



NEGOCIOS INTERNACIONALES

Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales

Autores:

Carrera Gaibor Paula Sthefania
Ochoa Ruiz Victor Stiven
Santos Bermudez Joselyn Dayana
Zambrano Moreira Edda Isabel

Tutor:

Mgtr. Fabricio Alfonso Vasco Mora

**Altura Andina: Licor Artesanal a Base de Babaco como Propuesta de
Innovación y Desarrollo Sostenible en la Industria Licorera Ecuatoriana**

GUAYAQUIL – ECUADOR | 2025-2026

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito desarrollar un plan de negocios para la creación de Altura Andina, un licor artesanal premium elaborado a base de babaco, planteado como una propuesta de innovación y desarrollo sostenible dentro de la industria licorera ecuatoriana. La investigación surge a partir de la problemática relacionada con el desaprovechamiento del babaco como materia prima, la limitada industrialización de frutas andinas y la escasa oferta de bebidas alcohólicas naturales, ligeras y adaptadas a las condiciones climáticas cálidas de ciudades como Guayaquil.

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto se ejecutó un análisis del entorno, del mercado objetivo y de las tendencias de consumo del público, asimismo la validación de la propuesta a través de herramientas de investigación como entrevistas, Focus Group, fabricación de prototipos y pruebas del producto. Los resultados obtenidos evidencian una creciente preferencia por el consumo de bebidas artesanales, sostenibles y con identidad cultural, además de productos que contribuyan valor social y ambiental.

La propuesta de negocio incluye procesos de fabricación sostenibles, trazabilidad del origen y comercio junto con pequeños productores de la materia prima, lo que contribuye al fortalecimiento de la economía rural y la revalorización de productos agrícolas locales poco conocidos.

Por otro lado, se realizó un estudio técnico, organizacional y financiero que determinó la viabilidad del negocio, poniendo en evidencia su potencial de posicionamiento en el mercado y sus perspectivas de crecimiento a corto, mediano y largo plazo.

En conclusión, Altura Andina simboliza una alternativa innovadora que se basa en tres pilares fundamentales, diferenciación, sostenibilidad e identidad cultural, aportando al comercio en el sector agroindustrial y aumentando la oferta de productos ecuatorianos con proyección competitiva.

Abstract

The present study aims to develop a business plan for the creation of Altura Andina, a premium artisanal liquor made from babaco, proposed as an innovative and sustainable alternative within the Ecuadorian liquor industry. The research arises from the problems related to the underutilization of babaco as a raw material, the limited industrialization of Andean fruits, and the scarce availability of natural, light alcoholic beverages adapted to warm climatic conditions in cities such as Guayaquil.

To carry out the development of the project, an analysis of the environment, the target market, and consumer trends was conducted. In addition, the proposal was validated through research tools such as interviews, Focus Groups, prototype development, and product testing. The results obtained show a growing preference for the consumption of artisanal, sustainable beverages with cultural identity, as well as products that provide social and environmental value.

The business proposal includes sustainable production processes, traceability of origin, and collaboration with small raw material producers, contributing to the strengthening of the rural economy and the revaluation of lesser-known local agricultural products.

Furthermore, a technical, organizational, and financial study was conducted, which determined the viability of the business, highlighting its market positioning potential and growth prospects in the short, medium, and long term.

In conclusion, Altura Andina represents an innovative alternative based on three fundamental pillars: differentiation, sustainability, and cultural identity, contributing to trade in the agro-industrial sector and increasing the supply of Ecuadorian products with competitive projection.

Declaración de autoría y cesión de derechos

Nosotros, Paula Sthefania Carrera Gaibor, Edda Isabel Zambrano Moreira, Ochoa Ruiz Victor Stiven, Santos Bermudez Joselyn Dayana, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



.....
PAULA STHEFANIA CARRERA GAIBOR
CI: 0930537105



.....
JOSELYN DAYANA SANTOS BERMUDEZ
CI: 0956695209



.....
EDDA ISABEL ZAMBRANO MOREIRA
CI: 0928124957



.....
VÍCTOR STIVEN OCHOA RUIZ
CI: 0951822238

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 5 de 201
---	----------------------------------	-----------------

Aprobación del Tutor del Trabajo de Integración Curricular

Yo Fabricio Alfonso Vasco Mora en calidad de tutor del Trabajo de Integración Curricular denominado: Altura Andina: Licor Artesanal a Base de Babaco como Propuesta de Innovación y Desarrollo Sostenible en la Industria Licorera Ecuatoriana, realizado por Carrera Gaibor Paula Sthefania, Ochoa Ruiz Victor Stiven, Santos Bermudez Joselyn Dayana, Zambrano Moreira Edda Isabel, ha sido orientado y revisado en todas sus partes y considero que cumple los requisitos establecidos por la institución. En virtud de ello doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.



Mgtr. Fabricio Alfonso Vasco Mora
Tutor del Trabajo de Integración Curricular

Dedicatoria

Con todo mi amor y agradecimiento dedico esta tesis a mis padres, Nerquis Carrera y Gloria Gaibor, quienes han sido el apoyo más importante en mi vida. Gracias por su amor incondicional, por cada sacrificio silencioso y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia con su ejemplo, día tras día. Gracias y mil veces gracias por apoyarme incondicionalmente para continuar mi preparación profesional. Este logro no es sólo mío, también es suyo, porque cada paso de mi vida ha estado acompañado de su apoyo, de sus pasos, confianza y fe en mí incluso en los momentos más difíciles. Lo que he logrado hoy es un reflejo de sus esfuerzos y de todo lo que han hecho y apostado por mí y mis hermanos.

Agradecimiento

Me gustaría expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres y hermanos que han estado a mi lado y me han brindado apoyo, motivación y fuerza durante toda esta etapa. Gracias por escucharme, animarme cuando lo necesité y recordarme siempre que puedo y soy capaz de alcanzar mis metas en base a mi esfuerzo. Su amor, su confianza y su presencia han sido fundamentales en cada paso de mi vida.

A mis compañeros y amigos de toda la vida, gracias por su apoyo y amistad desde el primer semestre. Compartimos no sólo los aprendizajes, sino también los esfuerzos, desafíos y momentos que hicieron más llevadero y significativo el viaje. Su amistad y lealtad fueron una parte muy valiosa de esta etapa y me llevo gratos recuerdos que siempre atesoraré. También agradezco a todas las personas que participaron en mi formación en esta carrera de negocios internacionales, porque cada lección y cada experiencia contribuyeron a mi crecimiento no sólo profesional, sino también personal. Durante este proceso, he crecido enormemente en mi desarrollo, fortaleciendo mis habilidades, carácter y visión, lo que me motiva a seguir preparándome y buscando más desafíos por delante. Este trabajo marca el final de una etapa importante de mi vida y al mismo tiempo simboliza una apertura a nuevas oportunidades y desafíos, que acepto con entusiasmo y con la firme intención de seguir adelante. Me llevo conmigo no solo los conocimientos adquiridos, sino también las experiencias, lecciones y recuerdos que marcaron este camino y seguirán siendo parte de lo que soy.

Paula Sthefania Carrera Gaibor

Dedicatoria

Dedico este trabajo, a mis padres, quienes han sido un pilar fundamental en cada paso que he dado. Su amor y apoyo incondicional han sido clave durante mi formación académica, este logro también es de ustedes, porque los valores que me inculcaron y el respaldo que siempre me brindaron han sido la base sobre la cual he construido mi crecimiento personal y profesional.

A mi abuela, quien ha sido como una segunda madre en mi vida. Su amor y su presencia han sido una fortaleza en cada etapa, en los momentos de esfuerzo, su ejemplo me recordó la importancia de la constancia, parte de quien soy hoy lleva su huella.

Agradecimiento

A Dios, por acompañarme en cada etapa de este camino, por darme la fortaleza en los momentos de dificultad y la sabiduría para tomar decisiones importantes.

A mis padres, por su apoyo incondicional y por la confianza. Su respaldo ha sido fundamental a lo largo de mi vida, en cada desafío encontré en ustedes estabilidad y motivación, y en cada logro, fue el impulso que me recordó que todo esfuerzo vale la pena.

A mi abuela, por su compañía constante y por el cariño que siempre me brindó durante esta etapa. En cada conversación y en cada gesto encontré motivación para continuar y confianza para creer en mis capacidades. A mis hermanos y mi tío, por ser parte esencial de mi equilibrio emocional, su compañía, comprensión y apoyo cotidiano hicieron que este camino se sintiera más liviano, sus palabras y su apoyo fueron una fuente de seguridad y motivación. A mis amigos, por el apoyo sincero a lo largo de la carrera, cada conversación, cada desvelo compartido y cada celebración contribuyeron a que este proceso fuera más llevadero y enriquecedor.

De manera especial, a quien, con su presencia y reflexiones oportunas, me motivó a crecer desde la introspección y la conciencia, impulsándome a evolucionar no solo profesionalmente, sino también como ser humano. Su influencia ha sido determinante para fortalecer mi seguridad, claridad y madurez.

Edda Isabel Zambrano Moreira

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por darme fuerza, sabiduría y bendiciones en cada paso de este camino, mis padres, por estar siempre a mi lado, brindándome su amor incondicional, apoyo constante y palabras de aliento en cada etapa de mi vida. Gracias por creer en mí incluso en los momentos difíciles, por impulsarme a seguir adelante y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Su presencia, confianza y ejemplo han sido mi mayor inspiración y la fuerza que me ha motivado a no rendirme jamás en el camino hacia mis metas.

A mi hermana, Stefanie, por estar a mi lado en cada etapa de este proceso, por su apoyo incondicional, su paciencia y su sabiduría. Gracias por acompañarme en los momentos de duda, por orientarme con sus consejos y por saber guiarme siempre de la mejor manera, incluso en los instantes más difíciles. Su presencia constante, comprensión y confianza en mí han sido un pilar fundamental para seguir adelante y no rendirme.

A mi hermana Solange, por estar presente en cualquier momento, brindándome su cariño, apoyo y compañía sincera, siendo una fuente de ánimo y fortaleza en cada etapa de este camino.

Agradecimiento

Quiero agradecer mi más sincero agradecimiento a Dios, por su guía, sabiduría y bendiciones a lo largo de este camino. A mis padres por su amor incondicional y apoyo constante tanto en los momentos de alegría como los desafíos, mostrándome que, aunque haya caídas, estas son sólo parte del proceso para poder crecer y convertirnos en mejores personas, a mis hermanas, por estar siempre a mi lado, por sus sabios consejos y por orientarme en cada paso, ayudándome a tomar decisiones con claridad y confianza.

También quiero agradecer a mí mismo por no rendirme fácilmente y por mantenerme constante a pesar de las dificultades. Mi perseverancia y dedicación ha sido clave para poder alcanzar este logro, me siento orgulloso de haber seguido adelante, siempre con la visión puesta en mis metas.

Ochoa Ruiz Victor Stiven

Dedicatoria

Dedico mi proyecto de tesis al amor de mi vida, Reynaldo Santos, quien sigue siendo mi guía desde el cielo. Tu apoyo incondicional me acompañó en cada etapa de mi vida, en mis años universitarios y en mi crecimiento como profesional. Aunque la distancia física nos separa, tu amor me ha acompañado, me ha fortalecido y me ha impulsado durante todo este año. Me hubiera encantado poder tenerte físicamente a mi lado para compartir juntos este sueño que tanto anhelábamos, pero estoy segura de que desde el cielo estás celebrando hoy conmigo. Gracias por no dejarme sola nunca. Este triunfo también es tuyo, mi Rey. Te amo eternamente.

Agradecimiento

Con el corazón lleno de gratitud, quiero comenzar estos agradecimientos dedicándolos a quienes hicieron posible que hoy pueda presentar esta tesis. En primer lugar, a Dios, mi luz eterna y mi refugio en cada paso de este largo camino.

A mi papá, quien ha sido y sigue siendo mi mayor apoyo y guía en todas las etapas de mi vida. Gracias por tu esfuerzo incansable y tu amor incondicional. Aunque ya no te tengo físicamente a mi lado, tu presencia vive en cada logro que alcanzo, todos llevan tu nombre y mi eterna gratitud. Desde el cielo, sigues siendo mi fuerza más grande. A mi abuela, que ha sido como una madre durante toda mi vida, gracias por tu cariño inagotable y por haber estado en cada paso que di. A mi hermana, por ser testigo y compañera de mis logros, por compartir risas y lágrimas y por recordarme siempre que no estoy sola en este camino.

A mi mamá, mi cable a tierra en este último año tan intenso, gracias por no permitirme desfallecer nunca, por tu apoyo firme y tus palabras de aliento. A mis tíos, que han sido como padres para mí, gracias por su apoyo incondicional en cada momento, por su cariño protector y por hacerme sentir que siempre hay una familia extendida que me sostiene.

Finalmente, a mis amigos de toda la vida y a mis compañeros universitarios, gracias por ser mi consuelo en los días difíciles, por su compañía fiel durante toda esta etapa universitaria y por recordarme con risas y abrazos que el camino se hace más ligero cuando se comparte. A todos ustedes, mi profunda y sincera gratitud. Este logro no es solo mío, es un regalo compartido, gracias por no dejarme sola, por sus consejos, sus abrazos y por creer en mis sueños. Con todo mi ser: gracias por hacerme mejor persona y por creer en mí.

Santos Bermúdez Joselyn Dayana

Índice de contenido

Resumen.....	2
Abstract	3
Declaración de autoría y cesión de derechos	4
Aprobación del Tutor del Trabajo de Integración Curricular	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento	6
Índice de contenido	10
Índice de Ilustraciones.....	17
Índice de Tablas.....	18
Introducción	20
Objetivos.....	21
Objetivo General	21
Objetivos Específicos.....	21
1. Fase de empatía	22
Hallazgos	22
Necesidades y características del segmento.....	27
<i>Necesidades del segmento</i>	28
<i>Características del segmento</i>	29
Customer Profile	30
Importancia, intensidad y relevancia del Customer Profile	32
2. Identificación de la problemática	36
Problemas del segmento.....	36
Árbol de problemas	39
3. Idea de Negocio	43

Producto para ofrecer	44
Características de la propuesta	45
Propuesta de valor específica	46
Nacimiento y Cultura	47
Modelo de monetización	47
Costos de materia prima	48
Canales de distribución	50
Prototipo 1.0.....	51
Prototipo 2.0.....	53
Prototipo 2.1 Final.....	55
Prototipo 2.1 en modelo tridimensional.....	56
Lean CANVAS.....	58
Análisis del Macroentorno - PESTEL	62
P – Político	63
E – Económico	63
S – Social	64
E – Ecológico	65
L – Legal	66
Análisis del Microentorno - 5 fuerzas Competitivas de Porter	67
Matriz FODA	70
F-Fortalezas.....	70
O-Oportunidades	71
D-Debilidades	72
A-Amenazas	72
4. Fase de validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad	73

Mercado Objetivo	73
Segmentación demográfica	75
Segmentación geográfica	75
Segmentación psicográfica.....	75
Mercado potencial.....	75
Investigación de mercado	76
Tamaño de mercado	77
Diseño del estudio de mercado.....	78
Herramienta de recopilación de información.....	79
Guía de discusión para Focus Group.....	80
Bienvenida	80
Preguntas.....	81
Cierre.....	82
Guía de cuestionario para entrevista a profesional	82
<i>Experiencia clínica y propiedades nutricionales del babaco.....</i>	<i>82</i>
<i>Efecto digestivo y comparación con otras bebidas alcohólicas.....</i>	<i>83</i>
<i>Potencial Funcional y Comunicación Responsable del Producto</i>	<i>83</i>
Validación de segmento de mercado	84
Focus Group.....	84
¿Qué necesitan?.....	85
Análisis de resultados del testing	86
Evaluación del licor de babaco en Focus Group.....	89
Análisis de evaluación en Focus Group.....	89
Entrevista a profesional	92
Recomendación desde la perspectiva médica	94

Encaje de la propuesta de valor con perfil del cliente (Product Market Fit)	95
Product Market Fit	95
<i>Propuesta de valor</i>	95
Perfil del Cliente	96
Prototipo 2.1	96
Características del Prototipo 2.1	98
Paleta de colores Altura Andina	99
Rediseño de presentación de envase	101
Comparación con prototipo 1.0 & 2.0	101
Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado	103
<i>Detalle cualitativo del Focus Group</i>	103
<i>Introducción y conocimiento del mercado</i>	104
<i>Categoría: Tendencias de consumo y comportamiento del segmento</i>	105
<i>Categoría: Análisis del branding y propuesta visual</i>	105
<i>Categoría: Evaluación del precio y canales de comercialización</i>	106
<i>Categoría: Evaluación sensorial del producto</i>	107
Conclusiones del Focus Group	108
PMV (Producto Mínimo Viable)	109
Landing Page	110
<i>Link landing page</i>	111
<i>Previsualización landing page</i>	112
Monetización	115
<i>Ventas directas a través de canales digitales</i>	116
<i>Distribución en bares y restaurantes gourmet</i>	116
<i>Comercialización en Duty Free (Aeropuertos)</i>	117

<i>Infraestructura operativa y estructura de costos</i>	118
<i>Proyección estratégica de Altura Andina</i>	119
5. Estudio técnico y modelo de gestión organizacional.....	120
Localización de Altura Andina	120
Zona referencial de la ubicación.....	121
Bodega de producción y almacenamiento	123
Mapa de procesos de Altura Andina	125
<i>Procesos de dirección</i>	126
<i>Procesos claves</i>	127
<i>Procesos de apoyo</i>	127
<i>Evaluación y control</i>	128
<i>Enfoque en la satisfacción del cliente</i>	128
Diseño organizacional (organigrama).....	128
Perfil de cargos.....	130
Esquema de remuneración y proyección de sueldos.....	131
Diseño del proceso productivo de Altura Andina(flujograma)	132
Conformación legal de Altura Andina	135
Denominación legal	135
Tipo de sociedad	135
Datos de los accionistas.....	135
Objeto social	136
Plazo de duración	136
Representante legal	136
Marco legal para la conformación legal para la internacionalización	136
<i>Base normativa ecuatoriana</i>	136

<i>Requisitos legales para operar como exportador.....</i>	<i>137</i>
<i>Documentación obligatoria para exportación</i>	<i>137</i>
<i>Proceso Operativo de Exportación</i>	<i>138</i>
<i>Regulaciones del país de destino: Reino Unido (Port: London Gateway).....</i>	<i>139</i>
<i>Control aduanero y autoridades competentes</i>	<i>139</i>
<i>Normativa sanitaria y de etiquetado</i>	<i>139</i>
<i>Impuestos y aranceles</i>	<i>139</i>
<i>Gestión logística y aseguramiento</i>	<i>140</i>
<i>Aspectos aduaneros y logística Integral.....</i>	<i>140</i>
<i>Estrategia de internacionalización y logística de exportación para Altura Andina.....</i>	<i>141</i>
<i>Almacenamiento y gestión de inventario</i>	<i>142</i>
<i>Proveedores y socios logísticos</i>	<i>143</i>
<i>Transporte y distribución</i>	<i>145</i>
6. Plan de marketing	146
Objetivos SMART.....	146
Mercado meta de Altura Andina.....	147
Análisis TAM, SAM Y SOM	150
Propuesta del marketing mix.....	152
Estrategia de diferenciación	156
Presupuesto de marketing.....	159
<i>Fase 1: Pre-lanzamiento</i>	<i>161</i>
<i>Fase 2: Lanzamiento</i>	<i>162</i>
<i>Fase 3: Post-lanzamiento.....</i>	<i>163</i>
7. Evaluación financiera	164
Supuestos	164

Inversión inicial.....	165
Amortización.....	167
Estructura del financiamiento.....	168
Costo de producción.....	169
Proyección de costos	171
Precio de venta unitario.....	172
Proyección de ingresos.....	172
Proyección de gastos	174
Estados financieros.....	175
<i>Estado de situación financiera</i>	<i>175</i>
<i>Estado de pérdidas y ganancias</i>	<i>176</i>
<i>Estado de flujo de efectivo.....</i>	<i>178</i>
Indicadores económicos	179
Punto de equilibrio	180
Ratios financieros.....	181
Análisis de sensibilidad.....	182
<i>Escenario optimista.....</i>	<i>182</i>
<i>Escenario neutral</i>	<i>183</i>
<i>Escenario pesimista</i>	<i>184</i>
Conclusiones	185
Recomendaciones.....	187
Bibliografía	188
Anexos	194
Anexo 1: Entrevista a Médica General Cynthia	194
Anexo 2: Contenido orgánico para Redes Sociales de Altura Andina	197

Anexo 3: Código QR – Landing Page sobre Altura Andina	197
Anexo 4: Evidencia fotográfica de las pruebas realizadas del producto en Focus Group	198
Anexo 5: Diseño Banner publicitario Altura Andina	199
Anexo 6: Registro fotográfico de pruebas del producto	199
Anexo 7: Registro fotográfico de elaboración del producto	200
Anexo 8: Tríptico informativo Altura Andina.....	201

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Customer Profile.....	32
Ilustración 2 Importancia, intensidad y relevancia	33
Ilustración 3 Árbol de problemas	40
Ilustración 4 Problem Solution Fit.....	44
Ilustración 5 Diseño Prototipo 1.0.....	52
Ilustración 6 Diseño Prototipo 2.0.....	53
Ilustración 7 Diseño Prototipo 2.1	55
Ilustración 8 Prototipo 2.1 de Altura Andina en 360°	56
Ilustración 9 Lean CANVAS Altura Andina.....	58
Ilustración 10 Análisis PESTEL de Altura Andina.....	62
Ilustración 11 Fuerzas de Porter	67
Ilustración 12 Matriz FODA Altura Andina	70
Ilustración 13 Videoconferencia con Focus Group	88
Ilustración 14 Entrevista a Profesional - Médico General.....	94
Ilustración 15 Logotipo y Nombre	98

Ilustración 16 Paleta de Colores	99
Ilustración 17 Diseño nuevo de presentación 2.1	101
Ilustración 18 Previsualización Landing Page Altura Andina	112
Ilustración 19 Croquis de ubicación	123
Ilustración 20 Bodega de producción y almacenamiento	125
Ilustración 21 Mapa de procesos de Altura Andina	126
Ilustración 22 Organigrama Altura Andina.....	129
Ilustración 23 Flujograma Altura Andina	134

Índice de Tablas

Tabla 1 Costos descripción materiales de materia prima	49
Tabla 2 Escala de evaluación sensorial.....	89
Tabla 3 Resultado escala de evaluación sensorial de Altura Andina	89
Tabla 4 Resultado promedio por persona en Focus Group.....	90
Tabla 5 Resultado análisis de evolución sensorial.....	91
Tabla 6 Product Market Fit.....	95
Tabla 7 Presupuesto mensual y anual Gerente General.....	132
Tabla 8 Presupuesto mensual y anual Productor	132
Tabla 9 Mercado Meta Altura Andina	148
Tabla 10 Presupuesto de Marketing.....	160
Tabla 11 Pre-lanzamiento Altura Andina.....	162
Tabla 12 Lanzamiento Altura Andina	163
Tabla 13 Post-lanzamiento Altura Andina	164

Tabla 14 Supuestos de Altura Andina.....	165
Tabla 15 Inversión Inicial Altura Andina	166
Tabla 16 Amortización de Altura Andina	167
Tabla 17 Estructura del financiamiento	168
Tabla 18 Costos de materia prima	169
Tabla 19 Costos de mano de obra directa	169
Tabla 20 Costos directos de producción	170
Tabla 21 Costos de producción unitario	170
Tabla 22 Costos de producción unitario mensual	170
Tabla 23 Proyección de costos de Altura Andina	171
Tabla 24 Precio de venta de Altura Andina	172
Tabla 25 Proyección de ingresos de Altura Andina	173
Tabla 26 Proyección de gastos de Altura Andina	174
Tabla 27 Estado de situación financiera	175
Tabla 28 Estado de pérdidas y ganancias de Altura Andina	177
Tabla 29 Estado de flujo de efectivo de Altura Andina	178
Tabla 30 Indicadores financieros de Altura Andina.....	179
Tabla 31 Punto de equilibrio de Altura Andina	180
Tabla 32 Ratios Financieros de Altura Andina	181
Tabla 33 Análisis de sensibilidad escenario optimista.....	182
Tabla 34 Análisis de sensibilidad escenario neutral	183
Tabla 35 Análisis de sensibilidad escenario pesimista	184

Introducción

Ecuador es un país caracterizado por su vasta biodiversidad y su riqueza agrícola, especialmente en la región interandina, donde se cultivan frutas exóticas como el babaco, una especie endémica con un alto valor nutricional y potencial comercial (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura, 2023). Sin embargo, en las últimas décadas los pequeños productores de esta fruta han enfrentado una creciente problemática relacionada con la baja demanda del producto fresco, la falta de industrialización y las limitaciones en los canales de comercialización, lo que ha provocado pérdidas económicas significativas y una escasa valorización de este cultivo tradicional (ProEcuador Negocios sin fronteras, 2022).

No obstante, la transformación del babaco en un producto que genera valor como un licor artesanal ofrece una mejor alternativa de innovación para en primer lugar lograr reducir la dependencia de la fruta fresca y su vulnerabilidad al desperdicio; como segundo lugar, diversificar oferta agroalimentaria local y con identidad; y, en tercer lugar, abrir la oportunidad a nuevos mercados nacionales e internacionales con un producto diferenciador. Además, desde el punto de vista del desarrollo local, esta iniciativa podría contribuir a fortalecer la economía de pequeños productores, promover el uso óptimo de la materia prima e impulsar cadenas productivas más sostenibles.

En consecuencia, el licor de babaco no solo responde a una demanda de bebidas originales, sino que también agrupa diversos retos estructurales del cultivo del babaco en Ecuador: la poca industrialización, la limitada transformación, los canales de comercialización poco desarrollados y la necesidad de poder generar productos con mayor valor agregado. Su implementación representa una estrategia de gran innovación

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 21 de 201
---	---	-------------------------

agroindustrial que conecta la producción primaria con la identidad territorial, el valor añadido y la diferenciación competitiva.

Objetivos

Objetivo General

Posicionar a Altura Andina como un licor artesanal ecuatoriano reconocido por su frescura, calidad y origen andino, ofreciendo una alternativa refrescante y natural que revalorice el babaco y contribuya al desarrollo sostenible de pequeños productores, al mismo tiempo que consolidamos nuestra presencia en Guayaquil y proyectamos la expansión hacia nuevos mercados nacionales.

Objetivos Específicos

- Optimizar la formulación de Altura Andina durante el primer año, garantizando un licor ligero, digestivo y sin efectos de resaca, de manera que al menos el 90% de los consumidores reporten una experiencia de consumo fresca y satisfactoria.
- Establecer canales efectivos de distribución y venta, logrando en el primer año presencia en bares aliados, ferias locales y plataformas digitales, de forma que al menos el 35% de las ventas provenga de redes sociales y el producto alcance una cobertura del 40% en puntos clave de Guayaquil en los primeros tres años.
- Consolidar alianzas con pequeños productores de babaco y proyectar la expansión nacional, asegurando que el 100% de la materia prima provenga de prácticas sostenibles en el primer año y que al menos el 15% de las

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 22 de 201
---	----------------------------------	------------------

ventas anuales provenga de nuevos mercados nacionales como Quito y Cuenca en un periodo de 4 a 5 años.

1. Fase de empatía

Hallazgos

Guayaquil afronta retos significativos relacionados con la industrialización y el aprovechamiento de la biodiversidad agrícola. A pesar de que Ecuador se diferencia como uno de los países con mayor biodiversidad biológica en el mundo y cuenta con una variedad de producción frutal a su favor por las condiciones climáticas y geográficas del país, gran parte de estos productos se comercializan solo como materia prima, es decir, sin procesos que impliquen un valor agregado. Esta situación limita el desarrollo de cadenas sostenibles y reduce la competitividad de pequeños y medianos productores, principalmente de aquellos que se encuentran localizados en zonas rurales y dependen de la agricultura como fuente principal de sustento económico.

Asimismo, los patrones contemporáneos de consumo han experimentado cambios significativos, especialmente entre la población joven de las áreas urbanas. Estas transformaciones han generado nuevas oportunidades de mercado que, sin embargo, no han sido plenamente aprovechadas en Ecuador. Se observa una creciente preferencia por productos artesanales, ambientalmente responsables y con identidad cultural, tendencia que se refleja tanto en el ámbito gastronómico como en el de las bebidas. No obstante, el mercado nacional aún presenta una oferta limitada de productos locales que cumplan con criterios de autenticidad, trazabilidad y sostenibilidad (Vyansa Intelligence Market Reports, 2025). Esta carencia ha fomentado un consumo elevado de bienes importados,

los cuales suelen percibirse como de mayor calidad o prestigio, debilitando la valoración de la producción nacional. En consecuencia, se reduce el reconocimiento hacia los productos ecuatorianos y se limita la rentabilidad de los emprendimientos locales.

Por otra parte, los pequeños productores enfrentan dificultades para acceder de manera directa a los mercados urbanos debido a la falta de conocimientos y herramientas comerciales adecuadas. Esta situación los obliga a vender su producción a intermediarios a precios poco competitivos, perpetuando condiciones de pobreza y limitando sus oportunidades de desarrollo. El impacto es especialmente notorio en las comunidades rurales de la Sierra y la Amazonía, donde la dependencia de intermediarios restringe el ingreso económico y reduce la capacidad de inversión local. Diversas investigaciones señalan que la incorporación de procesos de transformación y valor agregado permitiría a estos productores mejorar sus ingresos, fortalecer la economía comunitaria y generar nuevas fuentes de empleo en sus territorios (El Telégrafo, 2025).

