

Figura 56: Plan de contenidos de marketing de Viña Pomarrosa

PLAN DE CONTENIDOS DE MARKETING VIÑA POMARROSA

<u>January</u>	<u>February</u>	<u>March</u>
<p>Creación de pagina Web y redes sociales, elaboración de publicidad de facebook con pauta para el mes. se busca enviar a la página web un mínimo de 400 personas.</p> <p>Elaboración de Volantes y Roll ups para puntos de venta, al igual que productos de merchandising.</p> <p>Compra de regalos para fidelización de clientes</p>	<p>2 promotorías en puntos de venta, con promociones, muestras gratis.</p> <p>Elaboración de material para instagram y pauta en busca de mínimo 400 clientes redireccionados a la Web.</p>	<p>Mantenimiento y actualización de la página Web.</p> <p>Elaboración de material para TikTok y pauta en busca de mínimo 2500 Visualizaciones para reconocimiento de marca.</p> <p>Participación en feria de emprendimiento en Quito.</p> <p>2 promotorías en puntos de venta, con promociones, muestras gratis.</p>
<u>April</u>	<u>May</u>	<u>June</u>
<p>Elaboración de publicidad nueva y pauta en busca de 2000 visualizaciones y mínimo 400 clientes redireccionados a la Web.</p>	<p>Elaboración de material nuevo para instagram y pauta en busca de mínimo 2500 visualizaciones y 400 clientes redireccionados a la Web.</p> <p>2 promotorías en puntos de venta, con promociones, muestras gratis.</p>	<p>Mantenimiento y actualización de la página Web.</p> <p>Elaboración de material nuevo, videos para TikTok y pauta en busca de mínimo 2500 Visualizaciones para reconocimiento de marca y 500 seguidores.</p>
<u>July</u>	<u>August</u>	<u>September</u>
<p>2 promotorías en puntos de venta, con promociones, muestras gratis.</p> <p>Elaboración de material nuevo para Facebook y pauta en busca de mínimo 500 seguidores, 2000 visualizaciones y 300 clientes redireccionados a la Web.</p>	<p>Elaboración de material nuevo para Instagram y pauta en busca de mínimo 300 seguidores, 2500 visualizaciones y 300 clientes redireccionados a la Web.</p> <p>Participación en feria vinera.</p>	<p>2 promotorías en puntos de venta, con promociones, muestras gratis.</p> <p>Mantenimiento y actualización de la página Web.</p> <p>Elaboración de material nuevo, videos para TikTok y pauta en busca de mínimo 2500 Visualizaciones para reconocimiento de marca y 500 seguidores.</p>
<u>October</u>	<u>November</u>	<u>December</u>
<p>Elaboración de campañas publicitarias en Facebook para el último trimestre del año y Pautas en busca de mínimo 600 seguidores y 2500 visualizaciones y 250 clientes redireccionados a la Web</p>	<p>2 promotorías en puntos de venta, con promociones, muestras gratis.</p> <p>laboración de material nuevo para Instagram y pauta en busca de mínimo 300 seguidores, 2000 visualizaciones y 300 clientes redireccionados a la Web.</p>	<p>Mantenimiento y actualización de la página Web.</p> <p>Elaboración de material nuevo, videos para TikTok y pauta en busca de mínimo 2500 Visualizaciones para reconocimiento de marca y 800 seguidores.</p>

6 Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

6.1 Localización

Para poder elegir la localización del local de viña pomarrosa desde donde se realizará toda la operación de comercialización del vino se utilizó el método cualitativo por puntos, en donde se eligieron factores determinantes para el giro de negocio y se le brindo una puntuación según nivel de importancia como se puede observar en la Tabla 5.

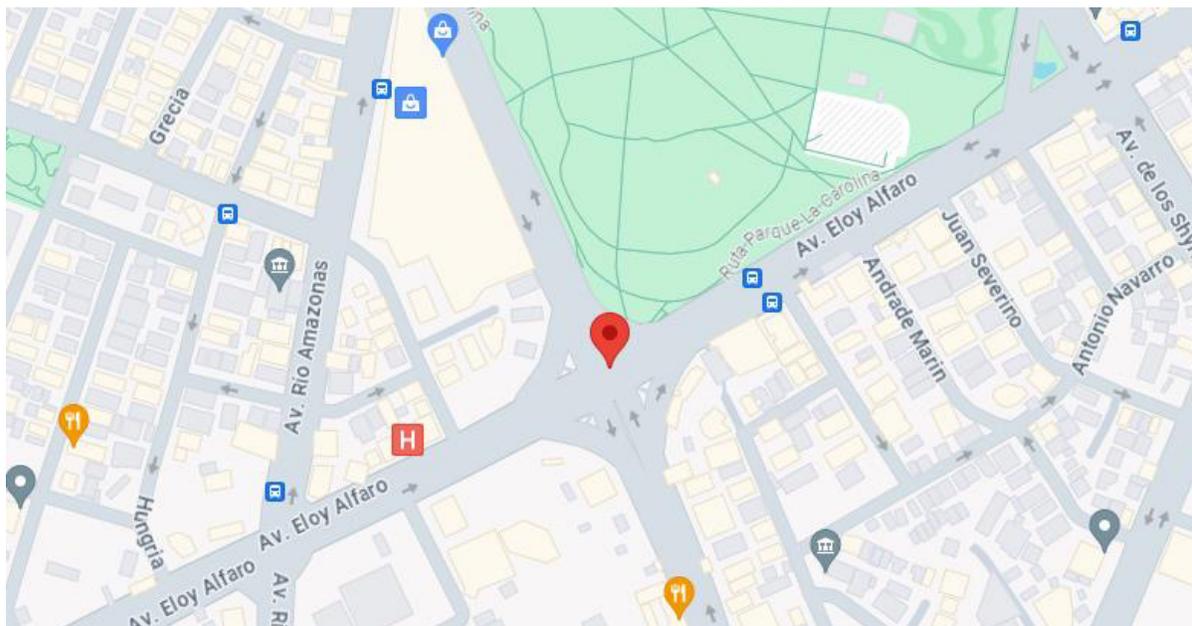
Tabla 5. Localización optima de Viña Pomarrosa

Método cualitativo por puntos

Factor relevante	Peso asignado	SUSHUFINDI MEGAMERCADO- CALLE ORELLANA Y JUMANDI		QUITO ELOY ALFARO Y REPÚBLICA SECTOR MALL EL JARDÍN	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
cercanía a elaboración del producto	0.2	9	1.8	5	1
cercanía del mercado	0.3	6	1.8	8	2.4
sector estratégico	0.2	7	1.4	8	1.6
costo de vida	0.15	8	1.2	5	0.75
distribución del producto	0.15	4	0.6	8	1.2
Suma	1		6.8		6.95

Se logró determinar que el factor más importante es la cercanía al mercado objetivo, seguido de la cercanía a la elaboración del vino de pomarrosa, en base a esto se logra determinar que el lugar de localización idónea para el local físico de comercialización de Viña Pomarrosa es la ciudad de Quito en el sector mall el Jardín, Calle Eloy Alfaro y República con 6.95 puntos contra 6.80 punto del cantón de Shushufindi; Aunque el producto se fábrica en el cantón Shushufindi, el mercado principal se encuentra en la ciudad de Quito y es un sector estratégico.

Figura 57: Ubicación Viña Pomarrosa



6.2 Diseño Organizacional (Organigrama)

Es importante saber dividir los cargos y tareas para el correcto funcionamiento de Viña Pomarrosa, sobre el objetivo principal de comercialización de vino de pomarrosa y considerando que es un nuevo emprendimiento que requiere innovación, motivación y trabajo colaborativo, se considera un organigrama circular que promueve cultura organizacional colaborativa.

El organigrama Circular fomenta la colaboración y al tener un entorno sin jerarquías, se genera más creatividad e innovación en los colaboradores quienes sentirán que al estar en el mismo nivel, hay equidad y son igual de importantes, la comunicación efectiva es principal en este tipo de organigrama. Aunque en Viña Pomarrosa el centro del organigrama circular es el gerente general, él se encargará de guiar todo el equipo hacia el objetivo principal que es el cliente. En la Figura 58 se observa el organigrama de Viña Pomarrosa.