Desde una perspectiva ambiental, la ausencia de una industria orientada a la sostenibilidad agrava la pérdida y el desperdicio de alimentos provenientes del sector agrícola. Diversos estudios estiman que cerca del 35% de la fruta producida en Ecuador se desecha anualmente debido a la falta de infraestructura adecuada para su procesamiento, almacenamiento y conservación. Este desperdicio no solo representa una pérdida económica significativa para los productores, sino que también provoca impactos negativos en el medio ambiente, derivados de la gestión ineficiente de los residuos agrícolas. En consecuencia, se vuelve imprescindible promover modelos de negocio que prioricen la sostenibilidad y el aprovechamiento integral de los recursos naturales

disponibles, fomentando prácticas productivas más responsables y eficientes (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2023).

Guayaquil es una ciudad expuesta a un alto riesgo ocasionado por el aumento del nivel del mar y de las inundaciones causadas por lluvias intensas. Estos fenómenos afectan directamente a la infraestructura urbana, actividades económicas y asentamientos humanos, causando daños en viviendas y alterando el desarrollo del comercio y la vida cotidiana de la ciudadanía. Estudios regionales basados en mapas de riesgo a escala global ponen en evidencia que existe una alta vulnerabilidad hídrica en la cuenca del río Guayas incluyendo la totalidad del área metropolitana de Guayaquil, lo que resalta la necesidad de realizar una planificación territorial más ordenadas y desarrollar estrategias de gestión del suelo que contribuyan a la reducción de la exposición al riesgo y el fortalecimiento de la resiliencia urbana. (Think Hazard, 2025).

La gestión de residuos en Guayaquil enfrenta desafíos relevantes: el volumen de desechos domiciliarios ha crecido considerablemente, mientras que los procesos de reciclaje formal se mantienen en niveles reducidos. En este contexto, un gran número de recolectores informales desempeñan un papel importante en la recolección y reducción de residuos, contribuyendo al cuidado ambiental y al bienestar comunitario, pero desarrollan su labor en condiciones precarias. Estudios recientes que analizan los patrones espaciales de generación de residuos revelan la magnitud de la contribución de estos recolectores no oficiales, al mismo tiempo que evidencian la carencia de planes integrales de gestión de residuos que reconozcan su labor de forma formal y estructurada (Crespo, J., Zwolinski, Riel, & García, 2024)

La informalidad laboral y la presencia de comercio no regulado constituyen características estructurales del mercado laboral ecuatoriano y se manifiestan con particular intensidad en la ciudad de Guayaquil. Este fenómeno limita los ingresos de los trabajadores y restringe su acceso a derechos básicos como la seguridad social. En contextos de crisis, como la pandemia, la informalidad tiende a incrementarse, afectando especialmente a pequeños vendedores y productores, quienes enfrentan mayores dificultades para acceder a financiamiento, procesos de formalización y mercados estables que les permitan mejorar sus condiciones económicas (Fernández, Nina, Villa, & Flores, 2020).

El puerto de Guayaquil es el principal puerto marítimo de Ecuador, sin embargo, presenta varias limitantes operativas que repercuten en su eficiencia y competitividad. Entre los principales desafíos se encuentran la congestión portuaria restricciones de calado y un nivel de digitalización inferior en comparación con puertos más modernos como DP World Posorja. Por otro lado, la restringida profundidad disponible para el ingreso de buques de mayor porte y la gestión de contenedores vacíos representan retos logísticos importantes. Estas condiciones demuestran la necesidad de fortificar la infraestructura y adoptar tecnologías que permitan al puerto optimizar sus procesos, manteniendo su relevancia y la competencia de manera efectiva. (Ortiz, 2025).

Guayaquil enfrenta importantes desafíos de planificación urbana, niveles de contaminación y provisión de servicios básicos. En sectores de menores recursos persisten deficiencias en el acceso al agua potable y en los sistemas de drenaje, lo que agrava las condiciones de vulnerabilidad de la población. Diversos informes destacan la necesidad de articular la gestión ambiental con las políticas urbanas y los proyectos

productivos, con el fin de mitigar los impactos locales, fortalecer la resiliencia del territorio y promover un desarrollo más sostenible e inclusivo (Mercy, Borbor-Cordova, & Velasquez-Romo, 2025).

La (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2023) (FAO) indica que las propuestas enfocadas al mejoramiento de los sistemas agrícolas en Ecuador han presentado resultados heterogéneos, un ejemplo de esto son los costos relacionados al cultivo de arroz, los cuales muestran la necesidad de variar las estrategias productivas además de contar con mecanismos que incrementen el valor agregado de los productos agrícolas. Este análisis destaca la importancia de tomar en cuenta el marco negativo vigente en el diseño de nuevos planes de producción, así como la necesidad de tener el respaldo del gobierno, contar con regulaciones claras y políticas públicas que impulsen la sostenibilidad y la competencia dentro del sector.

El análisis de las cadenas de valor de frutas y de la manufactura alimenticia ecuatoriana demuestra que los procesos de evolución agroindustrial, especialmente aquellos que son realizados a pequeña escala, tienen el potencial de aumentar significativamente los ingresos rurales y crear fuentes de empleo. Para que este impacto se lleve a cabo es importante desarrollar proyectos que incluyan asistencia técnica, acceso efectivo a mercados y un diseño de producto acorde con las preferencias del consumidor urbano y del sector turístico.

La preservación de la sanidad vegetal resulta esencial en cultivos de reproducción vegetativa como el babaco, dado que la presencia de virus reduce tanto la productividad del cultivo como la calidad de sus frutos. Estudios recientes han desarrollado técnicas de reproducción in vitro orientadas a la obtención de plantas libres de patógenos,

constituyendo un fundamento técnico clave para garantizar la viabilidad del cultivo y fortalecer la trazabilidad dentro de la cadena de suministro de materias primas destinadas a productos alimenticios y bebidas (Muñoz V. , y otros, 2023).

La biodiversidad agrícola ecuatoriana contiene una gran variedad de frutas que permanecen subutilizadas en términos de industrialización. El babaco es una fruta que se produce en la Sierra del Ecuador y es un cultivo con un alto valor funcional, investigaciones han caracterizado su perfil fitoquímico, identificando la importante presencia de compuestos fenólicos, flavonoides y una alta actividad antioxidante. Un estudio determinó que, en su estado de madurez comercial, el babaco dispone un contenido aproximado de ~13,83mg GAE/g FW y flavonoides de ~5,29 mg QE/g FW, demostrando su valor como materia prima para la creación de productos alimenticios y bebidas con propiedades que benefician la salud. (Mihai, Guacollantes, Gonzaga, Cubi Insuaste, & Catana, 2024).

Necesidades y características del segmento

Comunidades rurales de la Sierra en Ecuador, principalmente en el Chimborazo y Tungurahua, se dedican al cultivo de babaco, una fruta con un alto potencial productivo y comercial, estas ciudades se caracterizan por ser ricas en agricultura, sin embargo, tienen pocas oportunidades de industrialización lo que causa que presenten dificultades de generar un valor agregado a sus productos locales. El desarrollo de un licor artesanal que contenga al babaco como ingrediente principal representa una alternativa viable que impulsa la economía rural, promoviendo el comercio justo y contribuyendo a la identidad cultural.

Necesidades del segmento

1. Acceso a productos de calidad artesanal:

- *Preferencia por bebidas elaboradas con ingredientes nacionales y frescos, que reflejen la identidad cultural de la región.*
- *Productos que aseguren consistencia en sabor, aroma y presentación, diferenciándose de opciones comerciales masivas actualmente existentes.*

2. Alternativas económicas y sostenibles para la producción:

- *Métodos de elaboración que puedan ser implementados con optimización de recursos locales disponibles en la comunidad, como frutas cultivadas en la zona.*
- *Procesos de producción que no requieran de elevados costos de insumos o maquinaria sofisticada, adaptándose al poder adquisitivo de los productores locales, de manera que permita la sostenibilidad de la producción.*

3. Sostenibilidad y responsabilidad social:

- Utilizar prácticas de producción que sean amigables con el ambiente minimizando residuos y maximizando el aprovechamiento de productos agrícolas.
- Incentivar modelos de negocio que beneficien la economía local generando fuentes de empleo en la comunidad y de esta forma se apoye al desarrollo socioeconómico de los productores

4. Facilidad de consumo y aceptación en el mercado:

- Garantizar productos adaptables al consumo urbano y turístico, con perfiles organolépticos atractivos y elegantes.
- Brindar soluciones de empaque y mantenimiento que permitan la movilización segura y el almacenamiento prolongado, conservando la integridad y calidad del producto.

Características del segmento

1. Ubicación geográfica:

- Localizados principalmente en zonas urbanas de Ecuador, especialmente en ciudades con tendencia al consumo de productos premium y artesanales.
- Áreas que permitan la introducción a mercados de distribución, infraestructura logística y canales de comercialización que contribuyan al ingreso de productos diferenciados.

2. Estilo de vida:

- Público encauzado a experiencias gastronómicas y culturales que busquen productos artesanales que reflejen identidad y tradición.
- Exploración de originalidad y exclusividad, valorando productos que oferten un valor superior al de las opciones convencionales que se presentan en el mercado.

3. Recursos disponibles:

- Segmento con nivel socioeconómico medio-alto, que puedan invertir en productos diferenciados que brinden experiencias únicas.

- Acceso a babaco fresco y de calidad, cultivado localmente, que constituye la materia prima principal para la producción artesanal del licor.
- Disponibilidad de productos obtenidos del cultivo como cáscaras o residuos de la pulpa que pueden ser utilizados en procesos secundarios para generar valor agregado.
- Acceso a información acerca de las tendencias de consumo, calidad de productos y sostenibilidad, favoreciendo decisiones de compra informadas.

4. Compromiso con la sostenibilidad:

- Los consumidores y productores valoran iniciativas que contribuyan al desarrollo de la economía de la comunidad, el comercio justo y beneficios sociales para familias ecuatorianas asociadas al cultivo y procesamiento del babaco.
- Un enfoque creciente hacia metodologías de fabricación que compaginen la eficiencia y la responsabilidad ambiental, beneficiando a la comunidad y garantizando la protección del medio ambiente.
- La preferencia por estrategias que fortalezcan la economía del país mientras se fomenta prácticas sostenibles en la utilización de recursos y subproductos agrícolas.

Customer Profile

El perfil del cliente constituye una herramienta estratégica que permite describir con precisión quiénes son los compradores, cuáles son sus rutinas de consumo y qué

factores influyen en su decisión de compra. Al sistematizar datos demográficos, motivaciones, necesidades y comportamientos de compra, las empresas pueden diseñar ofertas y comunicaciones que conecten mejor con el público objetivo y optimicen la experiencia de uso del producto o servicio. Además, la construcción rigurosa del perfil basada en investigación y en entrevistas centradas en el comprador revela no solo hábitos observables, sino también expectativas y barreras decisorias que facilitan la alineación entre la propuesta de valor y la percepción del cliente (Kotler & Armstrong, 2020).

El perfil identificado a partir de la investigación desarrollada y observación directa muestra un consumidor urbano, joven-adulto con hábitos sociales frecuentes y una elección constante por bebidas artesanales y de origen natural. Este público valora productos que se adapten al clima cálido de Guayaquil, dándole prioridad a bebidas ligeras, que generen una sensación de frescura y de fácil consumo, que no cause pesadez ni resaca. Adicionalmente, se identifica interés por opciones que otorguen beneficios funcionales, como propiedades digestivas, y por marcas que reflejen originalidad, sostenibilidad y apoyo a los pequeños productores. Entre los factores que tienen influencia en la decisión de compra destacan la frescura del sabor, la calidad artesanal, el diseño del envase, la trazabilidad del origen del babaco y la conexión con los Andes. Estos elementos permiten que la propuesta de valor del licor Altura Andina esté alineado con las expectativas reales del target, garantizando una experiencia sensorial, emocional y social coherente con sus motivaciones de consumo.

Ilustración 1 Customer Profile

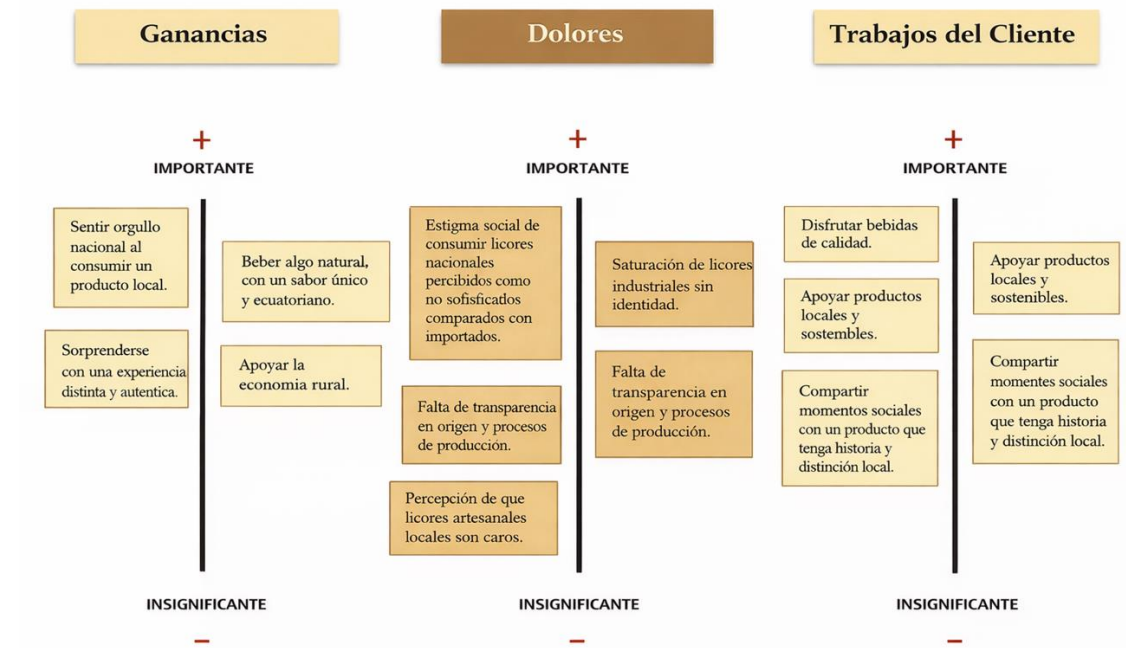


Fuente: Elaborado por los autores

Importancia, intensidad y relevancia del Customer Profile

En base al previo análisis del perfil del cliente, permitirá estructurar la clasificación de éstos según el grado de prioridad, intensidad de demanda y relevancia estratégica del proyecto. Este enfoque resulta esencial para entender de manera integral las exigencias y particularidades del público objetivo, así como para fundamentar decisiones informadas en los ámbitos de marketing, ventas y desarrollo del producto.

Ilustración 2 Importancia, intensidad y relevancia



Fuente: Elaborado por los autores

La clasificación de los elementos del Customer Profile según su nivel de importancia permite comprender de manera más precisa cuáles factores influyen con mayor peso en el comportamiento del cliente de Altura Andina. Esta distinción entre aspectos importantes e insignificantes no solo ordena la información, sino que revela que determina realmente la decisión de compra y qué expectativas deben guiar el diseño del producto y la propuesta de valor.

▪ **Ganancias**

Las ganancias ubicadas en la categoría de “importantes” representan beneficios que el cliente busca activamente y que influyen con fuerza en su elección de bebida. Entre ellas destacan:

- a. **Beber algo natural, con un sabor único y ecuatoriano:** Esta ganancia es altamente determinante porque el consumidor urbano desea experimentar productos que se diferencien del mercado industrial. El sabor refrescante y distintivo del babaco responde directamente a esa búsqueda de autenticidad y naturalidad.
- b. **Apoyar la economía rural:** el público valora sentirse parte de un consumo responsable. Esta ganancia ocasiona una conexión emocional con la bebida, ya que la compra se considera como un acto de apoyo a comunidades andinas.

Estas ganancias son importantes debido a que conectan con motivaciones profundas: identidad, sostenibilidad y búsqueda de nuevas experiencias. En cambio, las ganancias ubicadas como insignificantes (compartir historias culturales u orgullo nacional) no dejan de ser valiosas, pero no determinan la compra por sí mismas; funcionan como atributos complementarios.

▪ ***Dolores***

Los dolores clasificados como importantes representan *barreras críticas* que el consumidor desea superar y que explican su apertura a probar un licor nuevo como Altura Andina:

- a. **Estigma social hacia licores nacionales:** Este es el dolor más profundo, pues afecta la percepción de calidad y status. Muchos consumidores asocian lo importado con “mejor”, lo cual crea resistencia hacia productos artesanales ecuatorianos. Un licor con identidad clara, diseño cuidado y trazabilidad puede contrarrestar este estigma.

- b. **Falta de transparencia en el origen y proceso de producción:** a causa de la existencia del alcohol adulterado en Ecuador, este dolor tiene un fuerte peso emocional. La trazabilidad del babaco, las buenas prácticas y la narrativa de origen son importantes para crear confianza.
- c. **Percepción de que los licores artesanales son caros:** este dolor genera un impacto directo en la disposición de pagar. El reto es demostrar que el valor del producto se encuentra en la calidad, el origen, la funcionalidad digestiva, justificando así el precio del producto. Los dolores insignificantes (saturación de la oferta industrial o pequeñas dudas sobre la consistencia) afectan la experiencia, pero no de manera decisiva.

Trabajos del cliente

Las actividades importantes forman parte de las funciones esenciales que el producto debe cumplir para integrarse en la rutina del cliente:

- a. **Apoyar productos locales y sostenibles:** este proyecto expresa un valor del consumidor urbano promoviendo buenas prácticas de impacto social. Altura Andina conecta en este trabajo al articular una cadena de suministro rural y sostenible.
- b. **Integrar sabores ecuatorianos auténticos:** el público busca productos con identidad por lo que este proyecto es determinante ya que el babaco contribuye con un perfil sensorial diferente que satisface esa necesidad.

En contraste, los trabajos insignificantes (uso eficiente de recursos naturales, compartir momentos sociales o disfrutar bebidas de calidad) no son irrelevantes, pero

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 36 de 201
---	----------------------------------	------------------

representan expectativas generales de cualquier consumidor de bebidas, no motivadores exclusivos de compra.

2. Identificación de la problemática

Problemas del segmento

En ciudades cálidas como Guayaquil, muchos consumidores enfrentan una evidente carencia de bebidas alcohólicas que realmente respondan a las condiciones del clima y a dinámicas sociales de cada usuario. La mayoría de las opciones disponibles en el mercado tienden a ser bebidas fuertes, dulces o densas, lo que genera una experiencia de consumo poco satisfactoria y pesada para quienes buscan fresca, ligereza y naturalidad durante reuniones o encuentros sociales. Esta situación se vuelve más evidente al considerar que Guayas es una de las provincias con mayor prevalencia de consumo de alcohol en Ecuador, según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) citados por el diario La Hora, ubican a la provincia del Guayas como la de mayor consumo nacional, seguida de Pichincha y Manabí (La Hora, 2025). La misma fuente señala que acorde a un estudio de la Universidad de las Américas (UDLA) en Guayaquil existen más de 164 419 hogares que consumen licor de manera frecuente, lo que evidencia la importancia del alcohol en la vida cotidiana y en los hábitos de socialización dentro del territorio.

A partir de esta realidad, se identifican diversas problemáticas que inciden directamente en la experiencia del consumidor. Una de las más evidentes es la limitada disponibilidad de bebidas alcohólicas que proporcionen una sensación de fresca y equilibrio acorde con las condiciones climáticas cálidas de la ciudad. La oferta actual

responde principalmente a patrones tradicionales de producción y consumo, sin considerar las necesidades sensoriales específicas de los usuarios que residen en zonas costeras. Este desajuste se refleja en la incomodidad que generan las bebidas convencionales en contextos de altas temperaturas, produciendo saturación sensorial, sensación de pesadez y una disminución del disfrute durante encuentros sociales prolongados. En particular, las bebidas con elevada graduación alcohólica, perfiles excesivamente dulces o texturas densas tienden a resultar menos agradables en dichas condiciones, afectando de manera directa la calidad de la experiencia del usuario.

Asimismo, la prevalencia de patrones tradicionales de consumo influye de manera significativa en la percepción y en las decisiones del consumidor. La fuerte presencia de bebidas industrializadas, especialmente cervezas y aguardientes, ha consolidado hábitos que generan desconfianza hacia alternativas artesanales o productos menos convencionales. Esta desconfianza se ve reforzada por la persistencia del alcohol adulterado e informal en el país, problemática ampliamente documentada por medios nacionales. En el año 2021, por ejemplo, (El Comercio, 2022) registró múltiples casos de intoxicación y fallecimientos vinculados al consumo de alcohol adulterado durante el año 2021, evidenciando los riesgos asociados a la falta de controles adecuados y a la limitada disponibilidad de opciones seguras. En este contexto, se vuelve imprescindible promover productos que garanticen calidad, trazabilidad y procesos regulados, especialmente en un entorno donde el consumo de alcohol constituye una práctica social profundamente arraigada (El Diario, 2022).

Otro desafío presente en el contexto actual es la brecha existente entre las preferencias contemporáneas de los consumidores y la oferta formal disponible en el

mercado. En los últimos años se ha observado un interés creciente por productos más naturales, mínimamente procesados y elaborados con ingredientes auténticos (El Comercio, 2022). Esta tendencia se alinea con movimientos globales que promueven un consumo responsable y con la búsqueda de opciones sensorialmente más ligeras, menos artificiales y coherentes con estilos de vida equilibrados. No obstante, en el mercado local estas preferencias no siempre encuentran una respuesta adecuada, lo que genera insatisfacción entre los consumidores que desean acceder a bebidas con sabores genuinos, menor contenido de azúcar y características más refrescantes (Primicias, 2021). Esta demanda insatisfecha limita la posibilidad de explorar alternativas que respondan a sus expectativas, afectando directamente la diversidad y pertinencia de la oferta disponible.

Asimismo, se identifica una problemática relacionada con el agotamiento sensorial que generan las bebidas tradicionales. En contextos climáticos cálidos, los consumidores suelen preferir productos que no provoquen una rápida saturación, que resulten fáciles de ingerir y que permitan una experiencia de consumo prolongada sin tornarse empalagosos ni excesivamente pesados. Este factor adquiere especial relevancia en ambientes de alta temperatura, donde las características sensoriales del producto influyen de manera directa en la comodidad y en la permanencia del consumo (Revista Zona Libre, 2023). No obstante, gran parte de las bebidas disponibles en el mercado ecuatoriano se elaboran bajo parámetros que resultan poco compatibles con estas condiciones climáticas, lo que disminuye la satisfacción del consumidor e impide que el producto se adapte adecuadamente a espacios de socialización que, por lo general, son prolongados y se desarrollan en ambientes expuestos al calor. Esta falta de correspondencia entre las características del producto y el contexto de uso limita la

comodidad del usuario y reduce la pertinencia de las bebidas tradicionales en escenarios cotidianos de convivencia (Primicias, 2021).

A partir de estos elementos, se identifica como problemática central aquella que incide de manera directa en la experiencia del consumidor: la limitada disponibilidad de bebidas alcohólicas que sean verdaderamente refrescantes, naturales y sensorialmente equilibradas, y que se adapten tanto al clima cálido como a los patrones de consumo social característicos de Guayaquil. Esta carencia revela un desajuste entre las expectativas actuales del usuario y la oferta formal existente, lo que subraya la necesidad de desarrollar alternativas más pertinentes y contextualizadas.

Esta problemática se establece como eje central debido a su impacto directo en la comodidad, satisfacción y capacidad de elección del consumidor durante situaciones cotidianas de socialización. Asimismo, guarda relación con las tendencias contemporáneas que privilegian experiencias de consumo más naturales, con menor artificialidad y orientadas al bienestar. La ausencia de alternativas adecuadas restringe al usuario, pues lo conduce a optar por bebidas que no se ajustan plenamente a sus necesidades sensoriales ni contextuales, limitando su posibilidad de disfrutar de una opción que responda de manera pertinente al entorno en el que vive y se desenvuelve socialmente.

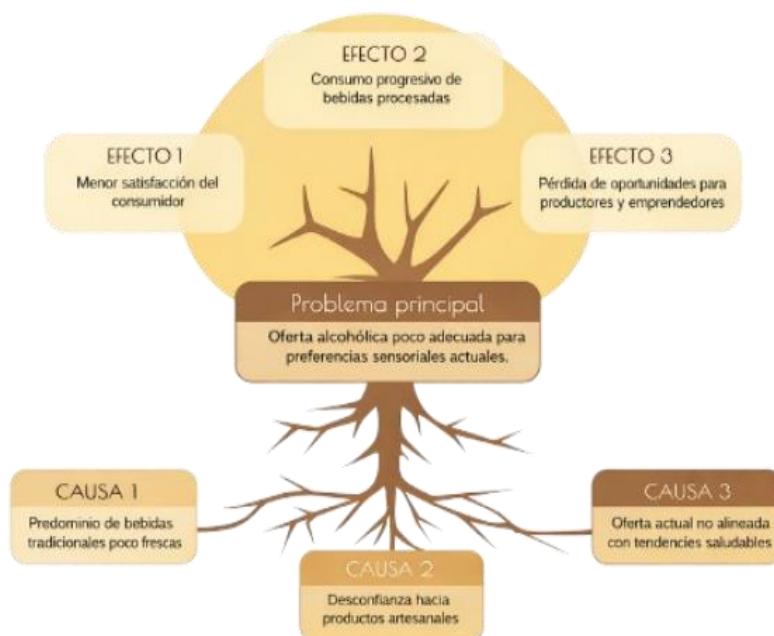
Árbol de problemas

El análisis del consumo de bebidas alcohólicas en la ciudad de Guayaquil deja a la vista una clara disconformidad entre lo que oferta el mercado y lo que verdaderamente buscan los consumidores. Aunque estas bebidas ocupan un lugar central en los espacios de convivencia, gran parte de los productos disponibles presentan perfiles sensoriales

intensos, dulzores marcados, cuerpos pesados o graduaciones elevadas que no siempre favorecen una experiencia agradable ni se ajustan a las preferencias actuales.

Al mismo tiempo, se visualiza un creciente interés por alternativas más naturales, ligeras y equilibradas que puedan ofrecer frescura y una sensación de bienestar al momento de consumir el producto, sin embargo, esta tendencia aún no tiene una respuesta correcta dentro de la oferta comercial, evidenciando que existe una brecha que afecta la satisfacción del consumidor y limita la disponibilidad de productos que estén acorde con sus expectativas socioculturales.

Ilustración 3 Árbol de problemas



Fuente: Elaborado por los autores

Causas

Predominio de bebidas tradicionales poco adaptadas al clima

La oferta alcohólica en el mercado ecuatoriano, especialmente en Guayaquil, se compone principalmente de bebidas como ron, whisky, vodka y licores con alto contenido de azúcar. Estos productos responden a estándares internacionales y a hábitos de consumo históricos, pero no fueron diseñados para contextos climáticos tropicales. Su densidad, dulzor y alta carga alcohólica generan sensaciones de pesadez, deshidratación y saturación del paladar cuando se consumen a temperaturas elevadas.

Desconfianza hacia alternativas artesanales o emergentes

En Ecuador existe un antecedente importante: el consumo de alcohol adulterado o informal que ha ocasionado problemas de salud pública. Esto ha generado una percepción negativa hacia los productos artesanales o poco conocidos, independientemente de su calidad real. Muchos usuarios asocian lo “artesanal” con lo “inseguro” o “de dudosa procedencia”, aunque existan emprendimientos responsables y regulados.

Brecha entre tendencias de consumo saludable y la oferta actual

El consumidor moderno muestra interés creciente por productos naturales, menos procesados y con ingredientes de origen local. Sin embargo, esta tendencia no se refleja en la mayoría de las bebidas alcohólicas que circulan en el mercado nacional. La industria continúa enfocándose en alcoholes tradicionales con perfiles fuertes, con poca presencia de ingredientes naturales y sin propuestas que conecten con la autenticidad territorial.

Efectos

Disminución de satisfacción del consumidor

La falta de bebidas refrescantes y equilibradas provoca que la experiencia de consumo sea poco placentera, especialmente en ambientes cálidos donde las bebidas densas o fuertes intensifican la sensación de incomodidad. Esto reduce la capacidad del consumidor de disfrutar reuniones prolongadas, genera fatiga sensorial y obliga a modificar patrones de consumo.

Persistencia del consumo de productos industriales altamente procesados

Debido a la escasez de alternativas naturales, los consumidores terminan recurriendo a productos industriales que, aunque conocidos y disponibles, poseen aditivos, azúcares y sabores artificiales que no siempre se alinean con las tendencias actuales de preferencia saludable.

Oportunidades perdidas para el sector productivo y emprendedor

La ausencia de opciones alcohólicas refrescantes y naturales no solo afecta la satisfacción del consumidor en climas cálidos, sino que también limita el aprovechamiento de materias primas locales como el babaco. Esta ausencia de alternativas reduce las oportunidades para productores y emprendedores que podrían innovar dentro del sector licorero, impidiendo la creación de bebidas con mayor valor agregado. Como resultado, se frena la diversificación productiva y se pierde el potencial de desarrollar propuestas con identidad territorial y demanda creciente en mercados modernos.

3. Idea de Negocio

Es fundamental desarrollar soluciones innovadoras que respondan de manera efectiva a las necesidades y problemáticas del mercado previamente identificadas. En este contexto, el enfoque Problem Solution Fit permitirá establecer una correspondencia estructurada entre una problemática identificada y la solución propuesta, facilitando la validación de su pertinencia, relevancia y capacidad para generar valor en el segmento objetivo.