Figura 58: Organigrama de Viña Pomarrosa



Perfil de cargos de Viña Pomarrosa

- **Gerente general:** el objetivo principal del gerente general es desarrollar la planificación, organización y supervisión del correcto cumplimiento de la misión y visión de Viña Pomarrosa, debe responder a la junta de socios.
 - Edad requerida: 30 a 65 años.
 - Nivel Académico: Licenciatura en administración de empresas o afines.
 - Idioma: español e inglés.
 - Experiencia: mínimo 4 años en gestión de empresas.
 - Habilidades: liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones
- **Director comercial:** las principales funciones son la planificación, elaboración y seguimiento a la ejecución de presupuestos de ventas del vino de pomarrosa,

alineados a visión de la compañía Viña Pomarrosa, buscar estrategias a desarrollar con su equipo de ventas a través de un trabajo en equipo con el director de marketing.

- Edad requerida: 28 a 65 años.
- Nivel Académico: Ingeniería comercial o afines
- Idioma: español e inglés.
- Experiencia: mínimo 5 años en gestión de ventas
- Habilidades: liderazgo, comunicación efectiva, resolución de problemas, trabajo en equipo.

➤ **Director de marketing:** el objetivo principal del director de marketing es realizar investigaciones de mercado, a través de las cuales implementará estrategias de marketing, campañas de logren el reconocimiento de marca de viña pomarrosa y que permitan incrementar las ventas del vino, manejo de publicidad en redes sociales.

- Edad requerida: 24 a 65 años.
- Nivel Académico: Licenciatura en marketing o afines.
- Idioma: español e inglés.
- Experiencia: mínimo 5 años en gestión de marketing.
- Habilidades: pensamiento estratégico y analítico, comunicación, trabajo en equipo, adaptación al cambio y creatividad.

➤ **Director de recursos humanos:** las actividades principales a desarrollar son la gestión del personal de viña pomarrosa, desde la capacitación, formación, organización de todos los colaboradores, también desarrollará funciones administrativas, supervisará el cumplimiento de políticas de la compañía alineando a todo el equipo a los objetivos de la empresa.

- Edad requerida: 18 a 65 años.
- Nivel Académico: título en administración de empresas o afines.
- Idioma: español
- Experiencia: afines al cargo o recién egresado.
- Habilidades: organización, liderazgo, manejo de equipos, motivación, empatía, comunicación.

➤ **Contabilidad y finanzas:** En este cargo se deberá planificar, organizar la situación financiera de Viña Pomarrosa, informará sobre los riesgos, manejo de recursos y ayudará en la toma de decisiones sobre inversiones, preparará informes sobre el estado de la compañía y mantendrá al día todas las obligaciones de la compañía.

- Edad requerida: 30 a 65 años.
- Nivel Académico: título en finanzas y contabilidad
- Idioma: español
- Experiencia: 5 años en cargos afines
- Habilidades: análisis de información, comunicación, pensamiento estratégico, responsabilidad y compromiso, manejo de sistemas de información,

organización.

➤ **Director de compras y almacenamiento:** Las actividades a desarrollar son la compra de vino de pomarrosa a las empresas locales y familiares, garantizando el correcto manejo de inventario para cubrir las necesidades según planificación de ventas, adicional deberá organizar y manejar el correcto almacenamiento del vino para garantizar la entrega a tiempo.

- Edad requerida: 25 a 65 años.
- Nivel Académico: cursando o culminación de estudios en administración, compras, almacenamiento, inventarios.
- Idioma: español.
- Experiencia: 1 año en manejo de inventarios, compras, almacenamiento.
- Habilidades: organización, capacidad de negociación, pensamiento crítico y análisis de información, comunicación, creatividad.

➤ **Encargado de logística de entrega:** el Objetivo principal de este cargo es coordinar adecuadamente las entregas de los vinos de pomarrosa a través de los aliados estratégicos, realizar el seguimiento y servicio de postventa.

- Edad requerida: 25 a 65 años.
- Nivel Académico: culminado o cursando estudios de atención al cliente y entregas y administración.
- Experiencia: 1 año en cargos afines.
- Habilidades: comunicación, creatividad e innovación, manejo de herramientas

y redes sociales, negociación, resolución de conflictos, planificación.

6.3 Operaciones (Mapa de procesos)

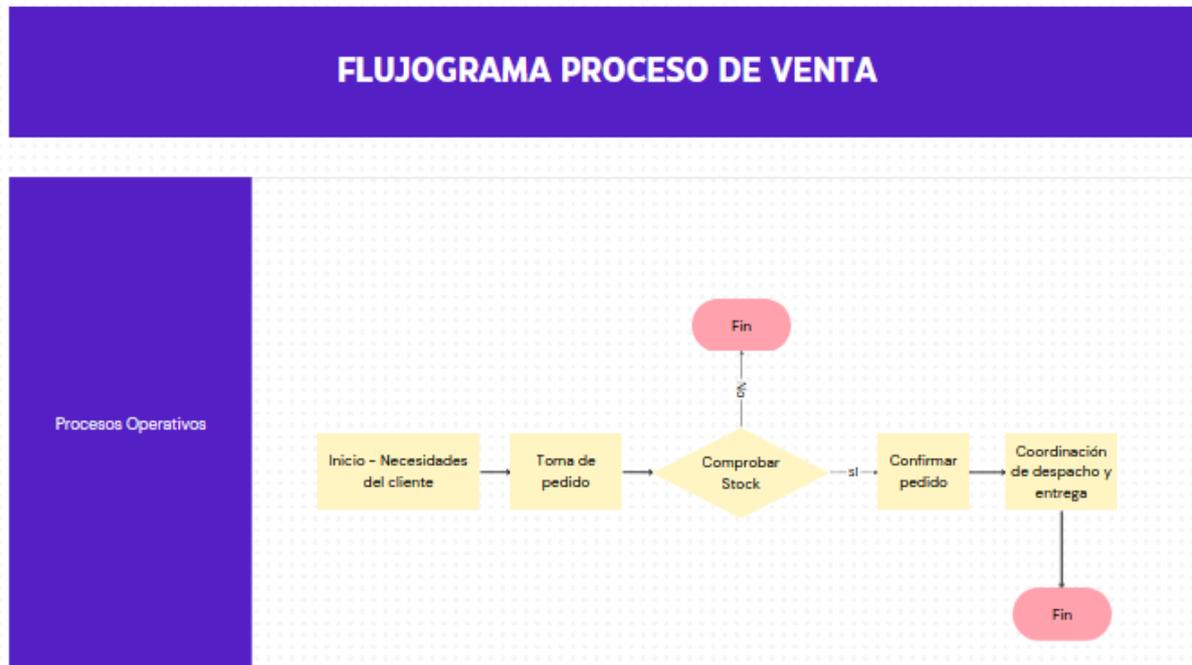
La definición del mapa de procesos de una empresa u organización se contempla durante la elaboración de su plan estratégico corporativo. El objetivo es conocer el funcionamiento y el desempeño de los procesos y las actividades en las que la empresa está involucrada, prestando atención especial a sus aspectos clave.

Figura 59: Mapa de procesos de Viña Pomarrosa



6.4 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas)

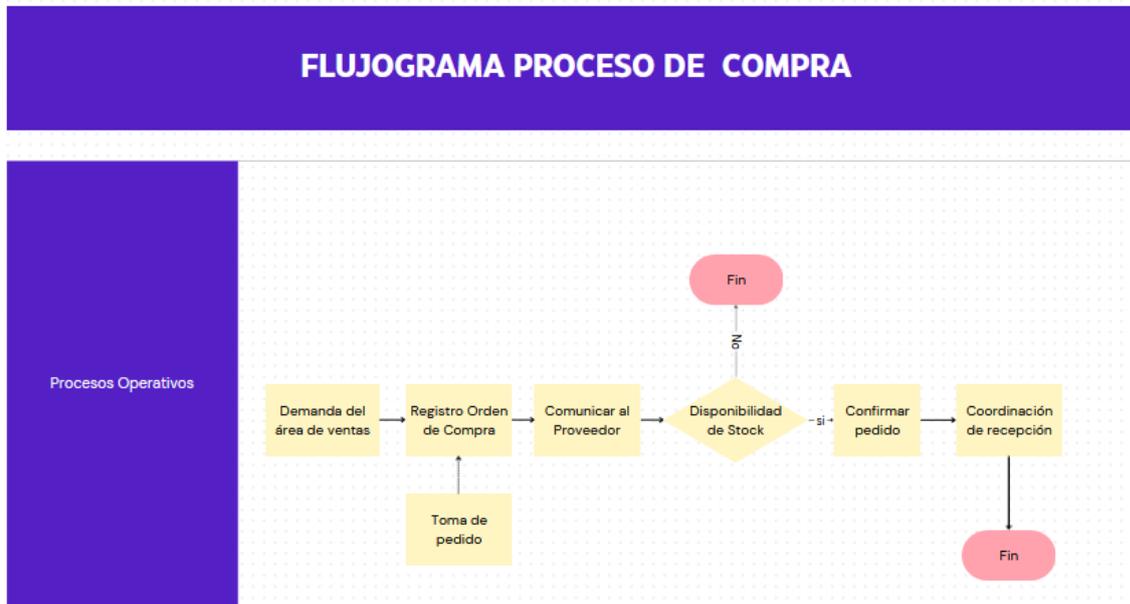
Figura 60: Flujograma Operativo – Proceso de Ventas



Un diagrama de flujo de ventas comienza con la necesidad del cliente de un producto o servicio. Luego se acepta el pedido y se verifica la disponibilidad de stock. Si hay stock se confirma el pedido, si no, finaliza el proceso. El siguiente paso es coordinar la programación y la entrega, y luego finaliza el proceso.

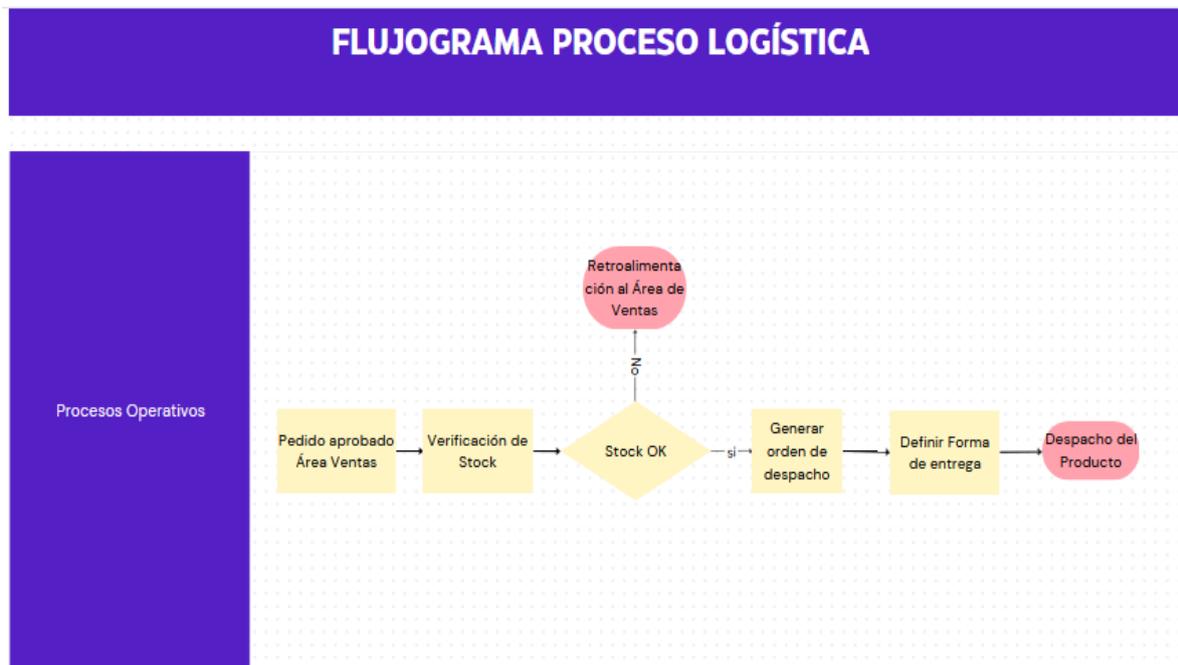
Un diagrama de flujo de ventas consta de varios pasos. Primero, comience por identificar las necesidades de sus clientes con respecto a su producto o servicio. Una vez que un cliente realiza un pedido, se obtiene y verifica la disponibilidad de stock. Si hay stock se confirma el pedido, si no, aquí finaliza el proceso. El siguiente paso es programar y coordinar la entrega del pedido en el domicilio del cliente. Esto puede implicar empaquetar y etiquetar artículos antes de enviarlos. Finalmente, una vez que el pedido se entrega exitosamente al cliente, finaliza el proceso de venta. Cabe señalar que este diagrama de flujo no incluye ningún paso relacionado con el procesamiento de pagos o devoluciones.

Figura 61: Flujograma Operativo – Proceso de Compras



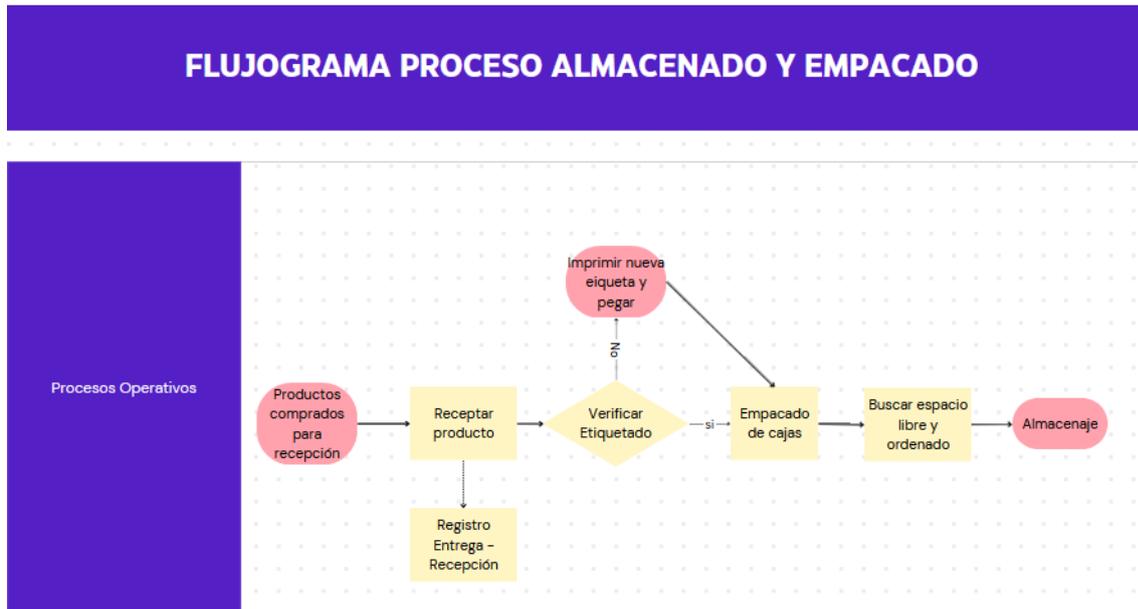
1. Demanda del área de ventas: Este paso implica recibir la demanda de productos o servicios del área de ventas. 2. Registrar Orden de Compra (Aceptar Orden): En este paso se crea una orden de compra con base en los requisitos recibidos en el paso 1. 3. Comunicarse con los proveedores: Luego se comunica la orden de compra al proveedor. 4. Verifique el inventario: verifique el inventario para garantizar la entrega a tiempo. 5. Si no hay inventario disponible, finalice el proceso. Si hay stock, por favor confirma el pedido: si no hay stock, el proceso finaliza aquí. Si hay stock, el pedido será confirmado y procesado más tarde. 6. Coordinación de recepción: Una vez confirmado el pedido, se lleva a cabo la coordinación de recepción para garantizar que el pedido se reciba y procese correctamente. 7. Finalización: el paso final de este diagrama de flujo es la finalización después de que todas las tareas se hayan completado con éxito.