A partir del análisis del entorno y de los resultados obtenidos en la fase de empatía, nos permitió identificar diversas problemáticas relacionadas con el desaprovechamiento del babaco como materia prima, la limitada industrialización de frutas andinas y la reducida oferta de bebidas alcohólicas naturales, ligeras y adaptadas a climas cálidos como el de la ciudad de Guayaquil. Estas condiciones evidencian la existencia de oportunidades para el desarrollo de productos diferenciados que integren innovación, sostenibilidad y valor agregado.

En respuesta a esta problemática, se plantea la creación de Altura Andina, un licor artesanal premium elaborado a base de babaco, concebido como una alternativa innovadora que integrará valor agregado, identidad territorial y sostenibilidad. La propuesta buscará ofrecer una experiencia de consumo diferenciada y coherente con las preferencias del mercado objetivo, al tiempo que promoverá el aprovechamiento eficiente de recursos agrícolas, la trazabilidad del origen y el fortalecimiento de la economía de pequeños productores.

Problem Solution Fit

Ilustración 4 Problem Solution Fit



Fuente: Elaborado por los autores

Producto para ofrecer

La propuesta de valor de Altura Andina se basa en la producción de un licor artesanal premium elaborado a partir de babaco seleccionado, orientado a revalorizar este fruto andino mediante un modelo de industrialización sostenible. El producto se diferencia al integrar procesos artesanales de alta calidad con prácticas de trazabilidad, sostenibilidad y comercio justo, lo que garantiza un abastecimiento responsable y una

cadena de valor transparente. Su formulación ofrece un perfil sensorial distintivo, aroma fresco, acidez moderada y notas organolépticas propias del babaco, que permite posicionarlo competitivamente frente a los licores industriales tradicionales. Desde un enfoque estratégico, la marca construye su ventaja competitiva sobre tres ejes: autenticidad territorial, valor agregado en origen y alineación con tendencias contemporáneas de consumo que priorizan productos premium, naturales y culturalmente significativos. En conjunto, Altura Andina se proyecta como una propuesta diferenciada con alto potencial de crecimiento en mercados especializados, capaz de combinar identidad regional, innovación y sostenibilidad como elementos centrales de su posicionamiento.

Características de la propuesta

Las características del Licor Artesanal de Babaco incluyen:

- **Uso de materia prima de origen local:** Se empleará babaco seleccionado proveniente de pequeños productores andinos, lo que permitirá fortalecer la cadena productiva local y promover el comercio justo.
- **Presentación en botella de vidrio de 750 ml:** El producto se comercializará en un envase de vidrio que garantiza la adecuada conservación del licor y protege sus propiedades sensoriales.
- **Presentación premium y diseño de marca:** El producto contará con una presentación cuidadosamente diseñada que transmitirá identidad cultural, calidad, exclusividad y diferenciación en el mercado.

- **Dimensiones y formato funcional:** El envase estará diseñado para facilitar su manipulación, transporte y almacenamiento, manteniendo la estabilidad y seguridad del producto.
- **• Recolección** de materia prima por productores de la Sierra: El babaco utilizado en la elaboración será recolectado por agricultores y productores locales de la región andina, lo que permitirá garantizar la calidad del fruto, fortalecer la economía rural y mantener la autenticidad del origen del producto

Propuesta de valor específica

La propuesta de valor de Altura Andina se centra en ofrecer un licor artesanal premium elaborado a partir de babaco andino, que integra identidad ecuatoriana, sostenibilidad y una experiencia sensorial diferenciada, respondiendo a la creciente preferencia por bebidas naturales, ligeras y con origen auténtico. Esta propuesta no solo busca satisfacer la necesidad del consumidor de acceder a bebidas alcohólicas refrescantes y de alta calidad, sino también generar un impacto positivo en la cadena productiva mediante el aprovechamiento responsable de materias primas locales y el trabajo directo con pequeños productores de la Sierra, fortaleciendo la economía rural y promoviendo prácticas de comercio justo. Asimismo, el valor del producto se sustenta en el origen territorial del babaco, la calidad derivada de procesos artesanales controlados, la comunicación transparente hacia el consumidor sobre la autenticidad y características del producto, y el compromiso con la sostenibilidad, lo que permite posicionar a Altura Andina como una alternativa innovadora y competitiva dentro del mercado de bebidas

artesanales, alineada con las tendencias actuales de consumo responsable, productos premium y valoración de la identidad cultural.

Nacimiento y Cultura

Altura Andina incorpora el babaco, una fruta originaria de los Andes que posee un alto valor natural y un importante potencial de transformación. Este licor se elabora exclusivamente a partir de babaco dorado, cultivado bajo prácticas agrícolas responsables por familias asentadas en zonas de gran altitud, donde las condiciones climáticas favorecen el desarrollo del fruto y fortalecen sus características sensoriales de manera natural. La identidad visual de la marca integra elementos gráficos inspirados en la cordillera de los Andes, evocando la montaña y reforzando el vínculo del producto con su origen territorial. A través de su propuesta, Altura Andina busca resaltar el valor de la producción local y el trabajo de la mano de obra ecuatoriana, promoviendo el reconocimiento de productos con identidad cultural. En un mercado donde predominan bebidas industrializadas o importadas, esta propuesta se diferencia por su historia, su origen y su conexión con las tradiciones agrícolas del país, atributos que contribuyen a generar valor y reconocimiento en el consumidor.

Modelo de monetización

Los ingresos de Altura Andina se generarán a través de las siguientes actividades:

- **Venta directa al consumidor final:** El licor será comercializado mediante canales digitales como Instagram y WhatsApp Business, lo que permitirá una relación directa con el cliente, mayor control sobre la experiencia de compra y el fortalecimiento de la identidad de marca.

- **Venta a establecimientos seleccionados:** El producto será distribuido en bares, restaurantes, tiendas gourmet particulares e incluso dentro de aeropuertos, hoteles boutique y espacios gastronómicos que se alineen con el posicionamiento del licor, permitiendo ampliar el alcance del mercado y fortalecer su presencia en puntos estratégicos de la ciudad.
- **Estrategia de precio premium:** El producto tendrá un precio estimado de **\$19,31** por botella de 750 ml, definido en función del perfil del mercado objetivo y de la estructura de costos del proyecto, que incluye producción artesanal, uso de materia prima de origen local, procesos de trazabilidad y prácticas de comercio justo.
- **Proyección de ventas nacionales y expansión:** El modelo contempla inicialmente la comercialización en la ciudad de Guayaquil, con la proyección de expandir la distribución hacia otras ciudades del país como Quito y Cuenca, y posteriormente evaluar oportunidades en mercados internacionales interesados en productos artesanales con identidad cultural.

Este modelo de monetización permitirá cubrir los costos operativos, mantener la rentabilidad del proyecto, reinvertir en el desarrollo y mejora del producto, y asegurar una relación económica sostenible con los pequeños productores de babaco que forman parte de la cadena de suministro.

Costos de materia prima

Altura Andina presenta a continuación el detalle de los costos correspondientes a la materia prima empleada en el proceso de elaboración del licor, considerando los insumos necesarios desde la preparación inicial hasta la obtención del producto en su

presentación final en botella. La determinación de estos costos permite identificar con claridad los recursos requeridos en cada etapa del proceso productivo y establecer una base objetiva para la estructuración de los costos totales del proyecto. Este análisis resulta fundamental para la planificación financiera y la posterior evaluación de la viabilidad del producto.

Ingredientes:

- Babaco Andino ecuatoriano
- Alcohol etílico potable (aguardiente Licor artesanal 35% alc./vol)
- Agua potable (hervida y fría)
- Canela en rama
- Clavo de olor
- Esencia de Vainilla
- Cáscara de naranja

Tabla 1 Costos descripción materiales de materia prima

DESCRIPCIÓN DE MATERIALES	COSTOS
Babacos 1000g	\$0,99
Aguardiente 750ml	\$0,82
Botellas De Agua 2l	\$0,63
Envase De Vidrio Para Fermentación 1l	\$0,89
Tela filtrante	\$0,95
Botellas de vidrio presentación final	\$1,10
Etiquetas de marca "altura andina"	\$0,35
TOTAL	\$ 5,73

Fuente: Elaborado por los autores

De acuerdo con el detalle presentado, se identifican los principales insumos requeridos para la elaboración del licor, incluyendo materias primas, envases, elementos de presentación y materiales complementarios necesarios para el proceso y

comercialización del producto. El cálculo de estos valores permite establecer el costo base de producción por unidad, constituyendo un referente para la determinación del precio de venta y el análisis de rentabilidad del proyecto. Asimismo, este desglose facilita la planificación de compras y el control de los recursos utilizados en cada etapa del proceso productivo.

Canales de distribución

Para garantizar una adecuada distribución de Altura Andina en el mercado objetivo, se han definido canales de comercialización que permiten mantener la coherencia con el posicionamiento del producto, facilitar el acceso al consumidor y asegurar la presencia de la marca en espacios acordes a su propuesta de valor. Los principales canales de distribución serán los siguientes:

- **Canales digitales de venta directa:** Instagram y WhatsApp Business permitirán la comercialización directa del producto, facilitando el contacto con el consumidor, la gestión de pedidos y la difusión de información sobre el licor, su origen y sus características. Estos medios también contribuirán a fortalecer la visibilidad de la marca y a mantener una comunicación constante con el público objetivo.
- **Establecimientos gastronómicos y puntos de venta especializados:** El producto será distribuido en bares y restaurantes seleccionados, así como en tiendas gourmet y espacios gastronómicos que se alineen con el perfil del consumidor objetivo y con el posicionamiento del licor como un producto artesanal y diferenciado.

- **Hoteles, aeropuertos y espacios turísticos:** Se contempla la presencia del producto en hoteles boutique, puntos de venta orientados al turismo y espacios comerciales estratégicos, donde los consumidores suelen mostrar mayor interés por productos locales, artesanales y con identidad cultural.
- **Proyección de distribución internacional:** Como parte de la estrategia de crecimiento, se contempla a futuro la exportación del producto a mercados internacionales, particularmente al Reino Unido, considerando el interés existente en bebidas artesanales, productos exóticos y propuestas con identidad cultural, lo que representa una oportunidad para la expansión progresiva de Altura Andina.

La selección de estos canales permitirá mantener la coherencia entre el producto, el mercado objetivo y la propuesta de valor, facilitando la accesibilidad al consumidor final y contribuyendo al posicionamiento progresivo de Altura Andina en el mercado local.

Prototipo 1.0

El Prototipo 1.0 representa la primera propuesta visual y conceptual del licor artesanal de Altura Andina. En esta etapa se exploraron diferentes líneas de diseño con el objetivo de identificar la estética más coherente con el posicionamiento premium del producto y su identidad andina.

Ilustración 5 Diseño Prototipo 1.0



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)

En la ilustración se observan tres propuestas de presentación que comparten un enfoque artesanal y elegante, pero con variaciones en estilo gráfico, cromática y narrativa visual.

Características principales del prototipo 1.0:

- **Concepto artesanal:** Las propuestas reflejan un diseño sobrio y estructurado, alineado con productos de categoría premium.
- **Identidad visual diferenciada:** Una propuesta más minimalista con fondo claro y elementos naturales, transmitiendo pureza y frescura. Una versión con etiqueta más ornamental y detallada, evocando tradición y herencia cultural. Una alternativa con diseño moderno y tecnológico (incluyendo código QR), orientada a trazabilidad y conexión digital con el consumidor.
- **Uso estratégico del color:** Predominan tonos sobrios como beige, negro y azul profundo, asociados a elegancia, exclusividad y sofisticación.

- **Enfoque en trazabilidad:** La incorporación de códigos QR en algunas versiones sugiere transparencia en el proceso productivo y acceso a información sobre origen, ingredientes y elaboración.
- **Formato estilizado de botella:** Se mantiene una estructura vertical y estilizada, característica de licores premium, que refuerza la percepción de calidad y distinción.

Prototipo 2.0

El Prototipo 2.0 representa una versión optimizada del diseño inicial de Altura Andina, resultado del análisis del Prototipo 1.0 y de la retroalimentación obtenida en las etapas de validación cualitativa. Esta versión consolida la identidad visual del producto bajo un enfoque más coherente, minimalista y alineado con el posicionamiento premium artesanal.

Ilustración 6 Diseño Prototipo 2.0



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)

Principales mejoras implementadas:

- **Mayor coherencia con la identidad andina:** El logotipo incorpora de forma clara la silueta de montañas, reforzando el concepto de “Altura” y la conexión directa con los Andes ecuatorianos. Esto fortalece la narrativa de origen y autenticidad cultural.
- **Diseño más minimalista y elegante:** Se simplificó la etiqueta, eliminando elementos gráficos recargados del prototipo anterior. La limpieza visual transmite sofisticación, exclusividad y modernidad, atributos clave en el segmento premium.
- **Paleta cromática estratégica (blanco y dorado):** El uso predominante del blanco comunica pureza, frescura y naturalidad (alineado con el babaco), mientras que el dorado aporta distinción, lujo y percepción de alta calidad.
- **Mayor protagonismo de la marca:** El nombre “Altura Andina” adquiere centralidad en la composición, facilitando recordación y posicionamiento en el punto de venta.
- **Botella estilizada y refinada:** La forma alargada y transparente permite apreciar la claridad del licor, reforzando la percepción de limpieza, pureza y cuidado en el proceso de elaboración.
- **Mejor balance entre tradición y modernidad:** El diseño logra integrar elementos culturales (montañas) con una estética contemporánea, alineándose con el perfil del consumidor profesional y sofisticado.

Prototipo 2.1 Final

El Prototipo 2.1 representa la versión final del diseño de Altura Andina, resultado de un proceso evolutivo que integró aprendizajes del Prototipo 1.0 y 2.0, así como la retroalimentación obtenida en las fases de validación del producto. Esta versión consolida una identidad visual más limpia, elegante y alineada con el posicionamiento premium artesanal.

Ilustración 7 Diseño Prototipo 2.1



Fuente: Elaborado por los autores

Principales mejoras respecto a versiones anteriores:

- **Diseño más sobrio y sofisticado:** Se redujeron aún más los elementos gráficos, logrando una estética minimalista que transmite exclusividad y alta gama. La simplicidad fortalece la percepción de lujo discreto.
- **Mayor protagonismo del logotipo:** El isotipo de las montañas y el nombre “Altura Andina” se presentan de forma central y equilibrada, reforzando la recordación de marca y la conexión con el concepto andino.

- **Uso estratégico del dorado:** El color dorado en el logotipo comunica calidad, distinción y valor premium, generando contraste elegante sobre el fondo transparente de la botella.
- **Botella más estilizada y moderna:** La forma del envase evoluciona hacia líneas más rectas y definidas, aportando mayor presencia visual en anaquel y mejor ergonomía.
- **Transparencia como símbolo de pureza:** El vidrio limpio y sin exceso de etiqueta permite apreciar el contenido, reforzando la idea de naturalidad, frescura y claridad del licor de babaco.
- **Equilibrio entre identidad cultural y modernidad:** Se mantiene el símbolo de las montañas como representación de los Andes ecuatorianos, pero con un tratamiento gráfico más refinado y contemporáneo.

Prototipo 2.1 en modelo tridimensional

Ilustración 8 Prototipo 2.1 de Altura Andina en 360°



Fuente: Elaborado por los autores

Altura Andina presenta un prototipo tridimensional desarrollado con el objetivo de representar la primera propuesta visual de su empaque. Este modelo 3D permite visualizar de manera integral el diseño, las proporciones y la identidad estética del producto antes de su producción física, constituyéndose como una herramienta clave en la validación del concepto de marca. El empaque ha sido concebido para comunicar el carácter premium y artesanal del licor, incorporando una estética sobria y elegante que refuerza su origen andino y su vínculo con la sostenibilidad.

Altura Andina presenta su prototipo en modelo tridimensional mediante una secuencia visual en 360°, la cual permite apreciar el envase desde todos sus ángulos (0° a 360°). Esta representación integral facilita la evaluación del diseño completo, incluyendo frente, laterales y parte posterior, asegurando coherencia estética y equilibrio visual en cada perspectiva.

El modelo 3D evidencia una botella de líneas estilizadas y proporciones elegantes, con una estructura sobria que refuerza el posicionamiento premium del licor. La identidad gráfica, compuesta por el logotipo en tonalidad dorada, la silueta andina y la numeración distintiva, mantiene visibilidad y armonía en todo el recorrido visual, garantizando presencia de marca desde cualquier ángulo en el punto de venta.

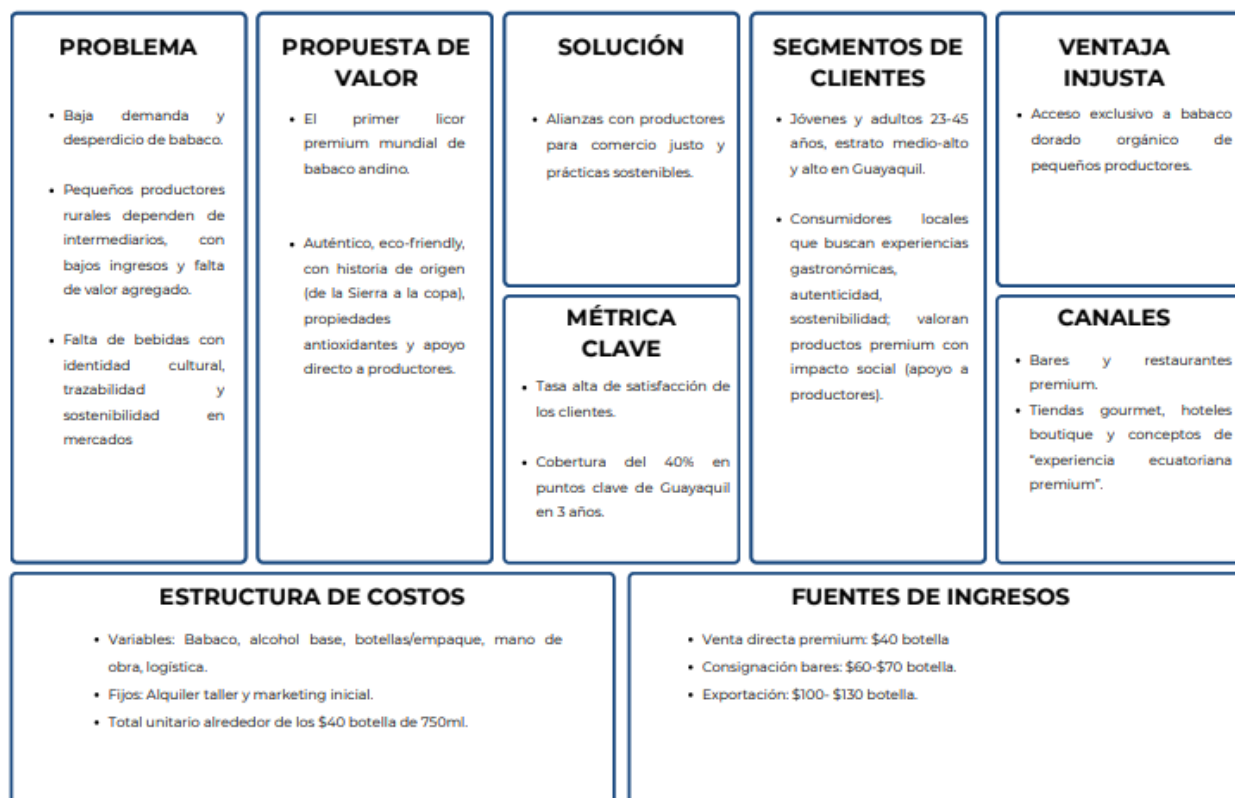
Asimismo, la visualización 360° permite analizar cómo la luz interactúa con las superficies del envase, resaltando transparencias, relieves y acabados que aportan una percepción de exclusividad y calidad superior. Este recurso no solo cumple una función estética, sino también estratégica, al validar técnicamente el diseño antes de su producción física. En conjunto, el prototipo tridimensional consolida la propuesta de valor de Altura

Andina como un licor artesanal ecuatoriano de alta gama, alineado con un consumidor que valora autenticidad, origen y diferenciación visual.

Lean CANVAS

El Lean Canvas de Altura Andina constituye una herramienta estratégica que permite estructurar y visualizar de manera integral el modelo de negocio del licor artesanal. A través de este esquema, se identifican los principales problemas del mercado, la propuesta de valor diferenciadora, el segmento de clientes objetivo, los canales de distribución y las fuentes de ingresos, así como la estructura de costos y las métricas clave.

Ilustración 9 Lean CANVAS Altura Andina



Fuente: Elaborado por los autores

➤ **Problema**

Altura Andina responde a la problemática existente en la cadena de valor del babaco, caracterizada por baja demanda, desperdicio del producto y dependencia de pequeños productores rurales hacia intermediarios que reducen significativamente sus márgenes de ganancia. Asimismo, se identifica una limitada oferta de bebidas alcohólicas con identidad cultural, trazabilidad y enfoque sostenible dentro del segmento premium ecuatoriano.

➤ **Propuesta de valor**

Altura Andina propone la creación del primer licor premium elaborado a base de babaco andino, integrando atributos de autenticidad, sostenibilidad y comercio justo. La propuesta no se limita únicamente al producto físico, sino que construye una experiencia de marca basada en la narrativa de origen, desde la producción en la Sierra hasta su consumo final, resaltando la identidad ecuatoriana y el carácter artesanal. Asimismo, el enfoque eco-friendly y el apoyo directo a productores locales fortalecen el componente social del proyecto. De esta manera, la propuesta de valor combina diferenciación sensorial, exclusividad estética y responsabilidad social, posicionándose en un segmento que valora tanto la calidad como el impacto positivo del consumo.

➤ **Solución**

La solución planteada consiste en establecer alianzas estratégicas directas con pequeños productores de babaco bajo principios de comercio justo y prácticas agrícolas sostenibles. Este modelo busca garantizar abastecimiento constante y materia prima de alta calidad, al tiempo que mejora las condiciones económicas de los agricultores

involucrados. La integración vertical parcial de la cadena permite reducir la dependencia de intermediarios y asegurar trazabilidad. Asimismo, la transformación del babaco en un licor premium agrega valor industrial al producto agrícola, ampliando sus oportunidades de comercialización tanto a nivel nacional como internacional.

➤ **Métrica clave**

Para evaluar la viabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio, se establecen métricas claves orientadas tanto al mercado como a la percepción del consumidor. Entre ellas destaca el nivel de satisfacción del cliente, medido a través de retroalimentación directa y recompra, así como la penetración en puntos estratégicos de comercialización. El objetivo proyectado es alcanzar una cobertura del 40% en establecimientos premium de Guayaquil en un período de tres años. Estas métricas permitirán medir no solo el desempeño comercial, sino también la aceptación del concepto diferencial de la marca en su segmento objetivo.

➤ **Segmentos de clientes**

El mercado objetivo está conformado por jóvenes y adultos entre 23 y 45 años pertenecientes a niveles socioeconómicos medio-alto y alto, ubicados principalmente en la ciudad de Guayaquil. Este segmento se caracteriza por valorar experiencias gastronómicas diferenciadas, productos premium con identidad auténtica y propuestas alineadas con la sostenibilidad. Asimismo, incluye consumidores interesados en la coctelería de autor, turismo gastronómico y productos con impacto social positivo. La selección de este segmento responde a su capacidad adquisitiva, afinidad con marcas exclusivas y disposición a pagar un precio superior por calidad y narrativa de origen.

➤ **Ventaja injusta**

La principal ventaja competitiva de Altura Andina radica en el acceso exclusivo a babaco dorado orgánico proveniente de pequeños productores locales, lo que permite asegurar calidad diferenciada y trazabilidad completa del insumo principal. Esta relación directa no solo fortalece la propuesta social del proyecto, sino que constituye una barrera de entrada para competidores potenciales. Además, la combinación de identidad cultural, narrativa de origen y posicionamiento premium genera un elemento de diferenciación difícilmente replicable en el corto plazo, consolidando una ventaja estratégica sostenible.

➤ **Canales**

La estrategia de distribución se enfoca en canales selectivos coherentes con el posicionamiento premium del producto. Entre ellos se incluyen bares y restaurantes de alta gama, tiendas gourmet, hoteles boutique y espacios especializados en experiencias ecuatorianas de lujo. Estos canales permiten asociar la marca con entornos de consumo exclusivos y reforzar su percepción de calidad superior. Asimismo, se contempla una estrategia progresiva que combine venta directa, consignación y eventual proyección hacia mercados internacionales, ampliando el alcance comercial de la marca.

➤ **Estructura de costos**

La estructura de costos del proyecto contempla componentes variables y fijos claramente identificados. Entre los costos variables se encuentran la adquisición de babaco, alcohol base, envase y empaque, mano de obra directa y logística de distribución. En cuanto a los costos fijos, se consideran el alquiler del taller de producción, marketing inicial y otros gastos administrativos. El costo unitario estimado se sitúa alrededor de

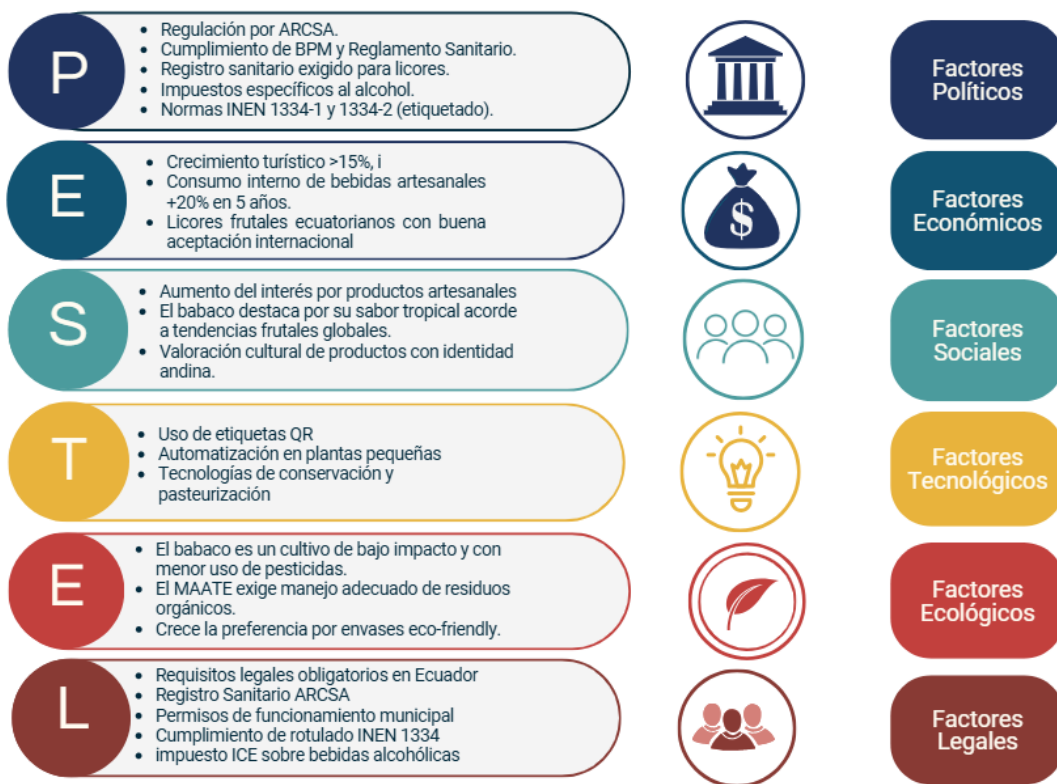
USD 19.31 por botella de 750 ml, lo cual responde tanto a los estándares de calidad del producto como a su posicionamiento dentro del segmento premium.

➤ Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos se estructuran en función de los diferentes canales de comercialización. Se contempla la venta directa en un rango aproximado de USD 19.31 por botella, la consignación en bares con precios entre USD 60 y USD 70, y la proyección de exportación con valores estimados entre USD 100 y USD 130 por unidad. Esta estrategia de precios diferenciados permite mantener coherencia con el posicionamiento de alta gama, asegurar márgenes adecuados y generar sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo.

Análisis del Macroentorno - PESTEL

Ilustración 10 Análisis PESTEL de Altura Andina



Fuente: Elaborado por los autores

P – Político

En el Ecuador, la elaboración y comercialización de bebidas alcohólicas se encuentra estrictamente regulada por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Para operar legalmente, las empresas deben cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y lo establecido en el Reglamento Sanitario vigente.

Todo licor, ya sea de producción artesanal o industrial, debe contar obligatoriamente con un registro sanitario, el cual garantiza la inocuidad y calidad del producto para el consumidor final.

Asimismo, el Código Orgánico de la Producción establece impuestos específicos sobre las bebidas alcohólicas, lo que incide directamente en el costo de producción y en el precio de venta al público.

Por otro lado, programas estatales como Encadenamientos Productivos, impulsados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), brindan apoyo a productores locales de frutas andinas como el babaco, fortaleciendo la cadena productiva nacional. Finalmente, el control del etiquetado se rige por las normas técnicas INEN 1334-1 y 1334-2, las cuales regulan la información obligatoria que debe presentarse en el envase del producto.

E – Económico

El babaco constituye un cultivo relevante en varias provincias de la región andina, como Tungurahua, Cotopaxi y Pichincha. Su precio mayorista fluctúa aproximadamente

entre \$0,30 y \$0,80 por unidad, dependiendo de la temporada, lo que influye directamente en los costos de producción del licor.

El crecimiento del sector turístico ecuatoriano, que supera el 15% anual según datos del Ministerio de Turismo, ha impulsado la demanda de bebidas tradicionales y licores artesanales, especialmente aquellos con identidad local.

De igual manera, el consumo interno de bebidas artesanales ha registrado un incremento cercano al 20% en los últimos cinco años, de acuerdo con estudios del mercado gastronómico nacional.