Figura 62: Flujoograma Operativo – Proceso de Logística



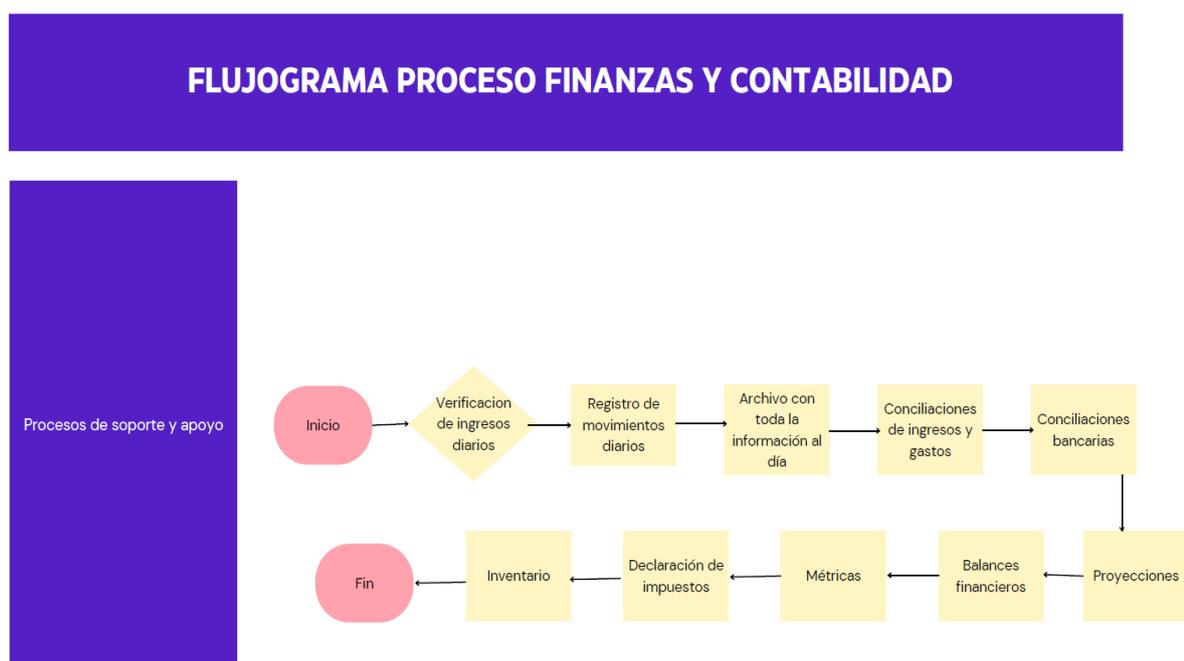
1. Orden de aprobación del área de ventas: El diagrama de flujo del proceso logístico inicia con la orden de aprobación del área de ventas. 2. Verificación de Stock: El siguiente paso es verificar si el producto solicitado se encuentra en stock. 3. Stock OK: Si el producto está en stock, la verificación es "Stock OK". En caso contrario, retroalimentación al área de ventas. 4. Generar una factura: Luego de confirmar que el producto está en stock, generar una factura. 5. Defina los métodos de entrega: los métodos de entrega se definen en función de criterios como clientes preferidos, fecha estimada de envío y método de envío. 6. Entrega del producto: Finalmente, los productos solicitados se envían al domicilio del cliente ya sea directamente o mediante consolidación de pedido. En general, este diagrama de flujo logístico garantiza que todos los artículos pedidos estén en su lugar y en buenas condiciones de envío, manteniendo al mismo tiempo la precisión y la satisfacción del cliente.

Figura 63: Flujograma Operativo – Proceso de Almacenado y Empacado



1. Recibir productos y crear registros de recibos y envíos.
2. Consulte la etiqueta del producto. Si la etiqueta es incorrecta, imprima una nueva etiqueta y péguela en el producto.
3. Empaque el producto en una caja para guardarlo.
4. Busca un espacio libre y organizado para guardar la caja que contiene el producto.

Figura 64: Flujograma de Apoyo – Proceso Gestión Financiera



El diagrama de flujo de finanzas y contabilidad comienza verificando los ingresos diarios y luego registrando los cambios diarios. Luego, toda la información se archiva y actualiza. Las conciliaciones de ingresos y gastos se realizan junto con las conciliaciones bancarias. Luego se hacen pronósticos y luego se calculan los balances y los indicadores financieros. La declaración de impuestos se realiza junto con la gestión de inventario. Finalmente, finaliza con una revisión general de todos los aspectos de los libros contables de la empresa del ejercicio anterior para asegurarte de que todo está correcto. Esto implica calcular los gastos comerciales, ingresos, ingresos, activos, inversiones, capital, etc.

Figura 65:Flujograma de Apoyo – Proceso Gestión del Talento Humano



El proceso comienza con la contratación de alguien, lo que incluye acusar recibo de la oferta de trabajo y revisar la descripción del trabajo. Lo siguiente es realizar un análisis del puesto y crear una descripción del puesto. Una vez que se completan estas tareas, la organización puede pasar al proceso de selección en el que desea entrevistar a diferentes personas. Antes de que eso suceda, es importante tener información para asegurarse de contratar a la persona adecuada.

Después del reclutamiento, el siguiente paso es la selección, donde la organización selecciona a los candidatos calificados para el puesto. Lo siguiente es la evaluación del desempeño del personal, que evalúa el desempeño del empleado. Con base en esta evaluación se determina la remuneración de cada empleado. Luego se implementan medidas de seguridad y salud ocupacional para garantizar la seguridad de los empleados. Luego viene la capacitación y el desarrollo de los empleados, donde los empleados reciben capacitación y desarrollo para mejorar sus habilidades. Las relaciones laborales se establecen entre los empleados y la dirección para garantizar el correcto funcionamiento de la organización. Finalmente, el desarrollo organizacional es el proceso de desarrollar estrategias para el desarrollo organizacional. En general, este diagrama de flujo describe los diversos pasos que deben seguir los gerentes de una organización financiera y contable.

6.5 Conformación legal

Viña Pomarrosa inicialmente será una sociedad de acciones simplificada S.A.S, teniendo en cuenta que no hay un capital mínimo y que no tiene un número máximo de accionistas, al ser un emprendimiento se busca que los socios tengan responsabilidad limitada para poder así lograr atraer accionistas capitalistas; es importante mencionar que al constituirse Viña Pomarrosa como sociedad de acciones simplificada S.A.S se logrará acceder a créditos para su desarrollo y continuidad.

7 Evaluación Financiera

La evaluación financiera nos permite tomar decisiones y analizar la viabilidad del plan de negocios en un tiempo determinado, a través de proyecciones se logra analizar posibles resultados y generar cambios para tener indicadores positivos que permitan que el negocio genere una buena rentabilidad.

7.1 Inversión Inicial

Viña Pomarrosa es una empresa cuya actividad principal es la comercialización de vinos artesanales de Pomarrosa. Para poder iniciar sus operaciones necesita un inmueble, muebles y enceres, equipo de cómputo y un capital de trabajo; para esto su inversión inicial será de \$10,119.41 el cual se encuentra distribuido de la siguiente manera: 20% aporte de los socios y 80% a través de un financiamiento bancario para pymes.

Para este financiamiento se tomó la tasa de interés nominal del Banco Central para crédito productivo pymes (Ver Tabla 6.)

Tabla 6. Inversión Inicial Viña Pomarrosa

INVERSIÓN INICIAL VIÑA POMARROSA			
RECURSOS INICIALES			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios con archivador	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Silla	2	\$ 50.00	\$ 100.00
Estantería para vino	1	\$ 450.00	\$ 450.00
Microondas	1	\$ 150.00	\$ 150.00
			\$ 1,000.00
EQUIPO DE CÓMPUTO			
Computadoras	2	\$ 480.00	\$ 960.00
impresora	1	\$ 300.00	\$ 300.00
telefono Movil	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Tablets	1	\$ 249.00	\$ 249.00
			\$ 1,709.00
CAPITAL DE TRABAJO			
Inventario inicial	150	\$ 6.00	\$ 900.00
Capital de trabajo	1	\$ 6,152.41	\$ 6,152.41
			\$ 7,052.41
OTROS			
Registro de marca	1	\$ 208.00	\$ 208.00
gastos legales	1	\$ 150.00	\$ 150.00
			\$ 358.00
INVERSION TOTAL			\$ 10,119.41
Aportes socios	\$ 2,023.89	20%	
financiamiento	\$ 8,095.52	80%	

Tabla 7. Financiamiento Viña Pomarrosa

ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO "Crédito"										
INVERSIÓN INICIAL VIÑA POMARROSA										
	N	Periodos	meses							60
		Tasa anual		11.27%						tasa efectiva del banco central
	TI	Tasa mensual		0.94%						
	VP	Valor del prestamo		\$8,096						
	SI	Saldo inicial		\$8,096						
	PM	PAGO MENSUAL		\$177						

	Mes	PERIODO	SALDO INICIAL	INTERES	AMOR.CAPITAL	PAGO MENSUAL	SALDO FINAL	Int. Anual	Am. Anual
AÑO 1	Ene	1	8,095.52	76.03	101.08	177.11	7,994.44		
	Feb	2	7,994.44	75.08	102.03	177.11	7,892.42		
	Mar	3	7,892.42	74.12	102.99	177.11	7,789.43		
	Abr	4	7,789.43	73.16	103.95	177.11	7,685.48		
	May	5	7,685.48	72.18	104.93	177.11	7,580.55		
	Jun	6	7,580.55	71.19	105.91	177.11	7,474.63		
	Jul	7	7,474.63	70.20	106.91	177.11	7,367.73		
	Ago	8	7,367.73	69.20	107.91	177.11	7,259.81		
	Sep	9	7,259.81	68.18	108.93	177.11	7,150.89		
	Oct	10	7,150.89	67.16	109.95	177.11	7,040.94		
	Nov	11	7,040.94	66.13	110.98	177.11	6,929.95		
	Dic	12	6,929.95	65.08	112.02	177.11	6,817.93	\$847.71	\$1,277.59
AÑO 2	Ene	13	6,817.93	64.03	113.08	177.11	6,704.85		
	Feb	14	6,704.85	62.97	114.14	177.11	6,590.71		
	Mar	15	6,590.71	61.90	115.21	177.11	6,475.50		
	Abr	16	6,475.50	60.82	116.29	177.11	6,359.21		
	May	17	6,359.21	59.72	117.38	177.11	6,241.83		
	Jun	18	6,241.83	58.62	118.49	177.11	6,123.34		
	Jul	19	6,123.34	57.51	119.60	177.11	6,003.74		
	Ago	20	6,003.74	56.39	120.72	177.11	5,883.02		
	Sep	21	5,883.02	55.25	121.86	177.11	5,761.16		
	Oct	22	5,761.16	54.11	123.00	177.11	5,638.16		
	Nov	23	5,638.16	52.95	124.16	177.11	5,514.00		
	Dic	24	5,514.00	51.79	125.32	177.11	5,388.68	\$696.05	\$1,429.25
AÑO 3	Ene	25	5,388.68	50.61	126.50	177.11	5,262.18		
	Feb	26	5,262.18	49.42	127.69	177.11	5,134.49		
	Mar	27	5,134.49	48.22	128.89	177.11	5,005.61		
	Abr	28	5,005.61	47.01	130.10	177.11	4,875.51		
	May	29	4,875.51	45.79	131.32	177.11	4,744.19		
	Jun	30	4,744.19	44.56	132.55	177.11	4,611.64		
	Jul	31	4,611.64	43.31	133.80	177.11	4,477.84		
	Ago	32	4,477.84	42.05	135.05	177.11	4,342.79		
	Sep	33	4,342.79	40.79	136.32	177.11	4,206.46		
	Oct	34	4,206.46	39.51	137.60	177.11	4,068.86		
	Nov	35	4,068.86	38.21	138.89	177.11	3,929.97		
	Dic	36	3,929.97	36.91	140.20	177.11	3,789.77	\$526.39	\$1,598.91
AÑO 4	Ene	37	3,789.77	35.59	141.52	177.11	3,648.25		
	Feb	38	3,648.25	34.26	142.85	177.11	3,505.41		
	Mar	39	3,505.41	32.92	144.19	177.11	3,361.22		
	Abr	40	3,361.22	31.57	145.54	177.11	3,215.68		
	May	41	3,215.68	30.20	146.91	177.11	3,068.77		
	Jun	42	3,068.77	28.82	148.29	177.11	2,920.48		
	Jul	43	2,920.48	27.43	149.68	177.11	2,770.80		
	Ago	44	2,770.80	26.02	151.09	177.11	2,619.72		
	Sep	45	2,619.72	24.60	152.50	177.11	2,467.21		
	Oct	46	2,467.21	23.17	153.94	177.11	2,313.28		
	Nov	47	2,313.28	21.73	155.38	177.11	2,157.89		
	Dic	48	2,157.89	20.27	156.84	177.11	2,001.05	\$336.58	\$1,788.72
AÑO 5	Ene	49	2,001.05	18.79	158.32	177.11	1,842.74		
	Feb	50	1,842.74	17.31	159.80	177.11	1,682.93		
	Mar	51	1,682.93	15.81	161.30	177.11	1,521.63		
	Abr	52	1,521.63	14.29	162.82	177.11	1,358.81		
	May	53	1,358.81	12.76	164.35	177.11	1,194.47		
	Jun	54	1,194.47	11.22	165.89	177.11	1,028.58		
	Jul	55	1,028.58	9.66	167.45	177.11	861.13		
	Ago	56	861.13	8.09	169.02	177.11	692.11		
	Sep	57	692.11	6.50	170.61	177.11	521.50		
	Oct	58	521.50	4.90	172.21	177.11	349.29		
	Nov	59	349.29	3.28	173.83	177.11	175.46		
	Dic	60	175.46	1.65	175.46	177.11	0.00	\$124.25	\$2,001.05
		TOTAL	2,530.98	8,095.52	10,626.50		2,530.98	8,095.52	

7.2 Presupuesto de Ventas

El mercado meta de Viña Pomarrosa está conformado por 840,142 personas, de los cuales nuestro objetivo de venta será el 0.95%. En base a las investigaciones de mercado realizadas se determinó un consumo promedio de una botella por persona anual y se origina el presupuesto de ventas proyectado para el primer año. Adicionalmente, se determinó un crecimiento de 5% anual para los siguientes 4 años. (Ver Tabla 8)

Tabla 8. Proyección de ventas Viña Pomarrosa

MERCADO META	840142	OBJETIVO 0.95%	7981
PROYECCIÓN DE VENTAS VIÑA POMARROSA			
PERÍODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA POR UNIDAD	INGRESOS TOTALES
AÑO 1	7981	\$ 11.46	\$ 91,448.04
AÑO 2	8380	\$ 11.25	\$ 94,312.95
AÑO 3	8799	\$ 11.06	\$ 97,294.61
AÑO 4	9239	\$ 10.87	\$ 100,397.33
AÑO 5	9701	\$ 10.68	\$ 103,625.48
TOTAL			\$ 487,078.41

7.3 Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

Los estados financieros son aquellos informes que muestran la fotografía financiera de una empresa en un momento determinado. Para el presente caso “Viña Pomarrosa” se considera la proyección de ventas de 5 años, con un enfoque de 3 escenarios, el esperado, el pesimista y el optimista. A continuación, se analiza el escenario esperado.