A nivel internacional, los licores elaborados a base de frutas ecuatorianas presentan una buena aceptación, principalmente en mercados como Estados Unidos y Europa, donde la tendencia hacia sabores exóticos y productos diferenciados continúa en expansión.

S – Social

En los últimos años se ha evidenciado un aumento en la preferencia por licores artesanales, impulsado por el movimiento “consume local”, el cual ganó fuerza en Ecuador desde el año 2020.

El babaco es valorado por su sabor suave, aromático y ligeramente ácido, características que se alinean con la tendencia global hacia bebidas frutales y naturales.

Además, el mercado latino aprecia productos con identidad cultural y raíces tradicionales, lo que permite posicionar al licor de babaco como un producto

representativo del patrimonio andino. La creciente conciencia sobre el consumo responsable, junto con la preferencia por bebidas de baja a media graduación alcohólica (entre 15% y 25%), favorece la aceptación de este tipo de licor en el mercado.

En Ecuador, los procesos de maceración y destilación han experimentado avances significativos gracias a la incorporación de tecnologías accesibles, como destiladores de cobre optimizados, sistemas de control digital de fermentación y filtros de carbón activado.

Asimismo, la automatización de pequeñas plantas de producción contribuye a la reducción de costos operativos y asegura una calidad constante del licor.

Por último, la aplicación de tecnologías de conservación y pasteurización permite extender la vida útil del producto sin alterar las propiedades sensoriales naturales del babaco.

E – Ecológico

El cultivo de babaco presenta un impacto ambiental relativamente bajo en comparación con otros frutales, debido a su menor requerimiento de pesticidas y agroquímicos.

Las normativas ambientales emitidas por el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) exigen una adecuada gestión de los residuos orgánicos generados durante el proceso productivo.

A nivel global, existe una creciente preferencia por envases ecológicos, reciclables o retornables, los cuales mejoran la percepción del consumidor y refuerzan el compromiso ambiental de la marca. Asimismo, las empresas que trabajan de manera directa con agricultores locales fortalecen prácticas sostenibles y contribuyen al desarrollo de la economía rural.

L – Legal

Para la comercialización de licores en Ecuador, es obligatorio cumplir con diversos requisitos legales, entre ellos: el registro sanitario otorgado por ARCSA, los permisos municipales de funcionamiento, el cumplimiento de las normas de rotulado INEN 1334 y el pago del Impuesto a los Consumos Especiales (ICE).

En el caso de exportación, se deben cumplir normativas internacionales adicionales, como la elaboración de fichas técnicas del producto, certificados de origen y calidad, así como el etiquetado nutricional conforme a los lineamientos de la FDA para Estados Unidos o la EFSA para Europa.

Finalmente, las marcas de licor pueden proteger legalmente sus nombres, logotipos y diseños a través del Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), garantizando la protección de su propiedad intelectual.

Análisis del Microentorno - 5 fuerzas Competitivas de Porter

Ilustración 11 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaborado por los autores

➤ Poder de negociación de los proveedores

En el caso de Altura Andina, los proveedores principales son los pequeños productores de babaco de la Sierra central del Ecuador. Su poder de negociación es moderado, debido a que el babaco es un cultivo poco industrializado y con baja demanda en el mercado fresco, lo que reduce la capacidad de los productores para fijar precios altos.

La propuesta de Altura Andina se basa en babaco orgánico y trazable, lo que limita la sustitución por proveedores masivos y aumenta la importancia de alianzas estables. En conjunto, el poder de los proveedores es medio, pero puede disminuir mediante contratos justos, asistencia técnica y acuerdos de compra a largo plazo que beneficien a ambas partes.

➤ **Poder de negociación de los clientes**

Los consumidores de bebidas alcohólicas artesanales en Guayaquil poseen un poder de negociación medio-alto, debido a la amplia disponibilidad de bebidas industriales (cervezas, vodkas, rones) a precios más bajos, la sensibilidad del consumidor hacia el precio cuando se trata de productos artesanales, que suelen percibirse como costosos y la existencia de alternativas importadas con fuerte posicionamiento aspiracional.

No obstante, Altura Andina reduce este poder al ofrecer una propuesta de valor única mediante un licor refrescante, natural, con identidad ecuatoriana y trazabilidad. Esto disminuye la capacidad del cliente de comparar directamente el producto con sustitutos tradicionales.

➤ **Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos entrantes es media, debido a que la industria licorera requiere permisos, registros sanitarios y controles estrictos, lo que constituye una barrera inicial. Sin embargo, la producción artesanal de licores frutales es relativamente accesible para pequeños emprendimientos, pero la diferenciación basada en identidad territorial, sostenibilidad y alianzas con productores rurales es difícil de replicar sin acceso directo a la cadena productiva del babaco. Por lo tanto, aunque nuevos emprendimientos pueden ingresar al mercado, pocos podrían igualar la autenticidad y trazabilidad de Altura Andina.

➤ **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de sustitutos es alta, ya que el consumidor puede optar por productos que tienen la misma función como:

- Cervezas industriales y artesanales.
- Vinos, espumantes y bebidas listas para tomar.
- Licores importados con fuerte posicionamiento de marca.
- Bebidas sin alcohol en contextos sociales.

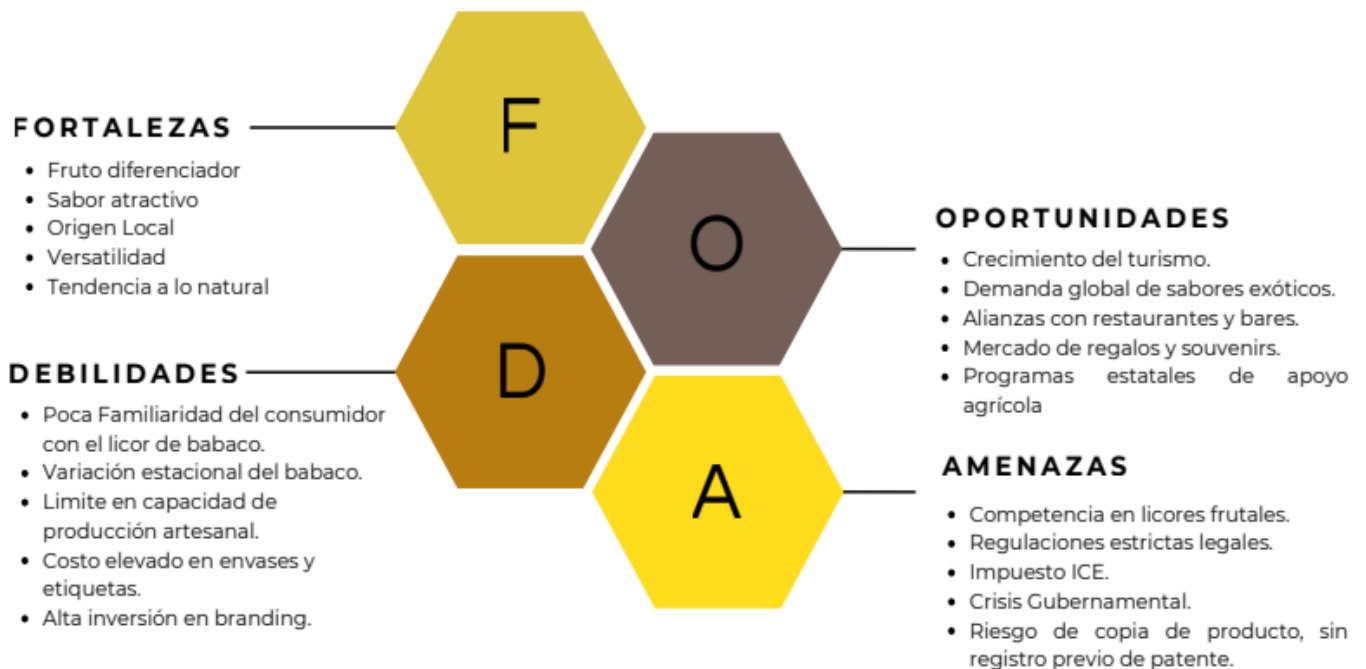
➤ **Competencia entre competidores existentes**

Existen muchos competidores que ofrecen principalmente calidad, por lo tanto, se considera la competencia como moderada, puesto que la industria licorera ecuatoriana está dominada por grandes empresas con productos estandarizados y economías de escala.

El segmento artesanal está creciendo, pero aún es pequeño y disperso, con poca oferta de bebidas premium basadas en frutas exóticas, pero la diferenciación de Altura Andina es a base de babaco orgánico, con una narrativa cultural y una frescura adaptada al clima cálido lo cual reduce la competencia directa.

Matriz FODA

Ilustración 12 Matriz FODA Altura Andina



Fuente: Elaborado por los autores

Para garantizar el adecuado posicionamiento y viabilidad de Altura Andina, resulta fundamental potenciar sus fortalezas y capitalizar las oportunidades identificadas en el entorno, al mismo tiempo que se gestionan de manera estratégica las debilidades internas y las amenazas externas. A continuación, se presenta el análisis correspondiente:

F-Fortalezas

1. Ingrediente distintivo: El babaco es una fruta exótica poco utilizada en la industria de licores, lo que permite ofrecer un producto diferente y con alto valor agregado.
2. Perfil de sabor atractivo: Su sabor fresco, tropical y aromático facilita la aceptación del licor, especialmente en mercados turísticos y segmentos gourmet.

3. Identidad local: Al elaborarse con fruta ecuatoriana, el licor puede posicionarse como un producto artesanal con identidad cultural andina.
4. Amplia aplicabilidad: El licor de babaco puede utilizarse tanto para consumo directo como en coctelería, gastronomía y degustaciones, ampliando sus posibilidades de mercado.
5. Enfoque natural y artesanal: La utilización de fruta real y procesos controlados permite alinearse con la tendencia actual hacia productos más naturales y auténticos.

O-Oportunidades

1. Crecimiento del turismo: El aumento del turismo nacional e internacional genera mayor interés por productos típicos y artesanales, creando un mercado favorable para este licor.
2. Interés por sabores exóticos: La demanda global de sabores nuevos y diferentes abre oportunidades de exportación hacia nichos gourmet y especializados.
3. Alianzas estratégicas: La colaboración con restaurantes, bares y hoteles permite introducir el licor en cartas de bebidas y propuestas de coctelería innovadora.
4. Mercado de regalos y souvenirs: La presentación en botellas decorativas o ediciones limitadas puede incrementar las ventas en fechas especiales y zonas turísticas.
5. Apoyo institucional: Programas estatales dirigidos a agricultores y emprendedores pueden brindar acceso a capacitación, financiamiento y promoción del producto.

D-Debilidades

1. Desconocimiento del producto: El babaco no es ampliamente conocido como base para licor, lo que hace necesario invertir en estrategias de marketing y educación al consumidor.
2. Dependencia estacional: La producción del babaco puede variar según la temporada, afectando la disponibilidad de la materia prima y los costos.
3. Escala productiva limitada: Al tratarse de una producción artesanal, puede existir dificultad para atender una demanda elevada en las primeras etapas del negocio.
4. Costos operativos elevados: Los gastos en envases, etiquetado, permisos sanitarios y regulaciones incrementan el costo total del producto.
5. Construcción de marca: Al ser un producto nuevo, se requiere inversión en imagen y posicionamiento para generar confianza en el consumidor.

A-Amenazas

1. Competencia directa: Existen licores frutales ya posicionados en el mercado, como los elaborados con maracuyá, naranjilla o café, que pueden limitar la participación del licor de babaco.
2. Normativa estricta: Las regulaciones relacionadas con la producción y comercialización de alcohol pueden retrasar procesos y aumentar los costos operativos.
3. Carga tributaria: El Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) incrementa el precio final del producto, afectando su competitividad.
4. Contexto económico: Una disminución del poder adquisitivo del consumidor puede reducir la demanda de productos considerados premium.

5. Riesgo de imitación: Si la marca, el diseño o la fórmula no se registran oportunamente, existe la posibilidad de que surjan imitaciones en el mercado.

4. Fase de validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Mercado Objetivo

De acuerdo con información proporcionada por el Censo Nacional de Población y Vivienda, la ciudad de Guayaquil registra aproximadamente 2.746.403 habitantes, con una estructura etaria concentrada en jóvenes (18–29 años) y adultos (30–64 años), lo que configura una base poblacional amplia y dinámica para productos de consumo social como bebidas artesanales (Primicias, 2023).

A escala provincial, la fuerza de trabajo en Guayas muestra una población económicamente activa (PEA) cercana a 1,66–1,67 millones de personas; los sectores con mayor participación son servicios y comercio, ramas que facilitan la difusión y el consumo en puntos de venta urbanos (bares, restaurantes, tiendas gourmet y plataformas digitales). Estos rasgos confirman la viabilidad de estrategias comerciales orientadas a canales HORECA y e-commerce (El Nuevo Ecuador, 2025).

En términos de mercado, los informes recientes señalan un crecimiento sostenido del segmento craft spirits y de bebidas listas para consumir (RTD) a nivel global y una atención creciente en mercados locales por productos artesanales y de origen. A nivel internacional, el mercado de craft spirits ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la cultura de coctelería, turismo de experiencias y la búsqueda de productos con historia y trazabilidad. Esta tendencia ofrece un marco

favorable para la introducción de un licor artesanal premium con identidad territorial como Altura Andina (Vinetur, 2025).

Estudios de contexto y trabajos académicos en Ecuador registran un aumento de la preferencia del consumidor por productos locales, sostenibles y de valor añadido, lo cual eleva la disposición de segmentos urbanos a pagar un precio premium por bebidas con trazabilidad y componente cultural condiciones que fortalecen la propuesta de Altura Andina. Asimismo, los grupos ocupacionales con mayor representatividad corresponden a trabajadores de servicios, vendedores y personal administrativo y de apoyo, perfiles que presentan mayor estabilidad laboral y un ingreso compatible con el consumo ocasional de licores artesanales de gama media y alta.

Considerando este contexto demográfico, educativo y económico, Altura Andina define como mercado objetivo a hombres y mujeres económicamente activos, pertenecientes a los niveles socioeconómicos C+ y B, con edades comprendidas entre 23 y 45 años, residentes en la ciudad de Guayaquil. Este segmento se caracteriza por contar con educación superior completa o en curso, así como por mostrar una creciente preferencia por productos artesanales, de origen local y con una propuesta de valor asociada a la autenticidad, la sostenibilidad y la experiencia sensorial.

Para sintetizar el análisis realizado, Altura Andina define una segmentación de mercado más específica, estructurada a partir de criterios demográficos, geográficos y psicográficos, que permite identificar con mayor precisión al consumidor objetivo del proyecto:

Segmentación demográfica

- **Edad:** 23 a 45 años
- **Género:** Masculino y femenino
- **Estado civil:** Indistinto
- **Nivel educativo:** Educación superior completa o en curso
- **Nivel socioeconómico:** C+ y B, con ingresos estables que permiten la adquisición de productos de gama media-alta y alta.

Segmentación geográfica

- **Localización:** Ciudad de Guayaquil.
- **Clima:** Cálido, factor que favorece el consumo de bebidas en contextos sociales y recreativo.
- **Tipo de población:** Urbano.

Segmentación psicográfica

- **Necesidades:** Consumo responsable de licores artesanales de calidad.
- **Intereses:** Productos con identidad cultural, origen local y sostenibilidad.
- **Personalidad:** Sociables y abiertos a nuevas experiencias.
- **Estilo de vida:** Orientados al desarrollo profesional y social.
- **Pasatiempos:** Reuniones sociales, gastronomía y actividades culturales.

Mercado potencial

El mercado potencial de Altura Andina está conformado por establecimientos y organizaciones que operan dentro del sector gastronómico, turístico y de entretenimiento premium, tales como bares especializados, restaurantes de alta gama, hoteles boutique, tiendas gourmet y distribuidores de bebidas alcohólicas importadas o artesanales. Asimismo, incluye plataformas de comercio electrónico y empresas vinculadas a

experiencias gastronómicas y eventos corporativos que buscan incorporar productos diferenciados con identidad local.

Desde una perspectiva B2B (Business to Business), el modelo de negocio contempla la comercialización directa hacia estos establecimientos, quienes actúan como intermediarios estratégicos al ofrecer el licor al consumidor final dentro de sus cartas, menús o espacios de venta especializados. Este esquema permite posicionar el producto en entornos coherentes con su propuesta de valor premium, fortaleciendo su imagen de exclusividad y generando experiencia de marca en el punto de consumo.

Investigación de mercado

La investigación de mercado para Altura Andina se desarrolló mediante una metodología cualitativa, basada en la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas al segmento objetivo en la ciudad de Guayaquil. Los participantes fueron personas entre 23 y 45 años, pertenecientes a niveles socioeconómicos C+ y B, con interés en el consumo de bebidas alcohólicas artesanales y premium. Esta metodología permitió profundizar en percepciones, opiniones y motivaciones relacionadas con la intención de compra, la valoración del concepto del producto y la sensibilidad frente al precio.

Los resultados obtenidos evidenciaron una percepción favorable hacia la propuesta del licor artesanal de babaco, destacándose su carácter innovador y diferenciador dentro del mercado local. Los entrevistados manifestaron interés en probar un producto con estas características, especialmente por tratarse de una alternativa poco común dentro de la oferta nacional. En relación con el precio, el análisis de disposición de pago permitió determinar un precio final estimado de USD 19,31 por botella, valor

que fue considerado accesible y coherente con la propuesta de producto artesanal de calidad. Los resultados reflejan que el segmento objetivo muestra disposición a adquirir el producto siempre que mantenga atributos de autenticidad, presentación atractiva y diferenciación en sabor.

Tamaño de mercado

De acuerdo con un estudio de (Euromonitor Internacional, 2025), las tendencias globales y regionales en bebidas alcohólicas destacan la premiumización, el regreso a productos auténticos y sostenibles, así como el interés por sabores exóticos y locales. Algunas tendencias clave incluyen, consumidores redefiniendo sus gustos con productos de alta gama y artesanales, preferencia por ingredientes naturales, locales y responsables con el medio ambiente (apoyo a productores rurales y biodiversidad), valor por bebidas con historia cultural y sabores únicos.

Se puede inferir que el consumidor actual busca opciones premium artesanales, naturales y con narrativa ecuatoriana, dispuesto a pagar más por calidad sostenible y sabores diferenciados como el babaco serrano (cítrico, refrescante y exótico). Esto impulsa marcas a desarrollar licores innovadores con empaques premium, procesos éticos y ocasiones de consumo exclusivas.

El tamaño del mercado de bebidas alcohólicas en Ecuador alcanzó aproximadamente USD 2.935 millones en 2024, con proyecciones de crecimiento moderado impulsado por el segmento premium. El nicho de licores premium y artesanales representa el 15-25% (aprox. USD 440-730 millones), con tasas superiores gracias a la demanda de productos locales y sostenibles en ciudades como Guayaquil.

Diseño del estudio de mercado

Para el desarrollo del proyecto Altura Andina se aplicó la técnica de investigación cualitativa de Grupo Focal, con el objetivo de analizar la percepción del consumidor frente a un licor artesanal elaborado a base de babaco. Se realizó 1 sesión con una duración aproximada de una hora y media, en las que participaron ocho personas, seleccionadas de acuerdo con el perfil del mercado objetivo definido para el producto.

Durante la sesión, los participantes compartieron sus opiniones respecto al consumo de bebidas alcohólicas artesanales, la percepción sobre productos de origen local, la disposición a probar un licor de babaco y su valoración frente a atributos como identidad cultural, sostenibilidad y presentación premium. Asimismo, se exploraron aspectos relacionados con hábitos de consumo, frecuencia de compra y sensibilidad al precio.

La información obtenida permitió comprender el nivel de aceptación potencial del producto, identificar oportunidades de mejora y validar la coherencia entre la propuesta de valor y las expectativas del segmento objetivo, aportando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas dentro del proyecto.

La decisión de utilizar entrevistas como única técnica de investigación respondió a la necesidad de obtener información detallada y contextualizada, que permitiera identificar no solo hábitos de consumo, sino también emociones, barreras culturales y valoraciones sobre la autenticidad de los productos nacionales.

El diseño del estudio se estructuró en tres fases:

1. **Selección de participantes:** se eligieron consumidores jóvenes-adultos entre 23 y 45 años, con hábitos sociales frecuentes y afinidad hacia productos artesanales o premium.
2. **Definición de objetivos de la entrevista:** explorar preferencias sensoriales, disposición a probar un licor de babaco, percepción de calidad y confianza hacia productos artesanales ecuatorianos.
3. **Aplicación y análisis:** la entrevista se realizó de manera virtual, registrando las respuestas para su posterior categorización y análisis temático.

Este diseño permitió obtener información importante y fundamental para validar la propuesta de valor de Altura Andina y orientar las decisiones estratégicas de posicionamiento y comercialización.

Herramienta de recopilación de información

La herramienta utilizada para la recopilación de información fue una guía de entrevista semiestructurada, elaborada específicamente para captar percepciones y experiencias de los participantes. Esta guía incluyó preguntas abiertas que facilitaron la conversación y permitieron profundizar en aspectos clave como:

Se diseñó una reunión de Focus Group con una duración de 1 hora 30 minutos, realizado en un entorno dinámico que garantizó la participación de los asistentes. Se contó con la presencia de 8 personas (5 mujeres y 3 hombres), pertenecientes a un nivel socioeconómico medio-alto con edades entre 23 a 45 años. Para facilitar la dinámica, se

diseñó una guía de discusión, lo que permitió mantener un orden antes, durante y después de la sesión. La moderación estuvo a cargo de un integrante del grupo, mientras que el resto apoyó en la toma de notas y detalles posteriores. Lo que permitió mantener la coherencia metodológica. La moderación estuvo a cargo de dos integrantes del grupo como moderadores quienes garantizaron el orden y la fluidez de la conversación.

Guía de discusión para Focus Group

Bienvenida

Buenas tardes, mi nombre es Isabel Zambrano y mis compañeros presentes son Joselyn Santos, Paula Carrera y Victor Ochoa. Un gusto saludarlos. Bienvenidos a esta reunión de Focus Group, les agradecemos por haber aceptado participar en este Focus Group sobre Altura Andina, un licor artesanal premium elaborado a base de babaco andino, cuyo objetivo es conocer su percepción sobre el concepto, presentación, propuesta de valor y experiencia de consumo del producto.

El motivo de esta reunión es conocer sus opiniones acerca de nuestro nuevo producto que estamos desarrollando: un licor artesanal a base de babaco, fruta serrana ecuatoriana con perfil cítrico y refrescante. Este licor busca posicionarse como una alternativa premium, natural y sostenible, que apoye a pequeños productores andinos y ofrezca una experiencia diferenciada en el mercado de bebidas alcohólicas.

Queremos obtener su retroalimentación para realizar mejoras en nuestro producto. La información obtenida aquí será utilizada de manera confidencial y exclusivamente para fines académicos y de análisis. Les recordamos que no existen respuestas correctas

o incorrectas, y tienen total libertad de expresión. Los invitamos a que se puedan presentar con nosotros, diciendo sus nombres, edad y el área donde laboran.

Un placer conocer un poco de ustedes, ahora abordaremos la reunión:

Preguntas

1. ¿Podría describir su experiencia personal en el consumo de bebidas alcohólicas artesanales o premium, incluyendo qué momentos o contextos sociales lo llevan a elegirlos?
2. ¿Cuáles son los atributos que considera esenciales en una bebida alcohólica, como sabor, aroma, presentación, origen o sostenibilidad, y por qué cree que algunos de estos son más prioritarios que otros en su decisión de compra o consumo? Explique con ejemplos de bebidas que ha probado.
3. ¿Cómo percibe la calidad y el valor de los licores nacionales en comparación con los importados, y qué experiencias específicas (positivas o negativas) han influido en esta percepción?
4. ¿En qué medida considera relevante que un producto tenga una fuerte identidad cultural y origen ecuatoriano, y cómo esto afecta su lealtad o preferencia hacia ciertas marcas?
5. ¿Cuáles son los factores clave que influyen en su decisión de compra de bebidas premium, como precio, exclusividad, origen o sostenibilidad, y cómo pondera cada uno en diferentes escenarios, como una cena formal o una reunión casual?

6. ¿Qué rango de precios considera justo para un licor artesanal de 750 ml, y qué elementos (como calidad, origen o beneficios adicionales) justificarían un precio más alto?
7. ¿Cuáles son sus canales de compra preferidos para bebidas premium, como bares, licorerías o tiendas online, y cómo evalúa la experiencia en cada uno en términos de conveniencia, variedad y confianza?
8. ¿Qué tan importante es para usted que un producto tenga un empaque sostenible y atractivo, y cómo influye esto en su percepción general de la marca?

Cierre

Agradecemos su tiempo y predisposición en participar dentro de este Focus Group. Su retroalimentación es fundamental para realizar mejoras en nuestro producto y consolidar la propuesta de valor de Altura Andina. Como potenciales consumidores, les damos las gracias y los invitamos a estar atentos al lanzamiento oficial del producto final.

Guía de cuestionario para entrevista a profesional

Experiencia clínica y propiedades nutricionales del babaco

1. ¿Ha tenido pacientes o conoce casos en los que se haya recomendado o consumido babaco de forma regular? ¿Qué beneficios o efectos ha observado o escuchado en la práctica clínica relacionados con esta fruta?
2. Desde su perspectiva médica, ¿cuáles considera los principales beneficios nutricionales del babaco (vitamina C, fibra, papaína, antioxidantes, enzimas proteolíticas)? ¿En qué tipo de pacientes o condiciones de salud cree que podría tener un impacto positivo (digestión, inmunidad, control de peso, inflamación)?

3. El babaco tiene un alto contenido de vitamina C y compuestos fenólicos con actividad antioxidante. ¿En qué medida estos componentes podrían contribuir al bienestar general (inmunidad, salud cardiovascular, envejecimiento celular) en pacientes adultos jóvenes? ¿Recomendaría incluirlo en la dieta como fuente funcional?

Efecto digestivo y comparación con otras bebidas alcohólicas

4. La papaína del babaco es conocida por su acción proteolítica. ¿Cómo valora este componente en el contexto de problemas digestivos comunes (indigestión, gastritis, hinchazón postprandial)? ¿Recomendaría un producto que contenga papaína natural en cantidades moderadas, incluso si es un licor de baja graduación alcohólica?
5. En general, el alcohol puede irritar la mucosa gástrica o ralentizar la digestión. ¿Cree que un licor artesanal bajo en azúcar añadido, con enzimas digestivas naturales como la papaína, podría ser menos agresivo para el estómago que otros licores comerciales? ¿Qué factores considerarían clave para minimizar riesgos?
6. En comparación con licores comerciales altos en azúcar o congéneres (whisky, ron dulce), ¿por qué cree que un licor de babaco con papaína natural y sin aditivos podría ser una opción más “amigable” para la salud digestiva y general?

Potencial Funcional y Comunicación Responsable del Producto

7. ¿Ve potencial en posicionar un licor de babaco como una bebida “funcional” ocasional (digestiva + antioxidante), similar a cómo se promocionan algunos vinos naturales o infusiones alcohólicas bajas? ¿Qué argumentos científicos o clínicos respaldarían esta comunicación?

8. Si Altura Andina se presenta como un licor artesanal ecuatoriano con beneficios del babaco (digestión, vitamina C, antioxidantes), ¿qué mensajes o advertencias consideraría esenciales para comunicar responsablemente a los consumidores?
- ¿Le gustaría que un médico como usted apareciera en materiales educativos de la marca (sin promoción directa)?

Validación de segmento de mercado

Focus Group

Para validar el segmento de mercado definido para el licor artesanal Altura Andina, se aplicó la metodología cualitativa basada en un Focus Group compuesto por ocho participantes entre edades de 23 y 45 años, profesionales con solvencia económica y afinidad por productos locales. Esta técnica permitió analizar de manera profunda las percepciones, motivaciones y comportamientos asociados al consumo de bebidas alcohólicas artesanales, identificando patrones que confirmaron la pertenencia del público objetivo propuesto para el proyecto. El estudio se centra en comprender como estos consumidores interactúan con los productos locales, que atributos priorizan y que condiciones influyen en su decisión de compra dentro del contexto urbano y cálido de Guayaquil.

Los resultados evidenciaron que el consumo de bebidas artesanales se asocia principalmente a espacios sociales de mayor intimidad, celebraciones especiales, momentos significativos y experiencias gastronómicas donde el consumidor busca distinción y autenticidad. Los participantes indicaron que las bebidas premium no se adquieren para consumo habitual, sino para ocasiones donde la calidad sensorial cobra relevancia y se valoran productos con narrativa, historia y origen. Esto confirma que el

mercado objetivo no busca simplemente una bebida alcohólica, sino una experiencia integral que combine frescura, exclusividad y simbolismo cultural.

La percepción de los licores nacionales mostro una evolución positiva entre los participantes, aunque algunos mencionaron experiencias negativas previas relacionadas con alcohol adulterado, coincidieron en que los productos artesanales ecuatorianos han elevado sus estándares en sabor, diseño y calidad. La trazabilidad y transparencia del proceso productivo fueron señaladas como elementos indispensables para construir confianza. Esto respalda que un licor con identidad cultural como Altura Andina tiene potencial para competir en el mercado, siempre que comunique adecuadamente su origen, los procesos artesanales y compromiso con la calidad.

En conjunto, la validación de segmento confirmó que la propuesta de Altura Andina es un licor elaborado a base de babaco, natural fresco, artesanal y con narrativa de origen, se ajusta plenamente a las expectativas y preferencias de los consumidores de nivel medio-alto alto. Los hallazgos demostraron que existe una aceptación favorable y una intención de compra sólida, lo que garantiza la viabilidad del segmento y la coherencia del producto con las tendencias actuales de consumo.