7.3.1 Estado de costos

A través del estado de costos se realiza el análisis necesario en donde Viña Pomarrosa pudo determinar el precio unitario de venta del vino pomarrosa, considerando una utilidad

deseada del 10% y todos los costos fijos y variables, así como todos los gastos en que incurre para la comercialización. Para el primer año de ventas el precio del vino será de \$ 11.46 el cual se encuentra dentro del promedio del mercado. (Ver Tabla 9)

Tabla 9. Estado de costos proyectado Viña Pomarrosa

ESTADO DE COSTOS PROYECTADO VIÑA POMARROSA					
COSTOS	AÑOS				
	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
COSTOS DE VENTAS	57,603.51	60,095.07	62,707.32	65,446.26	68,318.18
costo variable total	47,888.10	50,282.51	52,796.63	55,436.46	58,208.29
Mano de Obra Directa	9,715.41	9,812.56	9,910.69	10,009.79	10,109.89
GASTOS DE OPERACIÓN	23,852.02	24,090.54	24,331.44	24,574.76	24,820.50
Gastos Administrativos	17,352.02	17,525.54	17,700.79	17,877.80	18,056.58
Gastos de ventas	6,500.00	6,565.00	6,630.65	6,696.96	6,763.93
GASTOS FINANCIEROS	847.71	696.05	526.39	336.58	124.25
Intereses y Otros Gastos Bancarios	847.71	696.05	526.39	336.58	124.25
TOTAL DE COSTOS	82,303.24	84,881.65	87,565.15	90,357.60	93,262.93
UTILIDAD DESEADA 10%	9,144.80	9,431.29	9,729.46	10,039.73	10,362.55
PRECIO DE VENTA	91,448.04	94,312.95	97,294.61	100,397.33	103,625.48
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 11.46	\$ 11.25	\$ 11.06	\$ 10.87	\$ 10.68
Estructura de Costos					
RUBRO	AÑOS				
	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
COSTOS FIJOS					
Arrendamiento	4,200	4,242	4,284	4,327	4,371
sueldos	10,992	11,102	11,213	11,325	11,438
Plan de marketing	6,000	6,060	6,121	6,182	6,244
Gastos Generales		0	0	0	0
Gastos Administrativos	2,160	2,182	2,203	2,225	2,248
Gastos de Ventas	500	505	510	515	520
Gastos Financieros	848	696	526	337	124
Costo Fijo Total	24,700	24,787	24,858	24,911	24,945
COSTOS DE VENTAS					
costo variable total	47,888	50,283	52,797	55,436	58,208
Mano de Obra Directa	9,715	9,813	9,911	10,010	10,110
Costo variable total	57,604	60,095	62,707	65,446	68,318
COSTO UNITARIO VARIABLE	\$ 6.00				
UNIDADES A VENDER POR AÑO	7,981	8380	8,799	9239	9,701

Tabla 10. Desglose de sueldos y mano de obra directa de Viña Pomarrosa

CARGO	MES	SALARIO	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	F. RESERVA	Aporte del iess12.15%	TOTAL
Administrador viña pomarrosa	ENERO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	FEBRERO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	MARZO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	ABRIL	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	MAYO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	JUNIO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	JULIO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	AGOSTO	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	SEPTIEMBRE	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	OCTUBRE	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	NOVIEMBRE	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
	DICIEMBRE	\$ 660.00	\$ 55.00	\$ 38.33	\$ 27.50	\$ 54.98	\$ 80.19	\$ 916.00
TOTAL		\$ 7,920.00	\$ 660.00	\$ 460.00	\$ 330.00	\$ 659.74	\$ 962.28	\$ 10,992.02

CARGO	MES	SALARIO	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	F. RESERVA	Aporte del iess12.15%	TOTAL
ventas, Atención al cliente y manejo de redes	ENERO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	FEBRERO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	MARZO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	ABRIL	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	MAYO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	JUNIO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	JULIO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	AGOSTO	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	SEPTIEMBRE	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	OCTUBRE	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	NOVIEMBRE	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
	DICIEMBRE	\$ 580.00	\$ 48.33	\$ 38.33	\$ 24.17	\$ 48.31	\$ 70.47	\$ 809.62
TOTAL		\$ 6,960.00	\$ 580.00	\$ 460.00	\$ 290.00	\$ 579.77	\$ 845.64	\$ 9,715.41

7.3.2 Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias también conocido como estado de resultados le permite analizar a Viña Pomarrosa, a través de los ingresos, costos y gastos, la utilidad neta para los 5 primeros años; se determinó que Viña Pomarrosa tendrá una utilidad después de impuestos del 7.81%, lo cual es un resultado positivo. (Ver Tabla 11)

Tabla 11. Estado de pérdidas y ganancias Viña Pomarrosa

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS VIÑA POMARROSA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	91,448.04	94,312.95	97,294.61	100,397.33	103,625.48
Costo de venta	57,603.51	60,095.07	62,707.32	65,446.26	68,318.18
Utilidad Bruta	\$ 33,844.53	\$ 34,217.88	\$ 34,587.29	\$ 34,951.07	\$ 35,307.30
Gastos Fijos.	23,852.02	24,090.54	24,331.44	24,574.76	24,820.50
Depreciación	504.23	504.23	504.23	170.90	170.90
Gastos y productos financ.	847.71	696.05	526.39	336.58	124.25
Utilidad antes de	\$ 8,640.57	\$ 8,927.06	\$ 9,225.23	\$ 9,868.83	\$ 10,191.65
15% participación trabajadores	1,296.09	1,339.06	1,383.78	1,480.32	1,528.75
Utilidad antes de impuestos	\$ 7,344.48	\$ 7,588.00	\$ 7,841.44	\$ 8,388.51	\$ 8,662.90
22% impuesto a la renta	1,615.79	1,669.36	1,725.12	1,845.47	1,905.84
Utilidad Neta	\$ 7,024.78	\$ 7,257.70	\$ 7,500.11	\$ 8,023.36	\$ 8,285.81
	7.68%	7.70%	7.71%	7.99%	8.00%

7.3.3 Estado de flujo de caja

Viña Pomarrosa a través del flujo de caja analizará las entradas y salidas de efectivo para determinar su liquidez en los próximos 5 años. Se evidenció que para todos los periodos el flujo de caja es positivo. (Ver Tabla 12)

Tabla 12. Flujo de caja esperado Viña Pomarrosa

FLUJO DE CAJA PROYECTADO ESPERADO VIÑA POMARROSA						
AÑO-PERÍODO	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		100,976.30	104,272.55	107,706.66	111,284.01	115,010.05
financiamiento	\$ 8,095.52					
TOTAL INGRESOS	\$ 8,095.52	\$ 100,976.30	\$ 104,272.55	\$ 107,706.66	\$ 111,284.01	\$ 115,010.05
costos de producción		\$ 65,164.79	\$ 68,034.41	\$ 71,043.63	\$ 74,199.39	\$ 77,508.96
gastos de operación		\$ 24,866.17	\$ 25,114.83	\$ 25,365.98	\$ 25,619.64	\$ 25,875.83
intereses		\$ 847.71	\$ 696.05	\$ 526.39	\$ 336.58	\$ 124.25
amortización préstamo		\$ 1,277.59	\$ 1,429.25	\$ 1,598.91	\$ 1,788.72	\$ 2,001.05
participación trabajadores		\$ 1,439.01	\$ 1,488.45	\$ 1,539.96	\$ 1,643.63	\$ 1,699.52
impuestos		\$ 1,793.97	\$ 1,855.60	\$ 1,919.82	\$ 2,049.05	\$ 2,118.73
Inversión(aporte socios)	\$ 2,023.89					
TOTAL EGRESOS	\$ 2,023.89	\$ 95,389.23	\$ 98,618.60	\$ 101,994.70	\$ 105,637.00	\$ 109,328.34
FLUJO NETO FINANCIERO	\$ -10,119.41	\$ 5,587.06	\$ 5,653.95	\$ 5,711.97	\$ 5,647.01	\$ 5,681.71
FLUJO ACUMULADO		\$ 5,587.06	\$ 11,241.01	\$ 16,952.98	\$ 22,599.98	\$ 28,281.69
VAN	\$10,868.76	$VAN = \frac{R_t}{(1+i)^t}$		$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$		
TIR	48%					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	1.45					
			VALOR	% PARTICIPACIÓN	TASA MÍNIMA	
WACC	CAPITAL BANCO	\$ 8,095.52	80%	11.27%	7.03%	
	CAPITAL SOCIOS	\$ 2,023.89	20%	10%	2.00%	
	TOTAL	\$ 10,119.41			9.03%	
	Tasa de impuesto	22%				

Viña Pomarrosa, analizó un escenario pesimista basado solo en el cumplimiento del 90% de las ventas proyectadas; obteniendo una tasa de retorno de inversión del 6% para los 5 primeros años y recuperación de la inversión en el quinto año de operaciones. Así mismo se consideró un escenario optimista con ventas del 10% más de lo esperado obteniendo flujos positivos para los 5 periodos y una tasa de retorno de la inversión de la 80% para el mismo periodo. (Ver anexos 3 y 4)

7.4 Punto de Equilibrio

A través de la fórmula del punto de equilibrio, se logra determinar cuántas unidades de vino debe vender Viña Pomarrosa para cubrir todos los costos fijos y variables, obteniendo un beneficio en cero y a partir de allí empezar a generar ganancias. Viña Pomarrosa debe vender un mínimo de 4,526 unidades para llegar a su punto de equilibrio y \$51,853.64 como se puede observar en la Tabla 13.