¿Qué necesitan?

1. Un producto para ocasiones especiales, no para consumo cotidiano sino para celebraciones, reuniones y momento significativos.
2. Experiencia sensorial de calidad, donde el sabor, frescura y presentación sean superiores y acordes al producto.

3. Narrativa y origen claro, buscan bebidas con historia, identidad cultural y conexión auténtica con el Ecuador.
4. Confianza y transparencia, información visible sobre el proceso artesanal y garantía de calidad frente al temor de alcohol adulterado.
5. Diferenciación social, un producto que les permita proyectar buen gusto y exclusividad en su entorno social.

Análisis de resultados del testing

Para complementar la validación cualitativa del segmento, se realizó un proceso de testing sensorial en dos fases, el objetivo fue evaluar la aceptabilidad del licor de babaco y determinar posibles mejoras en su formulación. El testing incluyó la participación de consumidores que pertenecían al público objetivo, los cuales evaluaron atributos como aroma, dulzor, intensidad alcohólica, sabor y aceptación general. La metodología consistió en aplicar una ficha de evaluación sensorial con una escala de valoración de 1 a 10, lo que nos permitió obtener datos entre los dos prototipos.

En la primera ronda de testing, los participantes manifestaron una percepción positiva hacia el licor, destacando especialmente su sabor, el cual obtuvo una de las calificaciones más altas entre las variables evaluadas. El perfil fresco y cítrico del babaco fue bien recibido, al ser descrito como distinto respecto a otros licores tradicionales disponibles en el mercado. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora en aspectos como el aroma, la intensidad alcohólica y el balance del dulzor. Aunque el producto fue valorado como agradable, algunos participantes consideraron que el aroma debía ser más pronunciado y natural para mejorar la experiencia sensorial, mientras que

otros señalaron que el dulzor y la graduación alcohólica podían ajustarse ligeramente para lograr mayor armonía en boca.

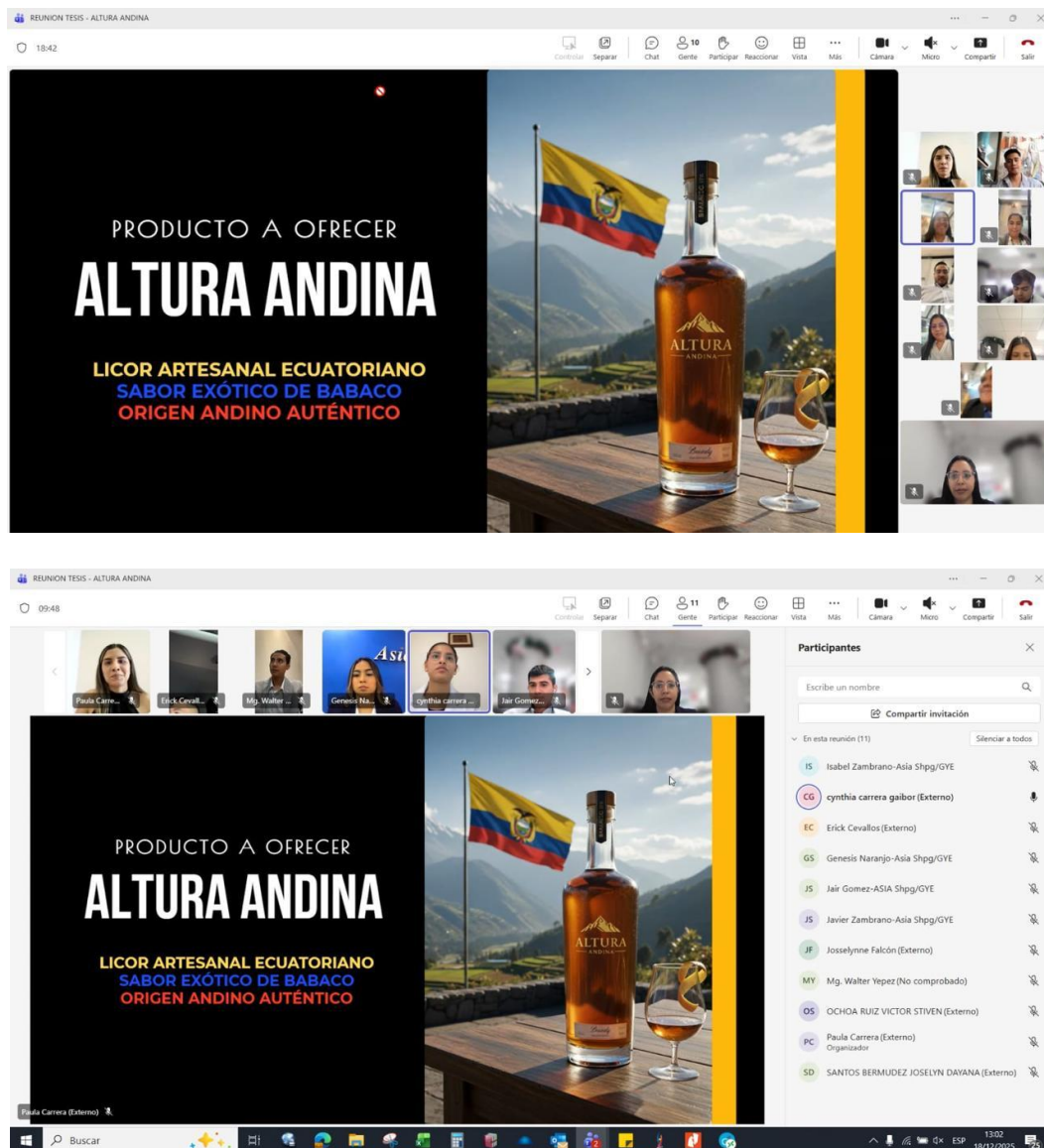
A partir de estas observaciones, se desarrolló una segunda iteración del producto (prototipo 2.0) incorporando ajustes en la formulación. Durante la segunda ronda de testing, se evidencio una mejora significativa en todas las características evaluadas. El aroma presentó mayor equilibrio y naturalidad, el sabor se percibió más definido y agradable, la intensidad alcohólica alcanzó un nivel conveniente para los participantes y el dulzor tuvo un balance más adecuado. Esto se reflejó en el incremento general de las calificaciones promedio, demostrando que las correcciones aplicadas resultaron efectivas para mejorar la experiencia sensorial del licor.

El análisis comparativo entre ambos testing demostró que el producto evolucionó positivamente y logró una mejor aceptación general, mientras que el promedio final de valoración aumentó en casi todas las categorías, lo que confirma que el enfoque iterativo permitió refinar la propuesta de Altura Andina hacia una versión más agradable, equilibrada y alineada con las expectativas del mercado objetivo, este proceso de mejora continua validó no solo la calidad del licor, sino también la pertinencia de las decisiones técnicas tomas en la etapa de ajuste de la receta.

En síntesis, el testing sensorial demostró que Altura Andina posee un alto potencial de éxito en el mercado premium. La respuesta positiva de los consumidores ante el segundo prototipo confirma que el producto es competitivo, diferenciador y sensorialmente atractivo. Asimismo, evidencia que la metodología utilizada permitió

captar con precisión las necesidades del usuario y transformar sus observaciones en mejoras concretas, fortaleciendo así el proceso de desarrollo del proyecto.

Ilustración 13 Videoconferencia con Focus Group



Fuente: Elaborado por los autores

Evaluación del licor de babaco en Focus Group

Tabla 2 Escala de evaluación sensorial

Escala de evaluación										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Variable										
Aroma										
Sabor										
Dulzor										
Intensidad alcohólica										
Aceptación general										

Recomendaciones / Observaciones										

Fuente: Elaborado por los autores

Análisis de evaluación en Focus Group

Tabla 3 Resultado escala de evaluación sensorial de Altura Andina

Variable	Diego Alvario	Daniel Vasconez	Melissa Pérez	Jonathan Gallegos	Andrea Molina	Carlos Herrera	Sofía Andrade	Kevin Torres	Promedio por característica
Aroma	7	6	7	8	6	7	7	6	7
Sabor	8	7	8	8	7	8	7	8	8
Intensidad alcohólica	6	7	6	7	6	7	6	7	7
Dulzor	7	6	7	7	6	7	7	6	7
Aceptación general	8	7	8	8	7	8	7	8	8

Fuente: Elaborado por los autores

Los resultados de la evaluación del licor de babaco evidencian una buena aceptación por parte de los participantes, siendo el sabor la característica mejor valorada, con un promedio de 8 puntos, lo cual representa el puntaje más alto frente a las demás variables

evaluadas. Este resultado refleja que el perfil gustativo del licor es uno de sus principales atributos y genera una percepción positiva en los consumidores.

Como promedio por características se obtuvo lo siguiente: aroma 7 puntos, sabor 8 puntos, intensidad alcohólica 7 puntos, dulzor 7 puntos y aceptación general 8 puntos.

Estos resultados indican que el producto es bien recibido de forma general, sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en el aroma, intensidad alcohólica y dulzor, ya que presentan puntajes inferiores en comparación con el sabor y la aceptación general.

En conclusión, el licor de babaco presenta una aceptación favorable por parte del público entrevistado, destacándose principalmente por su sabor. No obstante, se recomienda realizar ajustes en el balance entre el dulzor y la intensidad alcohólica, así como fortalecer el aroma, con el fin de optimizar la experiencia sensorial del producto en futuras evaluaciones.

➤ Promedio por persona

Tabla 4 Resultado promedio por persona en Focus Group

Persona	Promedio
Diego Alvario	7
Daniel Vasconez	7
Melissa Pérez	7
Jonathan Gallegos	8
Andrea Molina	6
Carlos Herrera	7
Sofía Andrade	7
Kevin Torres	7

Fuente: Elaborado por los autores

Los resultados del promedio por personas muestran que la mayoría de los participantes otorgaron una calificación general entre 7 y 8 puntos, lo cual refleja una percepción positiva del licor de babaco. El evaluador Jonathan Gallegos presentó el promedio más alto con 8 puntos, evidenciando una mayor aceptación del producto, mientras que Andrea Molina obtuvo el promedio más bajo con 6 puntos, lo que sugiere una percepción más crítica en relación con algunas de las características evaluadas.

De forma general, los resultados nos permiten concluir que existe una consistencia en las evaluaciones realizadas por los participantes, sin variaciones extremas, lo que refuerza la confiabilidad de los resultados obtenidos en el Focus Group.

➤ **Análisis de evolución**

Tabla 5 Resultado análisis de evolución sensorial

Característica	Testing 1
<i>Aroma</i>	7
<i>Sabor</i>	8
<i>Intensidad alcohólica</i>	7
<i>Dulzor</i>	7
<i>Aceptación general</i>	8

Fuente: Elaborado por los autores

Como se puede observar en la tabla de evolución, el babaco líquido mostró un incremento de 1 punto en todas las propiedades evaluadas, demostrando que las correcciones entre la primera y segunda prueba fueron efectivas. En particular, el aumento de la intensidad alcohólica y del dulzor permitió un equilibrio más adecuado, mientras que el fortalecimiento del aroma contribuyó a una percepción más agradable del producto.

Entrevista a profesional

La entrevista realizada a la profesional de la salud permitió obtener una visión experta y fundamentada sobre el consumo de bebidas artesanales y premium, así como sobre los factores que inciden en la valoración y aceptación de un licor elaborado a base de babaco. Su perspectiva aporta profundidad al análisis del comportamiento del consumidor, debido a que combina criterios sensoriales, de salud, sostenibilidad y apreciación cultural, lo que enriquece la interpretación general de los resultados cualitativos del estudio.

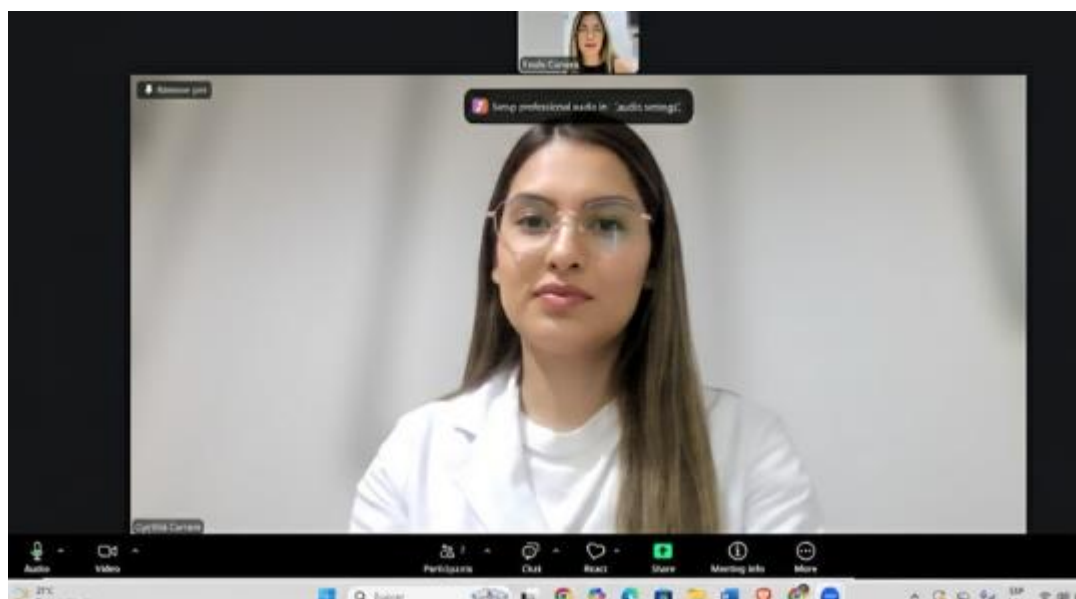
La entrevista manifestó que el consumo de bebidas artesanales se da principalmente en reuniones pequeñas, cenas o eventos sociales. Para esto, las bebidas locales cumplen una función más ligada a la experiencia y a la calidad del momento. Su declaración confirma que el segmento profesional con solvencia económica valora mucho la exclusividad y la de las artesanales, especialmente aquellas que ofrecen frescura, naturalidad y compatibilidad con ingredientes como frutas y hierbas.

Un aspecto común al que hicieron referencia en sus respuestas fue la relevancia del sabor y la calidad de los ingredientes y el origen del producto; la profesional hacía hincapié en esto, ya que son más importantes que otros aspectos como la presentación, ya que son los que, según su parecer, configuran la percepción de naturalidad y no de un extremo industrialismo. De hecho, cuando comparaba licores nacionales con licores importados, la entrevistada se dio cuenta de que hay un notable crecimiento de la calidad de los licores nacionales; en tal sentido, destacó la frescura y la menor carga química con respecto a ciertos licores industriales extranjeros. Esta apreciación resulta fundamental para el proyecto, pues evidencia que el consumidor informado reconoce un avance

positivo en la industria artesanal ecuatoriana y está dispuesto a valorar propuestas locales siempre que cumplan con estándares altos de calidad y transparencia. Su visión también expone la necesidad de reforzar la trazabilidad y la comunicación del proceso de producción.

En relación con los factores de compra, la profesional señaló que la calidad y el origen del producto son determinantes, aunque en contextos formales también se considera la presentación, mientras que en reuniones informales se prefiere bebidas prácticas y balanceadas. Esto valida que el consumidor profesional valora la estética como la funcionalidad, dependiendo del entorno social en el que participa. En cuanto los canales de compra, indicó una preferencia por licores especializados, es decir, lugares donde puede obtener información confiable sobre el origen, elaboración y recomendaciones de consumo. Reconoce la conveniencia de las compras online, pero resalta que la confianza, la trazabilidad y las reseñas verificadas son esenciales para adquirir bebidas premium por medios digitales.

En conjunto, la entrevista confirma que Altura Andina se ajusta a las expectativas de consumidores profesionales y conscientes, que priorizan la calidad sensorial, la naturalidad, el origen cultural, la sostenibilidad y la coherencia de marca. Su testimonio valida la propuesta de valor del licor artesanal de babaco y aporta lineamientos claros para fortalecer el producto: comunicar el origen, garantizar trazabilidad, mantener un diseño sostenible y reforzar la experiencia de consumo como elemento distintivo. Esta evidencia cualitativa respalda la viabilidad y pertinencia del proyecto dentro del mercado premium ecuatoriano, mostrando que existe receptividad y afinidad hacia un licor que integra identidad, responsabilidad y calidad.

Ilustración 14 Entrevista a Profesional - Médico General

Fuente: Elaborado por los autores

Recomendación desde la perspectiva médica

Desde un enfoque médico, la profesional recomienda que el consumo de Altura Andina se promueva bajo un concepto de moderación y consumo responsable, enfatizando que los licores deben asociarse a experiencias de calidad y no a ingesta excesiva.

Por lo que sugiere comunicar:

- Graduación alcohólica clara y visible en la etiqueta.
- Información transparente sobre ingredientes naturales y proceso de elaboración.
- Mensajes que promuevan consumo consciente en contextos sociales adecuados, en canales de sociales.

Por lo tanto, resalta que el uso de fruta natural como este caso el babaco puede brindar frescura y mejor percepción digestiva en comparación con licores altamente

industrializados, a su vez, recalca que sigue siendo una bebida alcohólica y debe consumirse con responsabilidad.

Encaje de la propuesta de valor con perfil del cliente (Product Market Fit)

Product Market Fit

Tabla 6 Product Market Fit

Características del cliente	Necesidades del cliente	Propuesta de valor	Cómo satisface las necesidades
Jóvenes y adultos urbanos (23-45 años), nivel socioeconómico medio-alto y alto, con vida social activa	Bebidas alcohólicas adecuadas para climas cálidos, ligeras y refrescantes	Licor artesanal premium de babaco, fresco y equilibrado	Perfil sensorial ligero, notas cítricas, acidez balanceada y menor sensación de pesadez en el consumo
Consumidores que evitan bebidas fuertes o con alta resaca	Reducir malestar, pesadez y resaca tras el consumo	Licor natural, sin azúcar añadida y con propiedades digestivas	Proceso de fermentación controlado que conserva enzimas y evita excesos de azúcar y aditivos
Personas interesadas en productos artesanales y auténticos	Consumo con identidad, origen y significado cultural	Licor andino con narrativa territorial	Uso de babaco andino, historia cultural y diseño inspirado en la Sierra ecuatoriana
Consumidores conscientes y responsables	Apoyar comercio justo y sostenibilidad	Producción artesanal con pequeños productores	Alianzas directas con agricultores de la Sierra y trazabilidad del origen mediante QR

Fuente: Elaborado por los autores

Propuesta de valor

Altura Andina presenta una alternativa premium e innovadora dentro del mercado de bebidas alcohólicas, dirigida a consumidores que buscan una experiencia de consumo más ligera, natural y acorde a climas cálidos. Se trata de un licor artesanal elaborado a base de babaco andino, una fruta ecuatoriana con propiedades antioxidantes y digestivas, producido mediante procesos controlados que preservan su frescura, acidez equilibrada y perfil sensorial natural.

El licor se caracteriza por la ausencia de azúcares añadidos, una graduación alcohólica balanceada y una experiencia de consumo suave, que reduce la sensación de pesadez y resaca. Altura Andina no solo ofrece una bebida diferenciada, sino que integra una propuesta cultural y sostenible, revalorizando el babaco y apoyando a pequeños productores de la Sierra ecuatoriana, convirtiéndose en una alternativa auténtica y de alto valor para consumidores exigentes.

Perfil del Cliente

El perfil del cliente de Altura Andina está conformado por jóvenes y adultos urbanos, entre 23 y 45 años, pertenecientes a niveles socioeconómicos medio-alto y alto, con un estilo de vida social activo. Este consumidor busca bebidas alcohólicas de calidad, artesanales y con identidad, que se adapten a las condiciones climáticas cálidas y a espacios de socialización prolongados.

Asimismo, es un cliente consciente, interesado en productos naturales, sostenibles y con trazabilidad clara, que valora la exclusividad, el diseño y la historia detrás de la marca. Se inclina por experiencias diferenciadas frente a las opciones industriales tradicionales, mostrando disposición a pagar un precio premium por productos que combinen frescura, autenticidad y responsabilidad social.

Prototipo 2.1

En base a los resultados obtenidos durante la primera etapa de evaluación, se evidenció que el licor de babaco tuvo una buena acogida inicial por parte de los participantes, destacándose principalmente por su sabor y aceptación general. A partir de

estos resultados, se decidió continuar con el desarrollo del producto bajo un enfoque definido, reforzando los atributos mejor valorados y realizando ajustes puntuales en el equilibrio sensorial del licor.

En cuanto a la presentación del producto, se definió ofrecer el licor en una botella de 750 ml, al considerarse un formato adecuado para el consumo social y ocasional, propio de un licor artesanal. Este volumen permite mantener una percepción de valor, calidad y durabilidad del producto, alineándose con las expectativas del consumidor dentro de esta categoría.

Respecto a la identidad visual, se consolidó el nombre “Altura Andina”, el cual busca transmitir origen, tradición y conexión con la región andina. El diseño del logotipo y la línea gráfica se orientan hacia una estética sobria y elegante, utilizando una paleta de colores oscuros con detalles dorados, que refuerzan la percepción de un licor artesanal de calidad. Esta identidad facilita el reconocimiento del producto y contribuye a su posicionamiento en la mente del consumidor.

Este nuevo prototipo de Altura Andina permite establecer una propuesta clara y coherente entre el producto, su presentación y su identidad visual, generando una experiencia asociada a autenticidad, calidad y disfrute. De esta manera, se fortalece la aceptación inicial obtenida y se sientan bases sólidas para futuras etapas de desarrollo y posible comercialización.

Características del Prototipo 2.1

Ilustración 15 Logotipo y Nombre



Fuente: Elaborado por los autores

Tras analizar la retroalimentación obtenida durante el Focus Group, se identificó que la primera propuesta de logotipo no lograba generar una conexión clara y directa con los participantes, ya que algunos elementos visuales no transmitían de forma efectiva la esencia del producto ni su origen andino. En función de estos comentarios, se procedió a realizar pequeños ajustes estratégicos en el diseño, enfocados principalmente en la simplificación del símbolo, la armonización de la tipografía y la coherencia visual de la identidad.

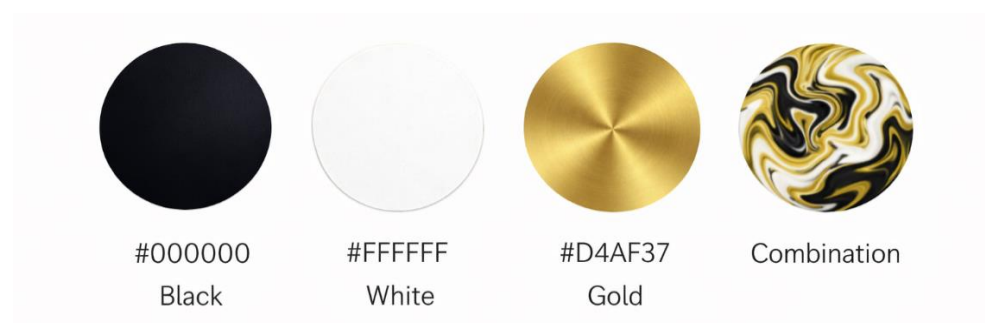
Como resultado de estas correcciones, se logró desarrollar un logotipo más sólido y representativo, el cual comunica de manera clara los valores de la marca Altura Andina, tales como tradición, calidad y autenticidad. La inclusión del símbolo de las montañas permitió reforzar el vínculo con el territorio andino, mientras que el uso de una tipografía sobria y elegante facilitó la recordación de la marca por parte de los participantes.

Este nuevo logotipo tuvo una mejor acogida en comparación con la propuesta inicial, ya que los participantes manifestaron una mayor identificación emocional con la

marca, percibiéndola como más confiable y alineada con el producto. De esta manera, el proceso de corrección permitió consolidar una identidad visual que conecta directamente con el consumidor y fortalece el posicionamiento del licor Altura Andina en el mercado.

Paleta de colores Altura Andina

Ilustración 16 Paleta de Colores



Fuente: Elaborado por los autores

Tras analizar la retroalimentación obtenida durante el Focus Group, se identificó que la primera propuesta de logotipo no lograba generar una conexión clara y directa con los participantes, ya que algunos elementos visuales no transmitían de forma efectiva la esencia del producto ni su origen andino. En función de estos comentarios, se procedió a realizar pequeños ajustes estratégicos en el diseño, enfocados principalmente en la simplificación del símbolo, la armonización de la tipografía y la coherencia visual de la identidad.

Como resultado de estas correcciones, se logró desarrollar un logotipo más sólido y representativo, el cual comunica de manera clara los valores de la marca Altura Andina, tales como tradición, calidad y autenticidad. La inclusión del símbolo de las montañas

permitió reforzar el vínculo con el territorio andino, mientras que el uso de una tipografía sobria y elegante facilitó la recordación de la marca por parte de los participantes.

Este nuevo logotipo tuvo una mejor acogida en comparación con la propuesta inicial, ya que los participantes manifestaron una mayor identificación emocional con la marca, percibiéndola como más confiable y alineada con el producto. De esta manera, el proceso de corrección permitió consolidar una identidad visual que conecta directamente con el consumidor y fortalece el posicionamiento del licor Altura Andina en el mercado.

Tras el análisis visual y la retroalimentación obtenida durante el Focus Group, se definió una paleta de colores compuesta por negro, blanco y dorado, al considerarse la más adecuada para representar la identidad y el posicionamiento de la marca Altura Andina. Esta elección responde tanto a criterios estéticos como simbólicos, alineados con el tipo de producto y la percepción que se desea generar en el consumidor.

El color negro fue seleccionado como color base del logotipo debido a que transmite elegancia, sobriedad y exclusividad. Además, permite resaltar los demás elementos gráficos y genera una percepción de producto premium, lo cual es coherente con la propuesta de valor del licor. Por su parte, el color blanco aporta equilibrio y claridad visual, facilitando la legibilidad del nombre de la marca y reforzando una sensación de pureza y calidad, atributos directamente relacionados con el proceso de elaboración del producto.

Finalmente, el color dorado cumple un rol protagónico dentro del logotipo, ya que simboliza prestigio, tradición y valor. Este color refuerza la percepción de un licor de alta

calidad y evoca elementos asociados a lo artesanal y a la herencia cultural andina. Asimismo, el dorado permite destacar el símbolo de las montañas y el nombre Altura Andina, logrando un impacto visual que conecta emocionalmente con el consumidor.

En conjunto, la paleta de colores elegida contribuye a consolidar una identidad visual coherente, elegante y memorable, permitiendo que el logotipo comunique de manera efectiva la esencia de la marca y genere una asociación directa con un producto de calidad superior y origen andino.

Rediseño de presentación de envase

Ilustración 17 Diseño nuevo de presentación 2.1



Fuente: Elaborado por los autores

Comparación con prototipo 1.0 & 2.0

En comparación con el Prototipo 1.0, la versión 2.1 Final evidencia una evolución significativa en términos de coherencia conceptual, refinamiento estético y alineación estratégica con el posicionamiento premium de Altura Andina.

El Prototipo 1.0 presentó una fase exploratoria donde coexistían distintas propuestas gráficas con estilos variados, algunas más ornamentales, otras más modernas, lo que permitió identificar fortalezas y áreas de mejora. Sin embargo, esa diversidad visual generaba cierta dispersión en la identidad de marca, ya que no existía una línea estética totalmente consolidada ni una conexión clara y dominante con el concepto andino.

En contraste, el Prototipo 2.1 logra:

- **Mayor coherencia visual:** Se elimina la sobrecarga gráfica y se adopta un diseño minimalista que refuerza la elegancia y sofisticación.
- **Identidad andina más clara:** El símbolo de las montañas adquiere protagonismo y comunica de forma directa el concepto de “Altura”, fortaleciendo la narrativa de origen.
- **Mejor percepción premium:** Mientras el Prototipo 1.0 exploraba distintos estilos, el 2.1 proyecta una imagen más sólida, exclusiva y competitiva frente a marcas importadas.
- **Simplificación estratégica:** Se reducen elementos decorativos innecesarios, permitiendo que el nombre de la marca y el logotipo sean el foco principal.
- **Mayor alineación con el segmento objetivo:** El diseño final responde mejor al perfil del consumidor profesional y sofisticado identificado en el Focus Group, quien valora elegancia, autenticidad y coherencia estética.

El Prototipo 1.0 cumplió una función experimental y diagnóstica dentro del proceso creativo, mientras que el Prototipo 2.1 consolida una identidad visual madura, definida y estratégicamente alineada con la propuesta de valor de Altura Andina. Esta

evolución demuestra un proceso de desarrollo estructurado y orientado a la mejora continua, fortaleciendo la competitividad del producto en el mercado premium ecuatoriano.

Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado

El análisis de los resultados del Focus Group realizado para Altura Andina se llevó a cabo con ocho participantes pertenecientes al segmento objetivo: profesionales entre 23 y 45 años, con nivel socioeconómico medio-alto y afinidad por productos premium. A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos en las principales dimensiones evaluadas durante la sesión.

Detalle cualitativo del Focus Group

La sesión de Focus Group fue moderada por una integrante del equipo y contó con el apoyo de tres asistentes, quienes se encargaron de registrar notas detalladas, manejar la parte técnica y presentar materiales visuales (prototipos de logo, propuestas de empaque, análisis comparativo de competencia y propuesta de valor). Esta dinámica permitió mantener un flujo natural de conversación, fomentar la interacción entre participantes y capturar percepciones, emociones y expectativas.

La dinámica incluyó:

- Preguntas abiertas orientadas a explorar hábitos de consumo.
- Discusión grupal sobre experiencias previas con licores nacionales e importados.
- Evaluación del diseño de marca.

- Degustación controlada del prototipo.
- Retroalimentación estructurada sobre precio y posicionamiento.

Este enfoque permitió identificar no solo preferencias explícitas, sino también motivaciones implícitas vinculadas al estatus, identidad cultural y percepción de calidad.

Introducción y conocimiento del mercado

Todos los participantes coincidieron en que, en sus rutinas sociales y laborales, buscan momentos de desconexión y disfrute, recurriendo frecuentemente a bebidas alcohólicas como cerveza, vino o cócteles. Expresaron una necesidad emocional de “escapar de lo cotidiano” y sentirse diferenciados al elegir opciones que transmitan frescura, autenticidad y conexión cultural. Estas narrativas personales coinciden plenamente con el perfil del consumidor objetivo de Altura Andina, reforzando que un licor artesanal premium con base en babaco que evoca la Sierra ecuatoriana y ofrece una experiencia refrescante y novedosa que responde directamente a esa búsqueda de identidad y distinción. El grupo enfatizó que la elección de una bebida premium responde más a la construcción de experiencia que a la simple ingesta de alcohol. Los participantes manifestaron que buscan productos que aporten:

- Diferenciación frente a opciones masivas.
- Coherencia estética y conceptual.
- Sensación de autenticidad.
- Experiencia sensorial distintiva.

Categoría: Tendencias de consumo y comportamiento del segmento

Los participantes revelaron que su consumo habitual se centra en cerveza y ron en contextos sociales, pero manifestaron un deseo profundo por alternativas más ligeras y refrescantes adaptadas al clima cálido de Guayaquil. Destacaron que, aunque los licores importados representan estatus, sienten una atracción emocional creciente por productos con raíces ecuatorianas que “cuenten una historia real”. Esta apertura emocional valida la propuesta de Altura Andina como una opción que no solo satisface funcionalmente (ligereza y frescura), sino que genera orgullo y pertenencia cultural. Este insight confirma una oportunidad estratégica para posicionar Altura Andina como un producto premium local con capacidad de competir en percepción y calidad.

Categoría: Análisis del branding y propuesta visual

La presentación de la botella y logo generó reacciones positivas inmediatas: los participantes describieron el diseño como “elegante”, “auténtico” y “con alma andina”, destacando que los colores y motivos evocan la Sierra de manera cálida y moderna. Algunos expresaron que la tipografía podría simplificarse para mayor legibilidad, pero coincidieron en que el conjunto transmite exclusividad sin caer en lo pretencioso, diferenciándose claramente de licores industriales.

Se destacó la importancia de:

- Mantener un diseño minimalista.
- Priorizar legibilidad tipográfica.

- Utilizar una paleta cromática asociada a exclusividad.
- Evitar saturación visual.

Los participantes percibieron que un diseño limpio y estructurado incrementa la percepción de calidad y reduce asociaciones con productos industriales de bajo costo. Esto refuerza la decisión estratégica de evolucionar hacia un prototipo 2.1 más depurado.

Categoría: Evaluación del precio y canales de comercialización

Los participantes narraron que suelen adquirir bebidas premium en supermercados, licorerías especializadas o directamente en bares, pero mostraron entusiasmo por canales digitales si ofrecen confianza y rapidez. En cuanto al precio, consideraron que un rango de USD 15 a 19.31 por botella de 750 ml sería percibido como justo siempre que se comunique claramente la calidad artesanal, el origen traceable y el impacto social. Expresaron que estarían dispuestos a pagar ese valor por “sentir que están apoyando algo propio y de calidad”, siempre que se sustente en:

- Calidad sensorial.
- Presentación diferenciada.
- Comunicación clara del origen.
- Proceso artesanal verificable.

Se evidenció que el consumidor está dispuesto a pagar un precio superior si percibe valor real y diferenciación. El precio no fue identificado como barrera, sino como indicador de categoría.

En cuanto a canales, se priorizan:

- Licorerías especializadas.
- Duty Free - Aeropuertos
- Bares de autor.
- Supermercados con sección premium.
- Plataformas digitales con garantías de autenticidad.

La compra online es viable, pero requiere reforzar la confianza mediante reseñas verificadas e información transparente, para transmitir mayor confianza a los consumidores.

Categoría: Evaluación sensorial del producto

La degustación del prototipo provocó reacciones entusiastas, por lo que permitió analizar atributos organolépticos clave: aroma, sabor, dulzor, intensidad alcohólica y aceptación general. El sabor del babaco fue descrito como “sorprendente”, “refrescante” y “diferente”, con un toque andino único. El aroma fue calificado como “limpio y natural”, y la graduación alcohólica como “ideal para tomar sin culpa”. Algunos sugirieron suavizar ligeramente la intensidad para mayor versatilidad en cócteles, pero

todos coincidieron en que transmite pureza y frescura, reforzando la percepción de un licor “que cuida el cuerpo”. El promedio de aceptación general reflejó una evaluación positiva, validando la viabilidad técnica del producto dentro del segmento premium.

Conclusiones del Focus Group

El Focus Group evidenció una conexión significativa entre el segmento objetivo y el concepto de Altura Andina. Los participantes no solo manifestaron aceptación hacia el producto, sino que lo identificaron como una alternativa coherente con sus necesidades funcionales, como ligereza, frescura y diferenciación frente a licores tradicionales y también con motivaciones emocionales vinculadas al orgullo por lo local, la autenticidad y la búsqueda de experiencias distintivas.

Los hallazgos cualitativos resaltan la importancia de fortalecer la narrativa cultural andina, comunicar con mayor claridad el origen y proceso artesanal, y continuar optimizando el perfil sensorial para mantener equilibrio y versatilidad. Asimismo, se evidenció que el precio premium es percibido como adecuado siempre que esté respaldado por calidad tangible y valor simbólico. En conjunto, estos resultados confirman que Altura Andina posee un alto potencial de posicionamiento dentro del mercado urbano de Guayaquil, al integrar identidad cultural, calidad sensorial, coherencia de marca y una propuesta diferenciada alineada con las tendencias actuales de consumo premium.

PMV (Producto Mínimo Viable)

En la primera versión del licor artesanal Altura Andina, se desarrolló una formulación inicial basada en babaco andino fresco, seleccionado directamente de pequeños productores de la Sierra central del Ecuador. Este fruto, caracterizado por su perfil sensorial ácido y refrescante, constituye el ingrediente principal del producto y aporta propiedades antioxidantes naturales que enriquecen la experiencia de consumo. Además del babaco, la primera versión del licor incorpora una base alcohólica neutra de alta pureza, junto con una mezcla controlada de extractos naturales como cáscara de limón o naranja que permiten mantener un sabor ligero, equilibrado y adecuado para climas cálidos como el de Guayaquil.

En cuanto a la presentación, el PMV se elaboró en botellas de vidrio de 750ml, un formato práctico y accesible para pruebas de mercado. Este tamaño permitió evaluar la aceptación del producto sin incurrir en altos costos de producción. El diseño inicial de la etiqueta incluyó elementos gráficos inspirados en la identidad andina, tales como patrones geométricos y colores cálidos, con el objetivo de transmitir autenticidad y origen. Aunque esta primera propuesta fue funcional, se consideró como un prototipo sujeto a mejoras posteriores.

Tras realizar dos sesiones de degustación y entrevistas semiestructuradas con consumidores pertenecientes al segmento objetivo, se identificaron varios aspectos clave para mejorar la propuesta inicial. Entre los principales ajustes se destacan:

- Optimizar la graduación alcohólica, reduciéndola ligeramente para reforzar la sensación de frescura y ligereza, atributos altamente valorados por los participantes.
- Ajustar el nivel de acidez, ya que algunos consumidores percibieron el sabor del babaco como demasiado intenso en la primera versión.

En relación con el empaque, la botella de vidrio fue bien recibida por su estética y percepción de calidad. Sin embargo, expertos consultados en diseño de envases recomendaron evaluar materiales más resistentes a cambios de temperatura. Estas sugerencias serán incorporadas en la siguiente iteración del producto.

En conclusión, el licor artesanal Altura Andina se presenta como un PMV viable y alineado con las preferencias del consumidor urbano que busca bebidas naturales, refrescantes y con identidad cultural. Los resultados preliminares fueron positivos, y la retroalimentación obtenida en las degustaciones y entrevistas permitió identificar oportunidades de mejora que fortalecerán la propuesta final. Los ajustes realizados serán fundamentales para consolidar el posicionamiento del producto en el mercado ecuatoriano y avanzar hacia una versión comercial más robusta.

Landing Page

La landing page de Altura Andina fue desarrollada como una herramienta digital orientada a presentar el producto, comunicar su propuesta de valor y facilitar el contacto con potenciales clientes. Su estructura fue diseñada de manera que el usuario pueda comprender de forma clara la esencia del licor, su origen y sus características principales,

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 111 de 201
---	----------------------------------	-------------------

integrando secciones informativas sobre el producto, la identidad de la marca, el diseño y presentación, el equipo de trabajo, opiniones referenciales y medios de contacto.

El diseño de la página se elaboró en coherencia con el estilo del producto, utilizando una estética elegante, sobria y minimalista, con predominio de tonos oscuros y elementos visuales que resaltan la botella y refuerzan el posicionamiento premium de la marca. Asimismo, el contenido visual y textual fue organizado para guiar al usuario de manera progresiva, permitiéndole conocer el origen del licor, su proceso, sus características y la propuesta del proyecto. De esta manera, la landing page no solo cumple una función informativa y promocional, sino que también actúa como un medio de validación y posicionamiento digital, facilitando la interacción con el público objetivo y fortaleciendo la presencia de Altura Andina en entornos digitales.

Link landing page

https://www.canva.com/design/DAG6RjFSw/jx4pDvsFXCgZEvEYcB31g/view?utm_content=DAG6RjFSw&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=uniquelink&utm_id=hacd77d3ce2

Previsualización landing page

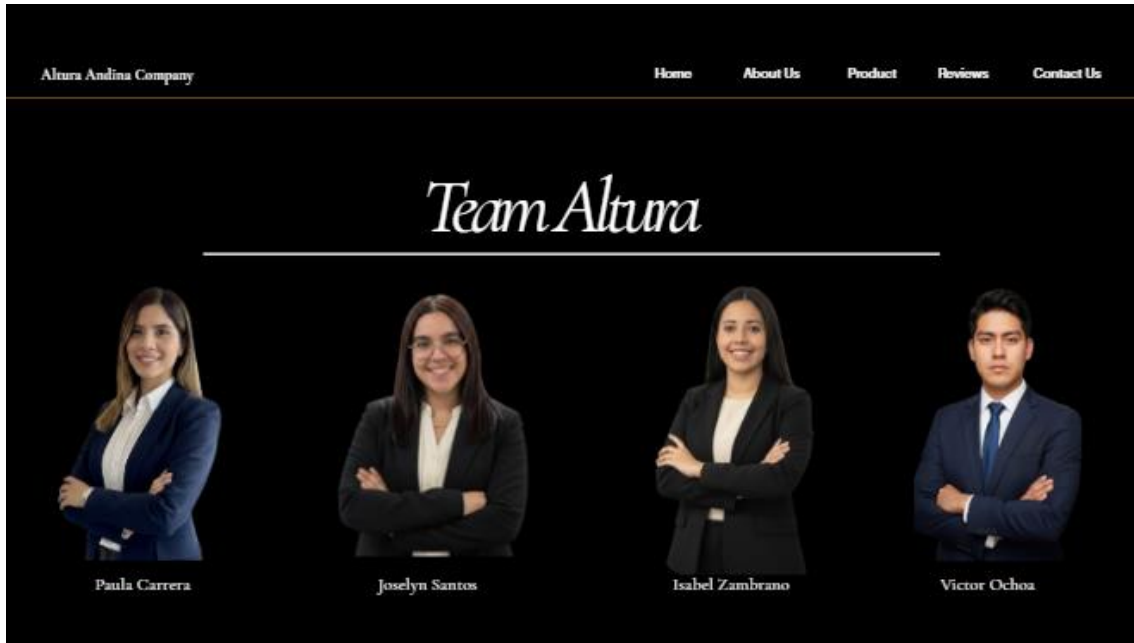
Ilustración 18 Previsualización Landing Page Altura Andina



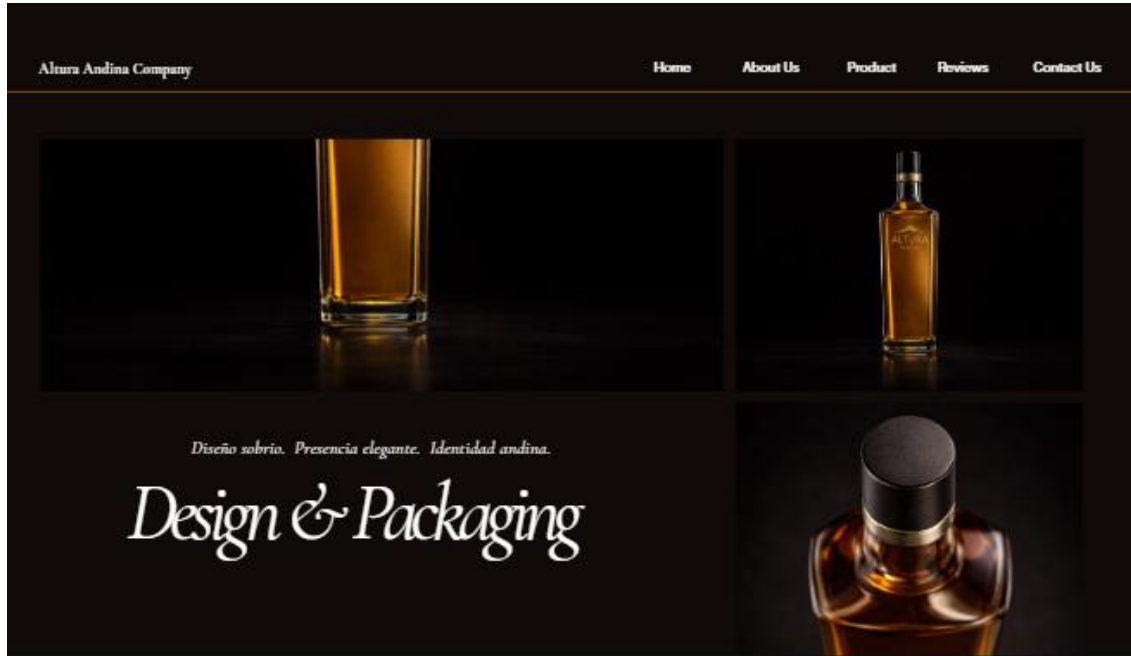
Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)



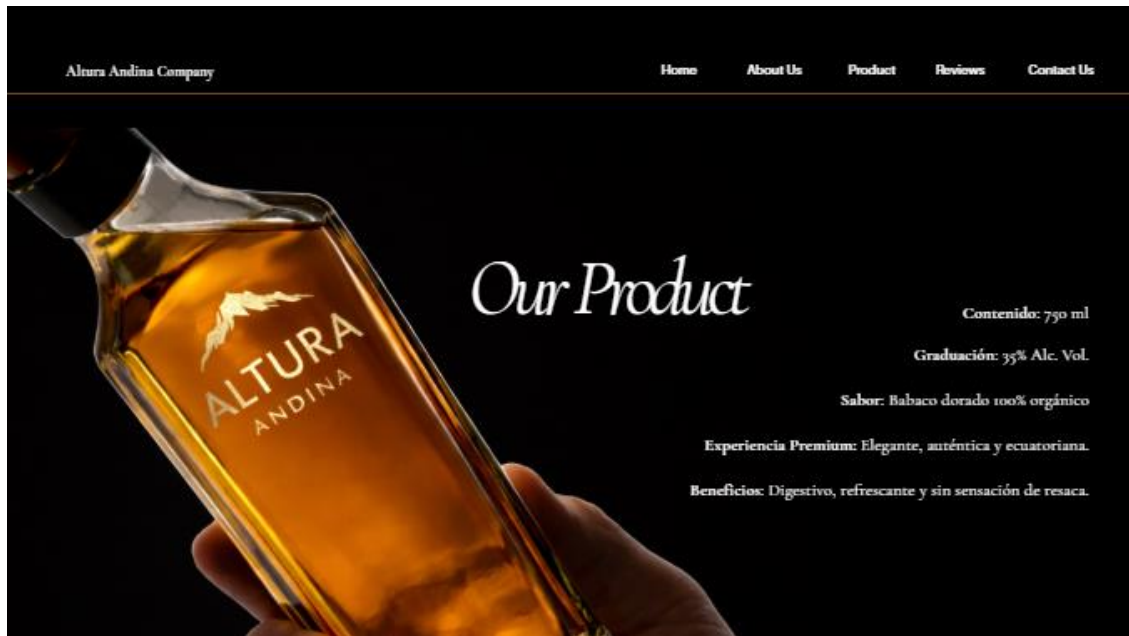
Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)

Monetización

Para garantizar la sostenibilidad financiera del negocio y asegurar un crecimiento progresivo dentro del mercado ecuatoriano, el modelo de monetización de Altura Andina se estructura en torno a la comercialización estratégica del licor artesanal de babaco mediante un esquema multicanal, sin la implementación de un local físico comercial. En su lugar, el proyecto operará a través de una bodega destinada a la producción, almacenamiento y despacho del producto, lo que permite optimizar costos operativos y concentrar recursos en posicionamiento, calidad y expansión.

Este enfoque combina canales digitales, distribución en espacios gastronómicos premium y proyección hacia tiendas duty free en aeropuertos, aprovechando la identidad nacional de la marca y su concepto andino como elemento diferenciador. La integración de estos canales permite diversificar ingresos, fortalecer la presencia de marca en

Guayaquil y generar oportunidades de expansión hacia otras ciudades y mercados internacionales.

Ventas directas a través de canales digitales

La venta directa constituye el eje central del modelo de monetización en la fase inicial del proyecto, ya que permite mantener mayor control sobre la experiencia del cliente y maximizar el margen de rentabilidad al eliminar intermediarios.

La comercialización se realizará principalmente a través de:

- Instagram como plataforma de posicionamiento y construcción de comunidad.
- WhatsApp Business para atención personalizada, cierre de ventas y seguimiento postventa.
- Coordinación logística mediante entregas programadas.

El canal digital cumple funciones estratégicas clave:

- Educar al consumidor sobre el origen del babaco y su proceso artesanal.
- Comunicar la identidad andina como propuesta de valor diferenciadora.
- Generar percepción premium mediante contenido visual cuidado.
- Construir fidelización a través de interacción directa.

Este modelo permite recopilar información sobre comportamiento de compra, preferencias y frecuencia de consumo, facilitando ajustes estratégicos en tiempo real. Desde una perspectiva financiera, las ventas directas permiten obtener el mayor margen unitario por botella, fortaleciendo la liquidez en la etapa inicial del negocio.

Distribución en bares y restaurantes gourmet

El segundo componente del modelo de monetización es la distribución estratégica en establecimientos gastronómicos seleccionados en Guayaquil y, progresivamente, en

otras ciudades principales del país, como Cuenca y Quito, acorde al estudio de mercado previo para cada ciudad.

Este canal cumple una doble función:

a) Generación de ingresos por volumen

La venta a bares y restaurantes permite comercializar el producto en mayores cantidades, asegurando rotación constante y flujo de caja recurrente.

b) Posicionamiento experiencial

El consumo del licor en cócteles y experiencias gastronómicas incrementa la exposición del producto y facilita que nuevos consumidores lo conozcan antes de adquirirlo.

La presencia en espacios cuidadosamente seleccionados:

- Refuerza el posicionamiento premium.
- Asocia la marca con ambientes sofisticados.
- Incrementa la percepción de exclusividad.
- Genera prueba de producto en contextos de alto valor social.

Este canal fortalece la credibilidad de la marca, ya que el respaldo de establecimientos reconocidos funciona como validación indirecta de calidad.

Comercialización en Duty Free (Aeropuertos)

Como estrategia de expansión y diferenciación, Altura Andina proyecta su ingreso al canal duty free en aeropuertos nacionales, aprovechando su identidad cultural y su potencial como producto representativo del Ecuador.

Este canal presenta ventajas estratégicas relevantes:

- Acceso a un público con alto poder adquisitivo.

- Consumidores predispuestos a adquirir productos locales como recuerdo o regalo.
- Exposición internacional de la marca.
- Asociación directa con turismo y experiencia país.

El concepto “Altura Andina” se alinea de manera natural con el entorno aeroportuario, ya que evoca la geografía ecuatoriana y la experiencia de altura, elementos simbólicos que pueden convertirse en factores diferenciadores frente a otras bebidas.

Desde el punto de vista financiero, el canal duty free puede generar mayor volumen de venta por temporada y fortalecer el reconocimiento de marca a nivel internacional, abriendo oportunidades futuras de exportación.

Infraestructura operativa y estructura de costos

El modelo operativo se sustenta en una bodega de producción y almacenamiento que centraliza:

- Elaboración artesanal del licor.
- Control de calidad.
- Gestión de inventario.
- Embotellado y etiquetado.
- Preparación de pedidos para distribución.

Al no contar con un local físico comercial, se reducen costos asociados a:

- Arriendo de local en zona comercial.
- Personal permanente de atención al público.
- Servicios básicos de punto de venta.
- Adecuaciones comerciales.

Esta estructura ligera permite que la inversión se enfoque prioritariamente en:

- Producción.
- Branding.
- Marketing digital.
- Desarrollo de alianzas estratégicas.

La reducción de costos fijos mejora el punto de equilibrio y permite reinvertir utilidades en expansión progresiva.

Proyección estratégica de Altura Andina

El modelo de monetización de Altura Andina está diseñado para crecer de manera escalonada:

1. Consolidación de ventas digitales.
2. Expansión en establecimientos gastronómicos.
3. Ingreso al canal duty free.
4. Evaluación futura de exportación.

Este enfoque permite minimizar riesgos financieros en la etapa inicial y escalar de forma sostenible, manteniendo coherencia con el posicionamiento artesanal premium. El modelo de monetización de Altura Andina combina eficiencia operativa, diversificación estratégica y posicionamiento premium. La integración de canales digitales, alianzas gastronómicas y comercialización en duty free garantiza una presencia equilibrada en el mercado sin incurrir en altos costos estructurales. La decisión de no contar con un local físico y operar mediante una bodega optimiza recursos, mejora márgenes y fortalece la sostenibilidad financiera del proyecto. En conjunto, este modelo no solo permite generar ingresos, sino también consolidar la identidad de Altura Andina como un licor artesanal

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 120 de 201
---	----------------------------------	-------------------

ecuatoriano que integra cultura, calidad y experiencia premium dentro de un esquema comercial moderno y escalable.

5. Estudio técnico y modelo de gestión organizacional

Localización de Altura Andina

Altura Andina implementará una estrategia operativa basada en un modelo eficiente y escalable, sin la apertura de un local comercial físico para atención al público. En lugar de ello, el proyecto contará con una bodega destinada exclusivamente a la producción, almacenamiento y despacho del licor artesanal de babaco, lo que permitirá optimizar recursos y reducir costos fijos en la etapa inicial.

La comercialización del producto se realizará principalmente bajo pedido a través de canales digitales, con entregas coordinadas dentro de Guayaquil durante la fase de lanzamiento. Paralelamente, el licor será distribuido en bares de autor y restaurantes gourmet seleccionados estratégicamente, fortaleciendo su posicionamiento dentro del segmento premium. A mediano plazo, se proyecta su ingreso a tiendas duty free en aeropuertos nacionales, aprovechando el concepto de identidad andina y su potencial como producto representativo del Ecuador.

Las operaciones iniciarán bajo un esquema artesanal y sostenible, elaborando el licor en una bodega que funcionará como microcentro de producción y almacenamiento. Este espacio integrará el área de maceración y elaboración, almacenamiento de materia prima (babaco refrigerado), embotellado, etiquetado, control de calidad y área administrativa para gestión de pedidos, compras y contabilidad.

La bodega estará ubicada estratégicamente en el norte de Guayaquil, un sector que ofrezca accesibilidad logística, seguridad y facilidad para la distribución urbana, sin necesidad de exposición comercial directa. El costo estimado de alquiler para este tipo de espacio industrial o semi comercial se encuentra en un rango aproximado de USD 300 mensuales, lo que representa una alternativa financieramente más eficiente en comparación con el arrendamiento de un local comercial tradicional. Esta localización permite optimizar tiempos de entrega, reducir costos de transporte y mantener cercanía con proveedores y principales zonas de consumo.

A diferencia del modelo inicial contemplado con punto de retiro físico, esta estructura operativa elimina costos asociados al arriendo de local comercial en zona de alto tráfico, adecuaciones de exhibición y personal permanente de atención al público. En su lugar, el enfoque se centra en eficiencia productiva, control de calidad y expansión estratégica de canales.

Esta decisión permite a Altura Andina mantener control total sobre la trazabilidad del producto, garantizar estándares artesanales consistentes y destinar mayor inversión a branding, marketing digital y desarrollo de alianzas estratégicas. De esta forma, el modelo técnico se alinea con la propuesta premium del producto y fortalece su sostenibilidad financiera desde la etapa inicial.

Zona referencial de la ubicación

La selección del sector de Los Sauces, específicamente en la Av. Antonio Parra Velasco, responde a criterios estratégicos tanto operativos como financieros. Esta zona del norte de Guayaquil se caracteriza por su alta accesibilidad vehicular, conectividad con avenidas principales y cercanía a sectores residenciales de nivel socioeconómico medio

y medio-alto, lo que facilita la logística de distribución y reduce tiempos de entrega dentro de la ciudad.

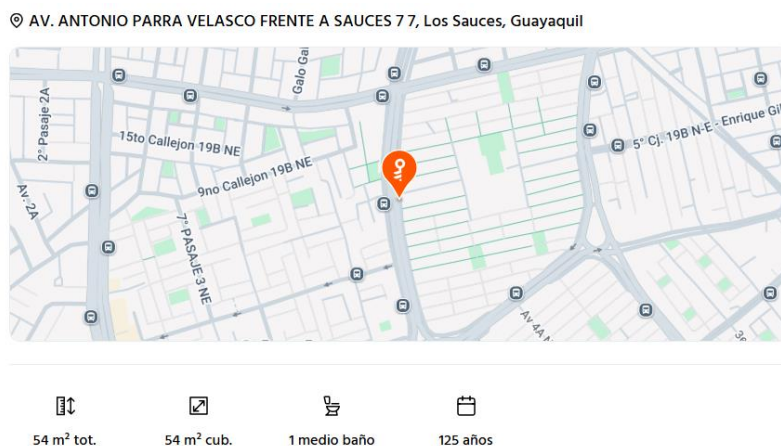
Además, se trata de un sector consolidado, con infraestructura adecuada, disponibilidad de servicios básicos estables y condiciones de seguridad favorables, elementos fundamentales para garantizar un entorno óptimo para la producción y almacenamiento del licor. La ubicación permite mantener costos de arrendamiento moderados en comparación con zonas comerciales de mayor exposición, sin sacrificar accesibilidad ni funcionalidad operativa.

Desde el punto de vista logístico, esta localización estratégica facilita la recepción de materia prima, la movilización hacia puntos gastronómicos aliados y la distribución directa a clientes finales. Asimismo, su cercanía a vías principales permite proyectar futuras conexiones hacia el aeropuerto y otros puntos de comercialización, como el canal duty free.

La elección de esta ubicación fortalece la eficiencia operativa, optimiza costos y se alinea con el modelo de negocio de Altura Andina, que prioriza producción controlada, distribución estratégica y sostenibilidad financiera.

➤ Dirección: Av. Antonio Parra Velasco Frente A Sauces 7 7, Los Sauces, Guayaquil.

Ilustración 19 Croquis de ubicación



Fuente: (Plusvalia, 2026)

Bodega de producción y almacenamiento

El espacio físico seleccionado para la bodega de producción y almacenamiento presenta condiciones estructurales adecuadas para el desarrollo eficiente de las operaciones de Altura Andina. El inmueble cuenta con un área amplia y diáfana, con buena altura de techo, lo que favorece la ventilación natural y permite una adecuada distribución de las zonas de trabajo.

La superficie interior es funcional y permite organizar el espacio en áreas diferenciadas para cada proceso: recepción y almacenamiento de materia prima, zona de elaboración y maceración, área de embotellado y etiquetado, almacenamiento de producto terminado y espacio administrativo. La amplitud del lugar facilita el flujo operativo sin interferencias, garantizando orden, limpieza y cumplimiento de estándares básicos de higiene y seguridad.

El piso de concreto resistente es adecuado para soportar el peso de estanterías, refrigeradores para el babaco y equipos de producción. Asimismo, la estructura cerrada y techada protege adecuadamente la materia prima y el producto terminado de factores

climáticos externos, lo cual es fundamental en una ciudad con clima cálido y húmedo como Guayaquil.

La iluminación natural y la posibilidad de incorporar iluminación artificial eficiente permiten mantener condiciones óptimas de visibilidad durante las jornadas de trabajo. Además, el espacio ofrece flexibilidad para futuras adecuaciones, como instalación de estanterías industriales, cámaras de refrigeración o divisiones internas que optimicen la operación a medida que el negocio crezca.

La bodega seleccionada cuenta con una superficie total de 54 m² de construcción, distribuidos en planta baja, lo que facilita el acceso directo y la operatividad logística diaria. Su diseño incluye una amplia puerta corrediza frontal, característica que optimiza el ingreso de insumos y permite realizar procesos de carga y descarga de manera eficiente directamente desde la vía principal.