Tabla 13. Punto de equilibrio Viña Pomarrosa

PUNTO DE EQUILIBRIO VIÑA POMARROSA					
COSTOS FIJOS	\$	24,699.72			
PRECIO UNITARIO	\$	11.46			
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$	6.00			
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES		4526			
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES	\$	51,853.64			
UTILIDADES	\$	-			

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

Unidades	ventas	costos	utilidades	Margen de contribución
1000	\$ 11,457.72	\$ 30,699.72	\$ -19,242.01	-168%
2000	\$ 22,915.43	\$ 36,699.72	\$ -13,784.29	-60%
3000	\$ 34,373.15	\$ 42,699.72	\$ -8,326.58	-24%
4000	\$ 45,830.86	\$ 48,699.72	\$ -2,868.86	-6%
4526	\$ 51,853.64	\$ 51,853.64	\$ -	0%
7000	\$ 80,204.01	\$ 66,699.72	\$ 13,504.28	17%
8000	\$ 91,661.72	\$ 72,699.72	\$ 18,962.00	21%
9000	\$ 103,119.44	\$ 78,699.72	\$ 24,419.71	24%
10000	\$ 114,577.15	\$ 84,699.72	\$ 29,877.43	26%
11000	\$ 126,034.87	\$ 90,699.72	\$ 35,335.14	28%
12000	\$ 137,492.58	\$ 96,699.72	\$ 40,792.86	30%
12602	\$ 144,390.13	\$ 100,311.72	\$ 44,078.40	31%
13000	\$ 148,950.30	\$ 102,699.72	\$ 46,250.57	31%
13232.1	\$ 151,609.63	\$ 104,092.32	\$ 47,517.31	31%
14000	\$ 160,408.01	\$ 108,699.72	\$ 51,708.29	32%
15000	\$ 171,865.73	\$ 114,699.72	\$ 57,166.00	33%
15318	\$ 175,509.28	\$ 116,607.72	\$ 58,901.55	34%
16000	\$ 183,323.44	\$ 120,699.72	\$ 62,623.72	34%

7.5 Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación, WACC)

Los indicadores financieros permiten comparar variables, los cuales ayudan a interpretar el comportamiento financiero de la organización en un periodo determinado.

- VAN: para Viña Pomarrosa arroja un valor de \$8,421.80 que comparado con la inversión inicial es positivo ya que muestra que habrá beneficios.
- TIR: la tasa de retorno de Viña Pomarrosa para un periodo de 5 años es de 40% lo que supone una alta rentabilidad.
- Periodo de recuperación: a través de este análisis se identificó que Viña Pomarrosa recuperará la inversión inicial durante el segundo año de operaciones.
- WACC: el costo de capital de Viña Pomarrosa es de 9.03% lo que significa que el proyecto es rentable ya que la tasa de rendimiento es mayor.

Tabla 14. Indicadores financieros Viña Pomarrosa

VAN	\$8,421.80	$VAN = \frac{R_t}{(1+i)^t} \quad TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$			
TIR	40%				
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	1.63				
			VALOR	% PARTICIPACIÓN	TASA MINIMA
$WACC = \frac{\sum_{i=1}^N r_i \cdot MV_i}{\sum_{i=1}^N MV_i}$	CAPITAL BANCO	\$ 8,095.52	80%	11.27%	7.03%
	CAPITAL SOCIOS	\$ 2,023.89	20%	10%	2.00%
	TOTAL	\$ 10,119.41			9.03%
	Tasa de impuesto	22%			

8 Conclusiones y Recomendaciones

8.1 Conclusiones

- El estudio de mercado realizado acerca del vino artesanal de pomarrosa arrojó resultados positivos acerca del interés por este tipo de productos elaborados con frutas exóticas.
- El plan de marketing enfocado en las 4P es primordial en el desarrollo del plan de negocios ya que garantizará el correcto desarrollo de marca y posicionamiento en el mercado.
- Viña Pomarrosa contribuirá al desarrollo de la economía local del Cantón Shushufindi, ayudando a las familias a comercializar sus vinos de calidad.
- La evaluación financiera indica que el plan de negocios de Viña Pomarrosa es viable y rentable a largo tiempo.

8.2 Recomendaciones

- Mantener e incrementar la inversión de marketing para seguir posicionando la marca y abriendo mercado.
- Realizar investigación y ampliación de líneas de producto para tener mayor oferta al público objetivo.
- Realizar estudios de mercado para buscar ampliación en todo el territorio ecuatoriano y posteriormente en el extranjero buscar la internacionalización del vino de pomarrosa.
- Intensificar promoción a través de medios digitales con innovación y creatividad.

9 Bibliografía

Acosta, E. (2014). El vino, poesía para el alma. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4740438>

Asociación de Municipios Ecuatorianos. Recuperado de: <https://ame.gob.ec/>

BCE. (2024). Tasas de interés activas efectivas referenciales. Recuperado de:

Porcentajes <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Centro Europeo de Postgrado (CEUPE). Análisis Foda y Matriz Foda Recuperado en:

<https://www.ceupe.do/>

Corralo, F. (2023). El mercado del vino en Ecuador. Icx España importación e inversiones.

[https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/096/documentos/2023/0](https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/096/documentos/2023/08/anexos/RE_El%20mercado%20del%20vino%20en%20Ecuador_2023.pdf)

[8/anexos/RE_El%20mercado%20del%20vino%20en%20Ecuador_2023.pdf](https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/096/documentos/2023/08/anexos/RE_El%20mercado%20del%20vino%20en%20Ecuador_2023.pdf)

Coworkingfy. (2020). Organigrama circular | Qué es y cuáles son sus ventajas en una empresa.

Recuperado de: <https://coworkingfy.com/organigrama-circular/>

De Cáceres, M. (2023, July 17). El origen del vino: Un recorrido a través del tiempo.

El Universo. El vino el Ecuador (noviembre 2021). Recuperado en:

<https://www.eluniverso.com/>

Expreso- El vino el Ecuador (septiembre 2020). Recuperado en:

<https://www.expreso.ec/>

ICEX. El mercado de vinos, <https://www.icex.es/es/quienes-somos/donde-estamos/red-exterior-de-comercio/EC/inicio>

La hora. (2023). El 60% de los quiteños con empleo adecuado están en el sector de los servicios.

Recuperado de: <https://www.lahora.com.ec/pais/quitenos-empleo-adecuado-sector-servicios/>

McGovern, P. E., Alabadle, M., Batiuk, S., Callahan, M. P., Smith, K. E., Hall, G. R., Kvavadze, E., Maghradze, D., Rusishvili, N., Bouby, L., Failla, O., Cola, G., Mariani, L., Boaretto, E., Bacilieri, R., This, P., Wales, N., & Lordkipanidze, D. (2017). Early Neolithic wine of Georgia in the South Caucasus. Proceedings of the National Academy of Sciences of

the United States of America, 114(48). <https://doi.org/10.1073/pnas.1714728114>

Marqués De Cáceres. <https://www.marquesdecaceres.com/el-origen-del-vino-un-recorrido-a-traves-del-tiempo/>

Mecalux Esmena, Claves para el almacenamiento del vino, recuperado en:

<https://www.mecalux.es/blog/almacen-vinos>

MJV Technology and Innovation. (2021, July 20). Design Thinking - MJV

Technology & Innovation. MJV Technology & Innovation.