El inmueble dispone de un medio baño funcional, lo cual cubre los requerimientos básicos para el personal operativo sin necesidad de realizar adecuaciones estructurales adicionales. Asimismo, la propiedad presenta una infraestructura sólida y estable, con aproximadamente 125 años de antigüedad estructural consolidada, lo que evidencia una edificación resistente y adaptada al entorno urbano (Plusvalia, 2026).

Adicionalmente, existe la posibilidad de ampliar el metraje en aproximadamente 57,60 m² adicionales, lo que representa una ventaja estratégica en caso de incremento en la producción o expansión de operaciones futuras. Esta flexibilidad refuerza la escalabilidad del proyecto sin necesidad de reubicación inmediata.

Ilustración 20 Bodega de producción y almacenamiento

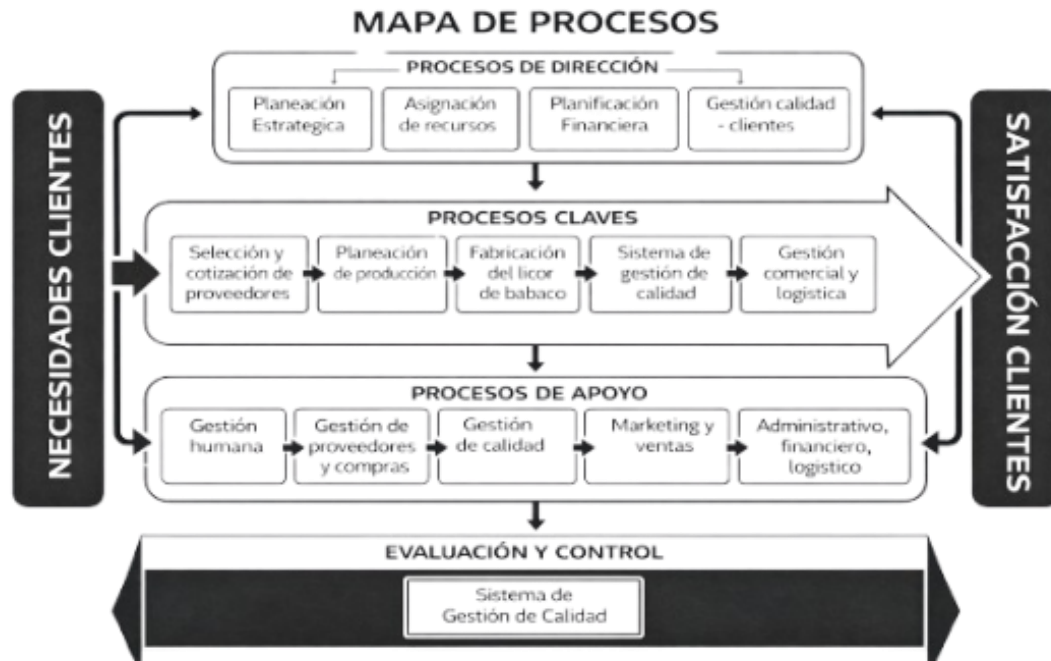
Fuente: (Plusvalia, 2026)

Mapa de procesos de Altura Andina

El mapa de procesos de Altura Andina representa de manera integral la estructura operativa del negocio, mostrando la relación entre los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, orientados hacia la satisfacción del cliente. Este esquema permite visualizar cómo las necesidades del mercado se transforman en un producto terminado que cumple estándares de calidad y posicionamiento premium.

El modelo se organiza en cuatro grandes niveles: procesos de dirección, procesos claves, procesos de apoyo y evaluación y control, los cuales interactúan de forma sistémica para garantizar eficiencia, coherencia estratégica y mejora continua.

Ilustración 21 Mapa de procesos de Altura Andina



Fuente: Elaborado por los autores (con Inteligencia Artificial)

Procesos de dirección

Los procesos de dirección constituyen la base estratégica del negocio. En esta categoría se incluyen la planeación estratégica, la asignación de recursos, la planificación financiera y la gestión de calidad orientada al cliente.

La planeación estratégica define los objetivos de posicionamiento, crecimiento y expansión del licor Altura Andina dentro del mercado premium. La asignación de recursos asegura que la producción, el marketing y la logística cuenten con los insumos necesarios para operar eficientemente. La planificación financiera permite proyectar ingresos, controlar costos y mantener sostenibilidad económica. Finalmente, la gestión de calidad centrada en el cliente garantiza que las decisiones estratégicas estén alineadas con las expectativas del segmento objetivo.

Procesos claves

Los procesos claves representan el núcleo operativo del negocio, donde se genera el valor principal del producto. Estos incluyen la selección y cotización de proveedores, la planeación de producción, la fabricación del licor de babaco, el sistema de gestión de calidad y la gestión comercial y logística.

La selección de proveedores asegura la adquisición de babaco fresco y demás insumos bajo criterios de calidad y trazabilidad. La planeación de producción organiza los tiempos y volúmenes de elaboración. La fabricación artesanal constituye el proceso central donde se transforma la materia prima en producto terminado. El sistema de gestión de calidad supervisa cada etapa para mantener estándares constantes. Finalmente, la gestión comercial y logística se encarga de la distribución a clientes finales, bares aliados y canales estratégicos como el duty free.

Estos procesos permiten convertir las necesidades del cliente en una propuesta tangible que integra identidad cultural, calidad sensorial y presentación premium.

Procesos de apoyo

Los procesos de apoyo respaldan el funcionamiento eficiente de las actividades principales. Entre ellos se encuentran la gestión humana, gestión de proveedores y compras, gestión de calidad, marketing y ventas, y el área administrativa, financiera y logística.

La gestión humana garantiza la adecuada asignación de funciones dentro de la estructura organizacional. La gestión de proveedores y compras coordina la adquisición de insumos. El área de marketing y ventas desarrolla estrategias de posicionamiento digital y alianzas comerciales. El componente administrativo y financiero controla costos,

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 128 de 201
---	----------------------------------	-------------------

ingresos y obligaciones legales. Estos procesos no generan valor directo al cliente final, pero son fundamentales para asegurar la estabilidad y sostenibilidad del negocio.

Evaluación y control

En la base del modelo se encuentra el sistema de gestión de calidad como eje transversal de evaluación y control. Este componente supervisa el cumplimiento de estándares en todas las áreas, asegurando coherencia entre planificación estratégica, ejecución operativa y satisfacción del cliente.

El sistema de control permite detectar oportunidades de mejora, optimizar procesos y mantener consistencia en el producto, reforzando el posicionamiento premium de Altura Andina.

Enfoque en la satisfacción del cliente

El mapa de procesos evidencia que todas las actividades están orientadas a transformar las necesidades del cliente en satisfacción final. Desde la planeación estratégica hasta la distribución, cada etapa contribuye a ofrecer un licor artesanal con identidad andina, calidad controlada y experiencia diferenciada.

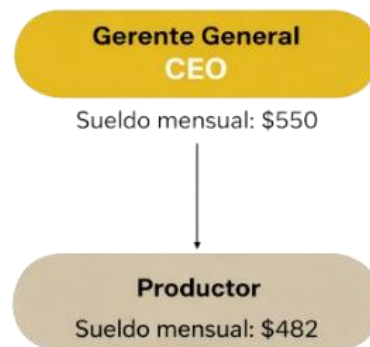
En conjunto, este modelo organizacional refleja una estructura integral, coherente y alineada con los objetivos de crecimiento sostenible y posicionamiento competitivo de Altura Andina dentro del mercado premium ecuatoriano.

Diseño organizacional (organigrama)

El diseño organizacional de Altura Andina responde a un modelo estructural simple y eficiente, acorde a la etapa inicial del proyecto y al enfoque operativo artesanal definido. La estructura está compuesta por dos cargos principales: Gerente General

(CEO) y Productor, lo que permite mantener una gestión directa forcing claridad en la toma de decisiones y control operativo.

Ilustración 22 Organigrama Altura Andina



Fuente: Elaborado por los autores

El Gerente General (CEO) ocupa el nivel estratégico dentro de la organización y percibe un sueldo mensual de \$550. Este cargo es responsable de la planificación estratégica, toma de decisiones financieras, desarrollo de alianzas comerciales (bares, restaurantes y proyección hacia Duty Free en aeropuertos), supervisión general del negocio y control del posicionamiento de marca. Asimismo, coordina la gestión administrativa, comercial y de expansión, asegurando que el modelo de monetización y crecimiento se mantenga alineado con los objetivos del proyecto.

Por su parte, el Productor, con un sueldo mensual de \$482, se encarga directamente del proceso operativo y productivo. Sus funciones incluyen la elaboración artesanal del licor de babaco, control de calidad, manejo de materia prima, embotellado, etiquetado y preparación de pedidos. Este rol es fundamental para garantizar consistencia en el producto y cumplimiento de estándares artesanales.

La elección de una estructura organizacional reducida responde a la necesidad de optimizar costos fijos en la etapa inicial del negocio, considerando que Altura Andina no

contará con local comercial y operará desde una bodega de producción y almacenamiento. Esta estructura permite mantener eficiencia financiera, facilitar la comunicación interna y agilizar la toma de decisiones.

Perfil de cargos

Dado que Altura Andina se encuentra en una etapa inicial de operación y adopta una estructura organizacional reducida para optimizar costos y mantener eficiencia operativa, el equipo está conformado por dos cargos principales: Gerente General y Productor. Esta estructura permite centralizar la toma de decisiones estratégicas y asegurar control directo sobre el proceso productivo.

➤ Gerente general (CEO)

Educación: Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Finanzas, Economía, Marketing o carreras afines.

Experiencia: Experiencia mínima de 3 a 5 años en gestión empresarial, planificación estratégica, administración financiera o desarrollo de emprendimientos.

Edad: 28 años en adelante.

Responsabilidades:

- Dirigir y supervisar el funcionamiento integral del emprendimiento.
- Diseñar y ejecutar la planificación estratégica y financiera del negocio.
- Gestionar relaciones comerciales con bares, restaurantes y posibles alianzas para canal duty free en aeropuertos.
- Supervisar el posicionamiento de marca y estrategias de marketing digital.
- Controlar presupuesto, flujo de caja y sostenibilidad financiera.
- Tomar decisiones relacionadas con expansión y crecimiento progresivo.

Sueldo mensual: USD 550.

➤ **Productor**

Educación: Formación técnica o tecnológica en producción, agroindustria, alimentos o experiencia comprobable en procesos artesanales de elaboración de bebidas.

Experiencia: Mínimo 2 a 3 años en procesos productivos, manipulación de alimentos o control básico de calidad.

Edad: 25 años en adelante.

Responsabilidades:

- Ejecutar el proceso de producción artesanal del licor de babaco.
- Supervisar la selección, limpieza y transformación de la materia prima.
- Controlar los tiempos de fermentación y filtración.
- Realizar el embotellado, etiquetado y preparación de pedidos.
- Gestionar inventario básico en la bodega de producción.
- Garantizar estándares de higiene y calidad del producto.

Sueldo mensual: USD 482.

Esquema de remuneración y proyección de sueldos

El esquema de remuneración presentado refleja la estructura salarial formal de la empresa para el año proyectado, considerando no solo el salario base mensual, sino también las obligaciones laborales establecidas por la legislación ecuatoriana. El cálculo incluye el aporte patronal al IESS (12,15%), la provisión del décimo tercer sueldo y el décimo cuarto sueldo, lo que permite determinar el costo real anual por colaborador.

La proyección anual facilita una estimación precisa del gasto total en nómina, elemento fundamental dentro del presupuesto operativo. Este análisis permite anticipar

compromisos financieros mensuales y anuales, asegurando una adecuada planificación de flujo de caja y evitando subestimaciones en costos laborales.

Tabla 7 Presupuesto mensual y anual Gerente General

Cargo: Gerente General			
Año: 2026			
Concepto	Mes	Mensual (USD)	Anual (USD)
Sueldo	12	\$550,00	\$6.600,00
Seguro IEES 12,15%	12	\$66,83	\$801,96
13° Sueldo	12	\$45,83	\$550,00
14° Sueldo	12	\$39,17	\$470,00
Monto total anual			\$8.421,96

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 8 Presupuesto mensual y anual Productor

Cargo: Productor			
Año: 2026			
Concepto	Mes	Mensual (USD)	Anual (USD)
Sueldo	12	\$482,00	\$5.784,00
Seguro IEES 12,15%	12	\$58,56	\$702,76
13° Sueldo	12	\$40,17	\$482,00
14° Sueldo	12	\$39,17	\$470,00
Monto total anual			\$7.438,76

Fuente: Elaborado por los autores

Diseño del proceso productivo de Altura Andina(flujograma)

El flujograma describe de manera estructurada el proceso productivo del licor artesanal Altura Andina, desde la adquisición de la materia prima hasta la retroalimentación del cliente. Este flujo refleja un modelo artesanal controlado, orientado a garantizar calidad, trazabilidad y coherencia con el posicionamiento premium del producto.

El proceso inicia con la compra de babaco, seleccionando fruta fresca de calidad orgánica para asegurar estándares óptimos desde el origen. Posteriormente, se realiza la

selección y lavado de la fruta, etapa fundamental para eliminar impurezas y asegurar condiciones higiénicas adecuadas antes de la transformación.

Una vez limpia la materia prima, se procede a la extracción manual de la pulpa y el jugo, manteniendo un proceso artesanal que permite conservar las propiedades naturales del fruto. Esta etapa garantiza que el perfil sensorial del babaco se mantenga auténtico y fresco.

El proceso continúa con dos actividades complementarias: por un lado, la fermentación primaria, que se desarrolla durante un período aproximado de 15 a 20 días, permitiendo la transformación natural de los azúcares presentes en la fruta; y, por otro lado, la filtración y ajuste de sabor, realizada sin la adición de azúcar, lo que refuerza el concepto de naturalidad y pureza del producto.

Posteriormente, se realiza el embotellado manual en presentación de 750 ml, incluyendo el etiquetado correspondiente. Esta etapa combina control artesanal con identidad visual de marca, asegurando coherencia entre producto y presentación.

El producto terminado pasa por una fase de almacenamiento y control de calidad, donde se verifica la estabilidad, limpieza y condiciones adecuadas antes de su salida al mercado. Esta fase es clave para mantener consistencia en cada lote producido.

Finalmente, la distribución se ejecuta mediante dos canales principales:

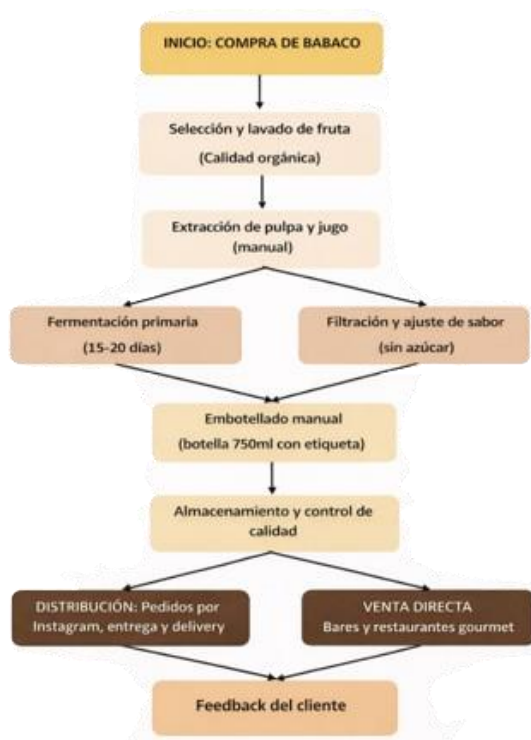
- Pedidos directos a través de Instagram, con entrega coordinada y servicio de delivery.
- Venta en bares y restaurantes gourmet, donde el producto se integra en experiencias gastronómicas premium.

- Proyección hacia el canal duty free en aeropuertos nacionales, aprovechando la identidad andina de la marca como elemento representativo del Ecuador y su potencial como producto turístico premium.

La inclusión del canal aeroportuario responde a una estrategia de expansión que permite posicionar Altura Andina como un licor ecuatoriano de identidad cultural fuerte, orientado tanto al consumidor local como al viajero nacional e internacional.

El proceso nos permite obtener la retroalimentación del cliente, la cual permite evaluar la aceptación del producto, identificar oportunidades de mejora y fortalecer la estrategia de posicionamiento. Este flujo operativo demuestra un modelo artesanal estructurado, donde cada etapa está diseñada para asegurar calidad, autenticidad y satisfacción del cliente, pilares fundamentales del proyecto Altura Andina.

Ilustración 23 Flujograma Altura Andina



Fuente: Elaborado por los autores

Conformación legal de Altura Andina

Denominación legal

La empresa operará bajo la razón social Altura Andina S.A.S., nombre que identifica legalmente al emprendimiento dentro del marco normativo ecuatoriano.

Tipo de sociedad

Altura Andina S.A.S. se constituye como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), modalidad jurídica adecuada para emprendimientos de pequeña y mediana escala. Este tipo societario facilita la formalización del negocio debido a su proceso ágil de constitución, menores costos administrativos y la posibilidad de contar con uno o varios accionistas. La empresa se inscribirá ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, conforme a la legislación vigente en el Ecuador.

Datos de los accionistas

Los accionistas de Altura Andina S.A.S. son personas naturales de nacionalidad ecuatoriana, quienes participan voluntariamente en la constitución de la empresa y constan en las escrituras públicas registradas conforme a la ley. Todos los socios residen en el territorio nacional y comparten el interés en el desarrollo del emprendimiento enfocado en productos de origen natural. Por lo que se registrará como accionistas de la compañía a *Paula Sthefania Carrera Gaibor, Victor Stiven Ochoa Ruiz, Joselyn Dayana Santos Bermúdez, Isabel Edda Zambrano Moreira*, conforme a escrituras públicas debidamente registradas y notariadas, mismos que participan de manera voluntaria en la sociedad.

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 136 de 201
---	----------------------------------	-------------------

Objeto social

El objeto social de Altura Andina S.A.S., es la producción y comercialización de productos alimenticios elaborados a base de ingredientes naturales, orientados a consumidores que buscan alternativas saludables, priorizando la calidad, el valor nutricional y el respeto por los procesos productivos.

Plazo de duración

La sociedad tendrá un plazo de duración de cinco (5) años, contados a partir de su inscripción en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. La empresa iniciará sus actividades en el año 2026, con vigencia hasta el año 2031, pudiendo renovarse conforme a decisión de los accionistas.

Representante legal

La Junta General de Accionistas designó a *Paula Sthefania Carrera Gaibor* portadora de la cédula de identidad N.º0930537105, como Representante Legal, quien será responsable de la administración legal y operativa de la empresa, actuando en representación de Altura Andina S.A.S. frente a entidades públicas, privadas, clientes y proveedores, conforme a lo establecido en los estatutos sociales.

Marco legal para la conformación legal para la internacionalización

Base normativa ecuatoriana

Las operaciones de comercio exterior de Altura Andina se regirán por lo establecido en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el cual regula los regímenes de exportación aplicables a las empresas ecuatorianas. Se consideran las disposiciones constitucionales relacionadas con la política comercial del

Estado ecuatoriano, orientadas a fomentar la inserción del país en los mercados internacionales.

Para efectos del proyecto, la empresa operará bajo el régimen de exportación definitiva, al tratarse de productos destinados a su comercialización permanente en el exterior.

Requisitos legales para operar como exportador

Previo al inicio de las operaciones internacionales, Altura Andina deberá cumplir con los siguientes requisitos legales:

- Registro vigente en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) ante el Servicio de Rentas Internas.
- Registro como exportador en el sistema ECUAPASS, administrado por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).
- Obtención de certificado digital y firma electrónica, necesarios para la transmisión de documentos aduaneros.
- Cumplimiento de normativas sanitarias nacionales aplicables a productos alimenticios.

El sistema ECUAPASS permitirá el seguimiento electrónico de las operaciones de exportación, desde la transmisión de la Declaración Aduanera de Exportación hasta la autorización de salida de la mercancía.

Documentación obligatoria para exportación

Las exportaciones de Altura Andina hacia el Reino Unido requerirán la presentación de la siguiente documentación:

- Factura comercial, con información detallada del exportador, importador, descripción del producto, valor y condiciones de venta.
- Lista de empaque, indicando cantidades de bultos, peso y tipo de embalaje.
- Documento de transporte marítimo (Bill of Lading), considerando que envío será vía marítima hacia el puerto de London Gateway.
- Certificado de origen, que acredite el origen ecuatoriano del producto.
- Registro sanitario y certificaciones de calidad, conforme a la normativa de alimentos procesados.

Estos documentos son indispensables para garantizar la salida legal de la mercancía y su aceptación en el país de destino.

Proceso Operativo de Exportación

El proceso de exportación de Altura Andina se desarrollará de la siguiente manera:

1. Preparación de la documentación comercial y sanitaria del producto.
2. Transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) a través del sistema ECUAPASS.
3. Solicitud de la reserva a la agencia de carga.
4. Retiro y cargue del contenedor
5. Realización del AISV (cita para el ingreso a puerto del contenedor)
6. Enviar la proforma de BL a la agencia de carga para que realicen el documento de transporte (HBL)
7. Ingresar el contenedor al puerto para el zarpe de la carga de acuerdo con lo programado en la reserva

- En caso de presentarse inspección antinarcoóticos se deberá enviar a un delegado para que esté en presencia de la policía al momento de la inspección y que posteriormente la policía autorice el embarque.
- 8. Verificar la autorización de salida de la mercancía por parte del SENAE.
- 9. Aprobar el HBL y enviarle la documentación al consignatario.
- 10. Embarque del producto y transmisión del documento de transporte.

Este procedimiento permite asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y evitar sanciones o retrasos en el despacho.

Regulaciones del país de destino: Reino Unido (Port: London Gateway)

Control aduanero y autoridades competentes

El ingreso de los productos de Altura Andina al Reino Unido se realizará a través del puerto London Gateway, bajo la supervisión de HM Revenue & Customs (HMRC), entidad encargada del control aduanero y tributario. El importador británico deberá contar con un número EORI, requisito obligatorio para la nacionalización de mercancías.

Normativa sanitaria y de etiquetado

Los productos alimenticios estarán sujetos a las regulaciones de la Food Standards Agency (FSA), que exige el cumplimiento de normas estrictas de inocuidad alimentaria. Asimismo, el etiquetado deberá presentarse en idioma inglés, incluyendo información nutricional, ingredientes, alérgenos, país de origen y fecha de caducidad.

Impuestos y aranceles

Los productos importados estarán sujetos a la clasificación arancelaria del Reino Unido, lo que determinará la aplicación de aranceles de importación. Además, se deberá

considerar el pago del Value Added Tax (VAT), impuesto que grava la importación de bienes y que influye directamente en el costo final del producto en el mercado británico.

Gestión logística y aseguramiento

Para garantizar una operación segura, Altura Andina contratará servicios especializados de logística internacional y asegurará la mercancía contra riesgos asociados al transporte, tales como pérdidas, daños o retrasos. Estas medidas permiten proteger la inversión y asegurar la continuidad del proceso de internacionalización.

Aspectos aduaneros y logística Integral

Para el proceso de exportación internacional de los productos de Altura Andina hacia el Reino Unido, con ingreso por el puerto London Gateway, la mercancía será clasificada dentro del Sistema Armonizado bajo la subpartida 2106.90.90.00, correspondiente a preparaciones alimenticias no expresadas ni comprendidas en otra parte, elaboradas a base de ingredientes naturales de origen vegetal. Esta clasificación se encuentra alineada con la Sexta y Séptima Enmienda del Sistema Armonizado vigente.

Para una correcta ejecución del proceso aduanero, Altura Andina contratará los servicios de una empresa consolidadora y operadora logística internacional, la cual será responsable de coordinar el despacho de exportación ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

Finalmente, con el objetivo de minimizar riesgos logísticos y comerciales, se contratará un seguro de transporte internacional, que cubra posibles pérdidas, daños o retrasos durante el traslado de la mercancía, garantizando así la continuidad y viabilidad del proceso de internacionalización.

Estrategia de internacionalización y logística de exportación para Altura

Andina

Estrategia de Expansión La estrategia de crecimiento internacional del proyecto se basa en la exportación directa como vía principal de acceso a mercados internacionales, además de alianzas estratégicas que faciliten un ingreso controlado eficiente y competitivo, respondiente a la necesidad de posicionar el producto, asegurando el mejoramiento en las ventas y garantizando una buena experiencia.

La exportación directa brinda la vía para poner su oferta de manera clara, fija precios que van con el rango alto del producto y negocia sin intermediarios. Este modo sirve mucho para un artículo diferenciado ya que permite comunicar el valor agregado, además la historia de la marca y sus puntos únicos son claves para luchar en bares de lujo, turismo y comida gourmet.

Para hacer fuerte este plan, se deben realizar alianzas con operadores logísticos que faciliten soltar el control. Usar un transportista experto asegura hacer bien los tiempos, se cumpla con las fechas y reduce gastos, esto deja a la empresa centrarse en vender, la consolidación de clientes y crecimiento de la marca en el mercado. Se elige al Reino Unido como país de destino por consumir mucho licor caro, también por la apertura a probar nuevos productos, y por gustarles bienes con historia local. Por esto, el puerto London Gateway es clave, ofrece buenas instalaciones y enlaces rápidos, se encuentra cerca de los centros de distribución, lo que permite el ingreso de licor en tiendas finas, reduciendo problemas de envío que dañan la venta.

Al negociar en el extranjero, utilizar el Incoterm CFR es útil, ofrece una propuesta atractiva al cliente, al asumir pagar el flete internacional y entregar la carga en el puerto

de llegada, aun así, el costo se mantiene bajo control, este trato baja lo que debe hacer el que compra ayuda a cerrar ventas pronto. Mejora al producto frente a otros que hay. El plan de negocio se enfoca en entrar por grupos pequeños de alto valor. Pensamos en bares especiales, sitios de comida mixta, tiendas finas y lugares de lujo. Estos caminos ayudan a hacer fuerte la marca, permiten que la gente pruebe el licor. así se ve como algo distinto. Esto pasa antes de ir a mercados más grandes. Al mismo tiempo, vemos la venta por internet. Usamos vendedores de la zona para esto. Esto sirve para llegar a más gente. Captamos clientes que buscan cosas únicas.

Almacenamiento y gestión de inventario

La idea de guardar y manejar el inventario del proyecto es que siempre se disponga del producto en el mercado, además, se busca un costo bajo y se cuida mucho el bien con el que se cuenta. El licor de babaco es un producto fino, por esta razón, operar el producto disponible mira a planear, analizar cuanto se venderá y mejorar como se mueve la carga, evitando tener producto sobrante o falta de stock.

En destino, se almacenará con ayudas externas (3PL), estos socios están bien ubicados en el Reino Unido, cerca de Londres es ideal, este modo da acceso a sitios listos, hay sistemas para ver lo guardado y coordinar como se reparte. No hay que gastar mucho en construir sitios propios, esto ayuda a responder pronto a lo que piden los clientes, también a los que venden y a tiendas clave, de esta forma se mejora el modo de hacer el negocio.

La gestión de la bodega se realizará con el método FIFO, esto significa que lo primero que llegó será lo primero que se comercialice, de esta forma se cuida la calidad de lo que se vende. También se establecerán puntos bajos y altos de reserva, estos se basan

en qué tanto se vendió el periodo anterior y se suman los tiempos de viaje largo y el plazo para la reposición, ayudando a determinar cuándo solicitar más producto y analizar la coordinación de nuevas exportaciones desde Ecuador.

Para asegurar el flujo continuo de la mercadería se trabajará con estimaciones de la demanda, estas proyecciones se realizarán de forma mensual o trimestral y se revisarán con los vendedores y el operador logístico. Estas proyecciones permitirán ajustar el volumen de producción y exportación, alineando la oferta con el comportamiento del

mercado y evitando tener extra costos relacionados al almacenamiento prolongado.

Por otro lado, emplear herramientas de software para ver las monitorear en tiempo real el nivel de stock, salidas del producto y la rotación de la distribución, visualizar esto ayuda mucho al negocio ya que se pueden hacer ofertas, lanzar nuevos productos y ajustar los planes de cómo comercializar todo, Esto hace que se reaccione mejor si cambia lo que la gente quiere.

La estrategia en mención asegura que haya producto, ofrece control y es eficaz. Al juntar el almacenaje externo, pensar antes de movilizar y coordinar envíos lejanos, la firma logra trabajar bien. Es un trabajo que crece. Todo encaja con la imagen fina del licor de babaco. También cumple metas de crecer con calma afuera.

Proveedores y socios logísticos

El plan de la empresa utiliza una red de socios de envío y proveedores claves asegurando que el trabajo sea fluido, la calidad se mantenga y la exportación se gestione

de manera eficiente. Esta red fue pensada para cumplir con lo que pide el mercado y el cumplimiento de objetivos, escalabilidad y expansión del negocio.

Al principio, quienes otorgan la materia prima son productores locales de Ecuador, ellos brindan lo necesario para hacer el licor de babaco y también hay socios locales para las botellas, etiquetas y las cajas, se eligen a estos socios por su calidad, se busca que sean de confianza y que puedan responder rápido a los requerimientos asegurando que el producto final sea igual siempre.

El proceso de producción y acondicionamiento del licor se concentra en una fábrica en Ecuador. Desde allí se planea el llenado, colocar las etiquetas y empacar todo, permitiendo vigilar la calidad y seguir el rastro de todo, de esta forma se prepara la mercancía según lo pide el mercado extranjero y las normativas de exportación.

En el ámbito logístico, uno de los socios claves es el freight forwarder, su papel es vital para organizar la exportación, este socio planea la logística, maneja el allocation con la naviera, coordina el transporte local y se encarga de la documentación relacionada a la exportación, además de dar seguimiento a la carga hasta que llega al puerto de destino. Este socio es fundamental para la logística ya que asegura que toda la coordinación de la exportación se realice de manera óptima, reduciendo riesgos operativos y asegurando el cumplimiento de los procesos de comercio exterior.