<https://www.mjvinnovation.com/es/design-thinking/>

Pazmiño Sánchez, J. A. (2017-03). Tesis. Recuperado a partir de

<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20807>

Shushufindi Guía de turismo [archivo PDF] Recuperado de:

[https://www.viajaecuador.com.ec/wp-content/uploads/2021/05/Guia-PM-](https://www.viajaecuador.com.ec/wp-content/uploads/2021/05/Guia-PM-SUSHUFINDI.pdf)

[SUSHUFINDI.pdf](https://www.viajaecuador.com.ec/wp-content/uploads/2021/05/Guia-PM-SUSHUFINDI.pdf)

Vinetur – La revista digital del vino. Recuperado el 17 de noviembre en:

<https://www.vinetur.com/2014121917759/las-5-claves-del-neuromarketing-para-satisfacer-las-necesidades-del-cliente.html>.

10 Anexos

Anexo 1

Preguntas de la encuesta de investigación de mercado.

Encuesta - Nuevo Vino Pomarrosa

Es un vino hecho a base de una fruta exótica que es "la Pomarrosa"

pigd2020@gmail.com [Cambiar cuenta](#) 

 No compartido

*** Indica que la pregunta es obligatoria**

Seleccione el sexo *

Hombre

Mujer

Seleccione el rango de edad *

De 18 a 25 años

De 26 a 35 años

De 36 a 45 años

De 46 a 55 años

Mayores a 55 años

Ciudad en la que reside? *

Tu respuesta _____

¿Usted consume Vino? *

Si

No

¿Qué tipo de vino le gusta? *

Tinto

Blanco

Rosado

De mortño

Otros: _____

¿Te gustaría probar un nuevo vino de fruta exótica (Pomarrosa)? *

Si

No

¿Por qué medio te gustaría recibir información del nuevo vino de pomarrosa? *

Redes Sociales

Email

Flayers

Otros: _____

Si es que no consume vino, diga por qué? *

Precio

No le gusta

No tiene al alcance un vino de su gusto

No aplica

Otros: _____

¿Cómo te gustaría que llegue a tí el vino? *

Venta en línea (E-Commerce)

A domicilio (Vía telefónica)

Supermercados

Licorerías

Otros: _____

Anexo 2

Preguntas de la encuesta de validación de segmento de mercado

VINO POMARROSA

Vino pomarrosa es un vino a base de la fruta pomarrosa con un sabor dulce

paperezta@uide.edu.ec [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

¿en que tamaños le gustaría comprar el vino Pomarrosa?

- 250 ml
- 500ml
- 750ml
- 1000ml

¿cuanto estaría dispuesto a pagar por el vino Pomarrosa?

- Entre \$5 a \$7
- Entre \$7 a \$9
- Entre \$9 a \$11
- Desde \$11 en adelante

¿con que le gustaría acompañar el vino Pomarrosa?

Tu respuesta _____

¿cuántas botellas considera que deben ir en la caja?

- 5 unidades
- 6 unidades
- 10 unidades
- 12 unidades

¿Cuántas veces al mes consumiría el vino Pomarrosa?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 o más

¿Que le mejoraría a la presentación del Vino Pomarrosa?

Tu respuesta

¿que espera del vino Pomarrosa?

Tu respuesta

¿Haz visto algún vino como el Pomarrosa?

- SI
- NO

¿Te interesaría Probar este Vino de Pomarrosa? Por qué?

Tu respuesta

Anexo 3

Escenario pesimista del análisis financiero

FLUJO DE CAJA PROYECTADO PESIMISTA VIÑA POMARROSA						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		82,303.24	84,881.65	97,294.61	100,397.33	103,625.48
financiamiento	\$ 8,095.52					
total ingresos	\$ 8,095.52	\$ 82,303.24	\$ 84,881.65	\$ 87,565.15	\$ 100,397.33	\$ 93,262.93
costos de producción		\$ 52,814.70	\$ 55,066.82	\$ 57,427.66	\$ 59,902.61	\$ 62,497.35
gastos de operación		\$ 23,852.02	\$ 24,090.54	\$ 24,331.44	\$ 24,574.76	\$ 24,820.50
intereses		\$ 847.71	\$ 696.05	\$ 526.39	\$ 336.58	\$ 124.25
amortización préstamo		\$ 1,277.59	\$ 1,429.25	\$ 1,598.91	\$ 1,788.72	\$ 2,001.05
participación trabajadores		\$ 1,296.09	\$ 1,339.06	\$ 1,383.78	\$ 1,480.32	\$ 1,528.75
impuestos		\$ 1,615.79	\$ 1,669.36	\$ 1,725.12	\$ 1,845.47	\$ 1,905.84
Inversión(aporte socios)	\$ 2,023.89					
TOTAL EGRESOS	\$ 2,023.89	\$ 81,703.89	\$ 84,291.07	\$ 86,993.30	\$ 89,928.46	\$ 92,877.74
FLUJO NETO FINANCIERO	\$ -10,119.41	\$ 599.35	\$ 590.58	\$ 571.85	\$ 10,468.87	\$ 385.19
FLUJO ACUMULADO		\$ 599.35	\$ 1,189.93	\$ 1,761.78	\$ 12,230.64	\$ 12,615.84
VAN	\$ -893.50					
TIR	6%					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	4.631					
			VALOR	% PARTICIPACIÓN	TASA MINIMA	
WACC	CAPITAL BANCO	\$ 8,095.52	80%	11.27%	7.03%	
	CAPITAL SOCIOS	\$ 2,023.89	20%	10%	2.00%	
		\$ 10,119.41			9.03%	
	Tasa de impuesto		22%			

Anexo 4

Escenario optimista del análisis financiero

flujo de caja financiero						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		100,592.84	103,744.24	97,294.61	100,397.33	103,625.48
financiamiento	\$ 8,095.52					
total ingresos	\$ 8,095.52	\$ 100,592.84	\$ 103,744.24	\$ 107,024.07	\$ 100,397.33	\$ 113,988.03
costos de producción		\$ 62,392.32	\$ 65,123.32	\$ 67,986.98	\$ 70,989.91	\$ 74,139.01
gastos de operación		\$ 23,852.02	\$ 24,090.54	\$ 24,331.44	\$ 24,574.76	\$ 24,820.50
intereses		\$ 847.71	\$ 696.05	\$ 526.39	\$ 336.58	\$ 124.25
amortización préstamo		\$ 1,277.59	\$ 1,429.25	\$ 1,598.91	\$ 1,788.72	\$ 2,001.05
participación trabajadores		\$ 1,296.09	\$ 1,339.06	\$ 1,383.78	\$ 1,480.32	\$ 1,528.75
impuestos		\$ 1,615.79	\$ 1,669.36	\$ 1,725.12	\$ 1,845.47	\$ 1,905.84
Inversión(aporte socios)	\$ 2,023.89					
TOTAL EGRESOS	\$ 2,023.89	\$ 91,281.51	\$ 94,347.58	\$ 97,552.63	\$ 101,015.76	\$ 104,519.40
FLUJO NETO FINANCIERO	\$ -10,119.41	\$ 9,311.33	\$ 9,396.67	\$ 9,471.44	\$ -618.43	\$ 9,468.63
FLUJO ACUMULADO		\$ 9,311.33	\$ 18,708.00	\$ 28,179.45	\$ 27,561.02	\$ 37,029.65
VAN	\$17,737.10					
TIR	80%					
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	1.631					
			VALOR	% PARTICIPACIÓN	TASA MINIMA	
WACC	CAPITAL BANCO	\$ 8,095.52	80%	11.27%	7.03%	
	CAPITAL SOCIOS	\$ 2,023.89	20%	10%	2.00%	
		\$ 10,119.41			9.03%	
	Tasa de impuesto a la renta		22%			