Para el transporte marítimo internacional, se trabaja con la naviera OOCL, se selecciona a esta naviera por su alcance y cobertura en rutas hacia Europa, además se valora su buen servicio y su fiabilidad. Este trato con la naviera asegura el espacio de la carga, además, da tiempos cortos de tránsito, ofrece también tarifas justas que van acorde

con el plan de venta ayudando a que el mercado de llegada tenga productos estables y seguros.

En el país final, los vendedores y quienes distribuyen la carga terminan la cadena, ellos hacen el despacho de aduana, almacenan el producto y luego lo llevan a todos los puntos de venta. Estos socios facilitan permiten una inserción eficiente en el mercado, llegando a los compradores finales incluyendo bares, restaurantes, tiendas chicas y personas que quiere licores buenos de origen latino.

Esta forma de trabajar no solo asegura que el producto llegue al mercado extranjero, también prepara el camino para crecer poco a poco, siendo eficaz y cumpliendo con las metas de venta del licor de babaco.

Transporte y distribución

La estrategia de transporte y distribución del proyecto busca que el licor de babaco llegue al mundo de forma fácil, segura y a tiempo, manteniendo la buena calidad del producto. La exportación se realiza en términos CFR, es decir, que el costo y el flete son pagados en origen, así, la compañía puede manejar la parte más importante del envío, a la vez, esto da al comprador una oferta de precio buena y clara.

El viaje empieza en la fábrica en Ecuador, allí se acondiciona el licor, se pone en cajas y se prepara para salir, luego, se llama a un transportista local para coordinar el transporte terrestre, retirar el vacío del depósito, movilizar el contenedor a la fábrica y cargarlo para posteriormente movilizar el equipo al puerto.

La exportación marítima es con la línea OOCL, se utiliza un contenedor 40HC, seleccionado por su capacidad de volumen y peso, el buque tarda aproximadamente 18 a 20 días en arribar a London Gateway, este puerto es una entrada importante en el Reino

Unido, se escogió esta ruta por ser rápidos, también por tener buenas conexiones y dar buen acceso a donde se almacena y a donde se vende el producto reduciendo el tiempo de otros viajes, así, el producto se puede comprar más rápido en el mercado.

Bajo el Incoterm CFR, el exportador paga el costo del flete marítimo hasta el puerto de destino. El cliente en el Reino Unido debe hacer el despacho de aduana y retirar el contenedor, después, lleva la carga hasta su almacén o bodega, este término de negociación separa claramente las responsabilidades del vendedor y comprador, disminuyendo peligros para el exportador, también ayuda al que compra ya que el importador maneja todo en su país y es quien conoce las reglas y el mercado local mejor.

6. Plan de marketing

Objetivos SMART

- Alcanzar un volumen de ventas de 2,160 botellas en el primer año (180 botellas mensuales), generando ingresos proyectados de \$30,677.95, a PVP \$19,31 por botella de 750 ml), representando aproximadamente el 0,1% de participación en el segmento de licores artesanales en Guayaquil (ciudad con ~2,7 millones de habitantes y alto consumo per cápita en regiones costeras) eso se realizará mediante alianzas con 10 bares y plataformas digitales, medido mensualmente a través de reportes de ventas.
- Incrementar la participación de mercado al 0.3 - 0.5% en el segmento premium de licores artesanales en Guayaquil para el tercer año, logrando ingresos de \$38,340 y un volumen de ventas de 2,700 – 3000 botellas anuales, mediante campañas digitales y eventos de Testing.

- Fidelizar al 40% de los clientes iniciales para el segundo año, midiendo recompra a través de un programa de lealtad que genere al menos \$6,000 - \$8,000 en ingresos recurrentes, alineado con metas de sostenibilidad y medido por métricas de retención en CRM.
- Elevar el engagement en un 45% en la red principal Instagram, a través del lanzamiento de publicidad y campañas creando una fuerte presencia y conexión con el consumidor, en el lapso de 6 meses dentro de la fase de lanzamiento.
- Alcanzar un 37% de rentabilidad para el primer año de lanzamiento del producto en el mercado.
- Expandir nuestra marca y alcanzar un 20% de ventas anuales en el mercado del Reino Unido, a través de la venta por redes sociales y alianzas estratégicas dentro de los siguientes 3 años.

Mercado meta de Altura Andina

El análisis del mercado meta es fundamental en la propuesta de Altura Andina, puesto que examina a los posibles compradores del producto, identificando sus necesidades y deseos, permitiendo evaluar la frecuencia de compra y venta estimada. La información se basa en datos secundarios de fuentes institucionales y estudios de mercado, complementados con observaciones cualitativas derivadas de la fase de empatía del proyecto.

Tabla 9 Mercado Meta Altura Andina

Demográfica	• Altura Andina está dirigido para personas con un rango de edad de 23 a 45 años, con un nivel socioeconómico medio-alto, alto. • No está restringido por género, por lo que puede ser adquirida por mujeres como hombres. • Deberán tener ingresos mayores a \$1200 por lo que se consideraría dentro de un nivel socioeconómico medio-alto. • Profesionales, emprendedores y empleados de oficina, con estilos de vida urbanos activos, que residan en la ciudad de Guayaquil.
Psicográfica	• Priorizan autenticidad, sostenibilidad y conexión cultural, buscan productos que reflejen orgullo nacional. • Personas que valoran experiencias sensoriales únicas y diferenciación social. • Orientados a momentos de relajación social como reuniones o eventos, con preferencia a opciones premium que combinen placar y bienestar. • Buscan bebidas funcionales con beneficios digestivos.
Geográfica	• Deberán residir y desarrollar su vida laboral en la ciudad de Guayaquil. • Guayaquil (Ecuador), con enfoque en zonas urbanas del norte como Urdesa, Samborondón y Alborada, donde reside el 60% del nivel socio económico medio-alto, alto. • Clima, tropical cálido, lo que favorece a las bebidas refrescantes y ligeras como Altura Andina. • Acceso a canales de distribución, bares y restaurantes gourmets.

Comportamental

- Están dispuestos a pagar un precio premium por calidad, beneficios y resultados de un producto.
- Consumidores moderados de licores premium.
- Buscan exclusividad, frescura, trazabilidad y beneficios funcionales.
- Consumo en momentos sociales y recreativos con frecuencia media alta.

Necesidades y deseos

Identificar las necesidades de nuestros clientes potenciales, los cuales buscan productos con origen premium y conexión cultural, percibiendo un vacío en licores nacionales que transmitan "orgullo ecuatoriano". Altura Andina soluciona esto mediante etiquetas NFC que permiten rastrear el babaco desde la finca andina, fomentando confianza y lealtad emocional.

Con un enfoque en salud post pandemia, los consumidores desean bebidas que no solo entretengan, sino que aporte bienestar, como alivio digestivo. El babaco, rico en papaína y vitamina C, posiciona Altura Andina como una opción amigable con el estómago, reduciendo el riesgo de indigestión asociado a licores tradicionales.

Competencia

La competencia de Altura Andina es un nicho premium artesanal con sustitutos amplios como las cervezas artesanales, vinos y espumantes, aguardientes y otro tipo de licores hechos a base de fruta, al igual que su competencia directa como Drakon, un licor a base de pitahaya. El poder adquisitivo del público es medio-alto por la diversidad de opciones y la sensibilidad al precio, mientras que la amenaza de sustitutos es alta, sin

embargo, la diferenciación por identidad territorial del babaco, frescura sensorial y trazabilidad reduce la comparabilidad directa con licores industriales saborizados.

Tendencia del mercado

Las tendencias en el mercado de licores en Ecuador reflejan cambios postpandemia hacia consumo responsable, productos locales y funcionales. Según Kantar (2023), el 45% de consumidores ecuatorianos prioriza bebidas con beneficios saludables, como bajo azúcar y propiedades antioxidantes, impulsado por una mayor conciencia post-COVID. El INEC (2022) indica un incremento del 25% en compras de productos artesanales locales, con énfasis en Guayaquil donde el NSE medio-alto representa el 20% de la población urbana.

Revistas económicas como Ekos destacan la bioeconomía y el uso de frutos subutilizados, alineado con el babaco. La Asociación de Productores de Bebidas Alcohólicas del Ecuador (APROBAE, 2023) reporta un crecimiento del 15% en licores premium locales, con demanda por innovación cultural. Estos factores post pandemia favorecen Altura Andina, que combina frescura, beneficios digestivos y trazabilidad, diferenciándose en un mercado saturado de importados

Análisis TAM, SAM Y SOM

El mercado de bebidas alcohólicas en Ecuador alcanzó aproximadamente USD 1.71 mil millones en 2025, con proyecciones de crecimiento a una tasa anual compuesta (CAGR) del 2.50% hasta 2035, alcanzando USD 2.19 mil millones. Este crecimiento se impulsa por el aumento de ingresos disponibles, turismo en ciudades como Guayaquil y Quito, y tendencias hacia cervezas artesanales, licores premium. El segmento de spirits (incluyendo licores) representa alrededor del 20-25% del total, con énfasis en

premiumización (crecimiento ~5-8% anual en nichos artesanales). (Vyansa Intelligence, 2026)

- **TAM:** El mercado total potencial para licores premium artesanales/funcionales en Ecuador se estima en USD 140-170 millones (aprox. 20% del mercado total de bebidas alcohólicas ~USD 1.71 mil millones en 2025, ajustado por el segmento spirits). Se evita el supuesto de 100% adopción: solo ~30% de consumidores en ciudades cálidas como Guayaquil prefieren bebidas ligeras, naturales y digestivas (adaptadas a climas tropicales, con beneficios funcionales como antioxidantes del babaco y bajo impacto en resaca). Esto reduce el TAM efectivo a un nicho funcional/sostenible, justificado por tendencias de consumo responsable y preferencia por productos locales/artesanales (crecimiento ~5.1% anual 2024-2029 en premium). (Mordor Intelligence, 2025)
- **SAM:** Enfocado en el segmento demográfico/geográfico (jóvenes profesionales 25-45 años, NSE A/B en Guayaquil ~2.7 millones de habitantes, ~15% de la población nacional con poder adquisitivo para premium). El SAM se cuantifica en USD 21-25 millones (15% del TAM nacional, ajustado por población urbana y preferencias socioeconómicas: ingresos disponibles >\$800 mensuales, hábitos en bares premium/ferias). Corresponde a un volumen viable de ~1.5-2 millones de botellas anuales (750 ml), relacionado con razonamientos: alta concentración en Guayaquil (ciudad con mayor consumo per cápita de bebidas alcohólicas en regiones costeras). (Mordor Intelligence, 2025)
- **SOM:** Intervención real del 0.1-0.5% del SAM en los primeros 3-5 años (USD 21,000-125,000 anuales), apoyada en capacidad operativa inicial (180

botellas/mes ~2,160 anuales), competencia (productos de marcas importadas premium como tequila/ron, y marcas locales como Zhumir o artesanales emergentes), y horizonte temporal, basado en bajo volumen inicial, diferenciación sostenible (babaco andino, comercio justo), y proyecciones financieras del proyecto. Crecimiento esperado 10% anual mediante expansión nacional (Quito Y Cuenca). (Forbes Ecuador, 2025)

Este análisis se encuentra acorde con tendencias del mercado ecuatoriano sobre una creciente demanda de bebidas artesanales, sostenibilidad (trazabilidad y origen local), y adaptación a climas cálidos (bebidas ligeras y funcionales). El nicho premium artesanal es competitivo, pero con oportunidades por subutilización de frutas andinas como babaco.

Propuesta del marketing mix

El plan de marketing mix de Altura Andina tiene el respaldo del presupuesto asignado para marketing, este dinero se organizó en etapas: antes, durante y después del lanzamiento, permitiendo que la estrategia de venta se aplique poco a poco, de forma eficiente y que se pueda medir. Cada gasto se relaciona con un punto del mix, así, se asegura que haya relación entre lo que se planeó y cómo se pone en práctica.

➤ Producto

La estrategia del producto busca crear una marca fuerte y diferente, que vaya acorde con el posicionamiento de Altura Andina, por esta razón, el presupuesto incluye dinero para cosas importantes en la fase de antes del lanzamiento como el diseño de la marca y las etiquetas, el registro de sanidad y las fotos del producto, de esta forma, se

asegura que el licor se vea bien, que cumpla las normas y que tenga una identidad consistente.

Entre sus atributos funcionales y diferenciadores se puede destacar la elaboración artesanal sin aditivos artificiales ni azúcares añadidos además de la utilización de materia prima local con trazabilidad, reforzando la autenticidad de la bebida y la versatilidad del consumo sea solo, frío o como base para coctelería.

Además, se harán botellas para dar de muestra y para degustaciones, lo cual está en el presupuesto de la fase de lanzamiento, esto ayuda a que el cliente pruebe el producto y vea lo que ofrece, estas acciones hacen que la gente piense que el producto es bueno y auténtico, que son cosas clave de la marca.

➤ **Precio**

Aunque el precio no es un gasto directo del marketing, las inversiones lo apoyan. El buen posicionamiento de Altura Andina se mantiene con publicidad, acciones comunicacionales y materiales, también ayuda hacer eventos, trabajar con personas influyentes, todo esto se paga con el presupuesto de establecido de marketing.

Estas inversiones ayudan a justificar que el precio sea más alto que el normal, ya que relacionan el producto con cosas buenas como experiencias únicas y valor, así, no tienen que competir por precio y obtener más dinero con la forma de hacer negocios.

La estrategia de precio de Altura Andina responde a un enfoque de pricing basado en valor, es decir, siendo coherente con su posicionamiento ya que el producto es dirigido a público de un segmento medio-alto dentro de la categoría de licores artesanales.

La fijación del precio considera los costos de producción y abastecimiento, el valor percibido relacionado al proceso y la experiencia de la marca, además de la referencia frente a la competencia presente en bares y tiendas especializadas.

➤ **Plaza**

La estrategia de plaza se basa en un reparto selectivo, centrado en bares, restaurantes y actos concretos. El dinero destinado a pruebas en sitios de venta, trabajo de promotoras y elementos POP permite el acceso eficaz a estos canales, dejando ver una imagen supervisada y lógica con la imagen de marca.

Además, invertir en una página web sencilla con SEO básico y el manejo de redes sociales aumenta el canal digital como apoyo estratégico de reparto y relación con el cliente, siguiendo la moda de consumo informado y basado en la experiencia.

Desde el punto de vista logístico, la distribución se gestiona a través de entrega directa a puntos de venta seleccionada a través de acuerdos comerciales, responsabilidad de la marca en la supervisión del canal, asegurando la exhibición y conservación del producto.

➤ **Promoción**

La promoción es la parte del Marketing Mix que más dinero se lleva, debido a que hay que dar a conocer una marca nueva en el mercado. El dinero cubre anuncios en internet, acuerdos con micro influencers, fotos y vídeos de la fiesta de presentación, además del manejo de redes sociales.

Estas acciones ayudan a crear fama, hacer que las personas participe, se involucren con la marca y tener una conversación continua con el consumidor, logrando que la propuesta de valor se entienda y no se olvide. El reparto del dinero por etapas hace que el mensaje siga llegando y aumenta el efecto de lo que se invierte.

En este sentido, cada acción promocional financiada cumple una función, las inversiones en pauta digital y redes sociales buscan cumplir el objetivo de introducción la marca en el entorno digital y alcanzar cada vez una tasa de participación más elevada durante los primeros meses.

Por otro lado, el trabajo con micro influencers refuerza el posicionamiento de la marca y amplifica el alcance del mensaje hacia el mercado objetivo, la gestión en redes sociales contribuye a la fidelización y mejora de la satisfacción del cliente alineándose con los objetivos de engagement y rentabilidad.

Estrategia comunicacional para lanzamiento

La forma de comunicar el lanzamiento de Altura Andina se pensó para introducir la marca poco a poco, creando interés, dejando probar el producto y fijando una imagen única en la mente del cliente.

- **Fase de Pre-lanzamiento: Generación de Expectativa**

En esta fase, la comunicación busca generar curiosidad e interés por medio de redes sociales y canales en línea, el contenido resalta que el producto viene de los Andes, que el babaco es su ingrediente especial y que la marca es artesanal. Al trabajar con micro influencers, se llega a públicos que se parecen al grupo al que se quiere captar la atención, lo cual crea confianza y conversaciones reales antes de que se lance el producto.

- **Fase de Lanzamiento: Visibilidad y experiencia de marca**

Para dar a conocer el producto, se realizará un evento donde las personas puedan probarlo, habrá degustaciones en bares y restaurantes que elegimos, en la comunicación, contaremos la historia de la marca. Se busca mostrar quiénes somos, cómo hacemos el licor y qué se siente al probarlo.

Usaremos publicidad en internet, así, más gente notará el mensaje, ayudando a que Altura Andina se vea como algo moderno y de alta calidad. Los videos y fotos que se realicen servirán para seguir comunicando después.

- **Fase de Post-lanzamiento: Fidelización y recordación**

Después de que el producto sale al mercado, la comunicación busca que el cliente se sienta más cercano a la marca, esto se hace con anuncios de geomarketing, correos electrónicos y manejando las redes sociales de forma constante, la idea es que la marca siempre esté presente, animar a los clientes a comprar de nuevo y obtener opiniones para mejorar lo que ofrecemos.

Las ofertas que cambian con las estaciones y el contenido que enseña cómo usar el producto y preparar cócteles ayudan a que la gente siga conectada con la marca, también ayudan a que Altura Andina se establezca como una marca importante en su sector.

Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación de Altura Andina se fundamenta en la creación de una propuesta de valor única, orientada a satisfacer las nuevas preferencias del

consumidor y a distinguirse dentro del mercado de bebidas alcohólicas. A través de elementos como el origen del producto, el proceso de elaboración, la sostenibilidad y el posicionamiento de marca, la empresa busca generar una ventaja competitiva basada en la calidad, la identidad y la experiencia ofrecida al cliente.

A partir del Focus Group y del Testing sensorial realizado, se identificó que el consumidor objetivo valora autenticidad, calidad sensorial, identidad cultural y transparencia en el proceso productivo. En este contexto, la diferenciación no solo responde a una intención estratégica, sino a necesidades reales detectadas en el segmento premium urbano de Guayaquil.

Diferenciación por producto y proceso

Altura Andina se diferencia por la elaboración de un licor artesanal a base de babaco 100% ecuatoriano, mediante un proceso manual y natural, sin aditivos artificiales ni azúcares añadidos. Esta característica fue validada en el Testing sensorial, donde los participantes destacaron la frescura, el perfil distintivo del sabor y la naturalidad del producto como atributos diferenciadores frente a licores industriales.

El enfoque artesanal permite controlar cada etapa del proceso desde la selección de la fruta hasta el embotellado, garantizando coherencia en calidad y trazabilidad. Esta diferenciación responde directamente a la preferencia del consumidor por productos auténticos y menos industrializados, identificada en el Focus Group.

Diferenciación por origen y gestión de proveedores

El origen andino del producto constituye un eje central de la estrategia. Durante el Focus Group, los participantes manifestaron apertura hacia marcas ecuatorianas que

comuniquen historia, territorio y autenticidad. En respuesta a este hallazgo, Altura Andina integra el concepto de identidad territorial dentro de su narrativa de marca.

El trabajo con productores locales no solo asegura el abastecimiento de babaco fresco, sino que también fortalece la trazabilidad y refuerza el valor simbólico del producto como representación del Ecuador. Esta diferenciación conecta emocionalmente con el consumidor que busca experiencias con significado cultural.

Diferenciación por sostenibilidad operativa

La estrategia incorpora un enfoque de sostenibilidad mediante el aprovechamiento de fruta infravalorada y el apoyo a pequeños productores, generando impacto positivo en la economía local. Si bien el consumidor premium prioriza calidad sensorial, el estudio cualitativo evidenció que también valora prácticas responsables y coherentes con tendencias actuales de consumo consciente.

Esta dimensión agrega un valor adicional al producto, fortaleciendo su percepción como una marca ética y alineada con principios de sostenibilidad social y ambiental.

Diferenciación por posicionamiento y experiencia de marca

Altura Andina se posiciona como un licor artesanal premium que no compite por precio, sino por valor percibido. El diseño minimalista, la identidad andina y la proyección hacia canales estratégicos como bares gourmet y duty free refuerzan su carácter exclusivo.

Los resultados del Focus Group mostraron disposición a pagar un precio superior siempre que el producto comunique calidad, origen y coherencia de marca. Por tanto, el posicionamiento premium está sustentado en evidencia empírica y no únicamente en una decisión estratégica interna. Además, la experiencia sensorial validada en el Testing se

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 159 de 201
---	----------------------------------	-------------------

convierte en un elemento clave de diferenciación, ya que el sabor fresco y distintivo del babaco genera recordación y novedad frente a alternativas tradicionales.

Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing de Altura Andina está estructurado de manera estratégica y progresiva, adaptándose a las fases de introducción, posicionamiento y consolidación del producto en el mercado. La planificación financiera responde no sólo a una lista de actividades promocionales, sino también a una secuencia lógica de actividades encaminadas a construir una marca, crear conciencia y estimular la conversión de ventas. El plan se divide en tres fases: pre-lanzamiento, lanzamiento y Post-lanzamiento.

Cada fase corresponde a un propósito específico dentro del ciclo de vida inicial del producto. La fase de pre-lanzamiento se centra en la creación de identidad, formalización legal y preparación de activos digitales. La fase de lanzamiento busca crear impacto, conocimiento y prueba del producto a través de eventos, degustaciones y publicidad segmentada. Finalmente, el Post-lanzamiento tiene como objetivo fidelizar, hacer geomarketing y mantener una presencia digital.

La inversión total esperada asciende a 5130 USD, que se calcula según criterios realistas y según el monto de los compromisos. Este presupuesto prioriza canales digitales de alto impacto y activaciones estratégicas que maximicen el alcance con recursos controlados. El uso incremental facilita medir el retorno de la inversión (ROI) y ajustar las operaciones en función del desempeño del mercado.

A continuación, se detalla la estructura presupuestaria correspondiente a cada fase del plan de marketing.

Tabla 10 Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING – ALTURA ANDINA				
Fase	Concepto	Costo Unitario (\$)	Cantidad	Total (\$)
Pre-lanzamiento	Diseño de marca y etiquetas	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Pre-lanzamiento	Registro sanitario y permisos	\$ 250,00	1	\$ 250,00
Pre-lanzamiento	Sesión de fotos del producto	\$ 180,00	1	\$ 180,00
Pre-lanzamiento	Creación y diseño de redes sociales	\$ 120,00	2	\$ 240,00
Pre-lanzamiento	Envío de muestras a micro influencers	\$ 40,00	5	\$ 200,00
Pre-lanzamiento	Página web básica + SEO inicial	\$ 150,00	1	\$ 150,00
			TOTAL, PRE-LANZAMIENTO	\$ 1.320,00
Lanzamiento	Evento de lanzamiento (local + logística)	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Lanzamiento	Degustaciones en bares/restaurantes	\$ 60,00	6	\$ 360,00
Lanzamiento	Impulsadora para degustaciones	\$ 35,00	8	\$ 280,00
Lanzamiento	Material POP (afiches, flyers, mesa de marca)	\$ 120,00	2	\$ 240,00
Lanzamiento	Botellas para muestras promocionales	\$ 6,00	50	\$ 300,00
Lanzamiento	Publicidad pagada en redes sociales	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Lanzamiento	Influencers principal (bebidas/gastronomía)	\$ 350,00	1	\$ 350,00
Lanzamiento	Micro influencers locales	\$ 80,00	4	\$ 320,00
Lanzamiento	Fotografía y video del evento	\$ 200,00	1	\$ 200,00
			TOTAL, LANZAMIENTO	\$ 2.850,00
Post-Lanzamiento	Campaña de geomarketing en redes	\$ 150,00	2	\$ 300,00
Post-Lanzamiento	Gestión mensual de redes sociales	\$ 120,00	3	\$ 360,00 Presupuesto: USD 1.320
Post-Lanzamiento	Email marketing / CRM clientes	\$ 50,00	2	\$ 100,00
Post-Lanzamiento	Promoción estacional (descuentos + material)	\$ 200,00	1	\$ 200,00
			TOTAL, POST-LANZAMIENTO	\$ 960,00
			TOTAL, GENERAL	\$ 5.130,00

Fuente: Elaborado por los autores

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 161 de 201
---	----------------------------------	-------------------

Fase 1: Pre-lanzamiento

Esta etapa corresponde a la fase de preparación o pre-lanzamiento, cuyo objetivo es dejar al licor de babaco listo para salir al mercado de manera formal, coherente y competitiva. En primer lugar, el desarrollo de la identidad del producto mediante el diseño de marca y etiquetas permite definir una imagen visual clara y diferenciada, asegurando que la marca esté validada antes del lanzamiento. De forma paralela, el cumplimiento de los requisitos legales, a través del registro sanitario y los permisos correspondientes, garantiza que el producto pueda comercializarse de manera legal y segura. La generación de material visual, mediante una sesión fotográfica, proporciona recursos gráficos de calidad para su uso en redes sociales, página web y material promocional. Asimismo, la creación de redes sociales establece una presencia digital inicial, permitiendo comenzar a construir una comunidad y medir el interés del público objetivo. El desarrollo de una página web con SEO básico fortalece la visibilidad online del producto y facilita el acceso a información clave para el consumidor. Finalmente, el envío de muestras a micro influencers busca generar expectativa y alcance orgánico previo al lanzamiento, creando conversación y reconocimiento de marca antes de su introducción oficial al mercado.

- **Presupuesto:** USD 1.320
- **Objetivo general:** Preparar el ingreso del licor de babaco al mercado.

Tabla 11 Pre-lanzamiento Altura Andina

Objetivo específico	Actividades	Cantidades	KPI	Meta hipotética
Desarrollar identidad del producto	Diseño de marca y etiquetas	1 marca	Identidad aprobada	Marca validada antes del lanzamiento
Cumplir requisitos legales	Registro sanitario y permisos	1 trámite	Estado del registro	Registro aprobado
Generar material visual	Sesión fotográfica	30 fotos	Piezas utilizables	≥ 25 fotos finales
Crear presencia digital	Creación de redes sociales	2 redes	Seguidores iniciales	≥ 300 seguidores
Posicionar presencia online	Página web + SEO básico	1 landing	Visitas mensuales	≥ 200 visitas
Generar expectativa	Envío de muestras	5 micro influencers	Alcance orgánico	≥ 5.000 personas

Fuente: Elaborado por los autores

Fase 2: Lanzamiento

La fase de lanzamiento del licor de babaco tiene como objetivo introducir oficialmente el producto en el mercado, priorizando acciones que generen visibilidad, prueba y ventas iniciales. A través de un evento de lanzamiento, degustaciones en bares y restaurantes, activaciones con impulsadoras y la implementación de material POP, se busca captar la atención del consumidor, reducir la barrera de compra y fortalecer la presencia del producto en el punto de venta. De manera complementaria, las campañas de publicidad en redes sociales, junto con la colaboración de un influencers principal y micro influencers locales, permiten ampliar el alcance digital, construir credibilidad y reforzar el posicionamiento de la marca como una bebida artesanal diferenciada. Finalmente, la entrega de botellas promocionales y el registro fotográfico y audiovisual de las acciones ejecutadas facilitan la conversión a compra, la fidelización temprana del consumidor y la generación de contenido reutilizable para futuras estrategias de comunicación.

- **Presupuesto:** USD 2.850
- **Objetivo general:** Dar a conocer el licor de babaco e incentivar la prueba.

Tabla 12 Lanzamiento Altura Andina

Objetivo específico	Actividades	Cantidades	KPI	Meta hipotética
Presentar el producto	Evento de lanzamiento	1 evento	Asistentes	40–50 personas
Incentivar prueba	Degustaciones en locales	6 bares/restaurantes	Degustaciones realizadas	≥ 300 degustaciones
Apoyar ventas directas	Impulsadoras	8 jornadas	Ventas por jornada	≥ 5 botellas por jornada
Visibilidad en punto de venta	Material POP	2 kits	Puntos activados	≥ 6 puntos
Aumentar alcance digital	Publicidad en redes	2 campañas	Alcance digital	≥ 20.000 personas
Generar credibilidad	Influencers principal	1 influencers	Interacciones generadas	≥ 1.500 interacciones
Difusión local	Micro influencers	4 creadores	Publicaciones	≥ 4 publicaciones
Promoción directa	Botellas promocionales	50 botellas	Conversión a compra	≥ 10 ventas posteriores
Registro del evento	Foto y video	1 producción	Contenido generado	≥ 10 piezas reutilizables

Fuente: Elaborado por los autores

Fase 3: Post-lanzamiento

Esta fase corresponde a la etapa de consolidación y crecimiento, cuyo objetivo es mantener activa la presencia digital del licor de babaco, fortalecer la relación con los clientes y estimular nuevas oportunidades de venta. La gestión continua de redes sociales durante tres meses permite sostener el crecimiento orgánico de la comunidad, reforzar el posicionamiento de marca y mantener el interés del público mediante contenido constante y relevante. Las campañas de geomarketing están orientadas a recuperar a usuarios que ya mostraron interés previo en el producto, incrementando la probabilidad de conversión y generando ventas adicionales de manera más eficiente. A su vez, el email marketing funciona como una herramienta clave para la fidelización, permitiendo una comunicación directa y personalizada con los clientes, lo que se refleja en mayores tasas de apertura y

recordación de marca. Finalmente, la promoción estacional busca aprovechar fechas estratégicas para impulsar ventas puntuales, incentivando la compra a corto plazo y contribuyendo al crecimiento sostenido de los ingresos.

➤ **Presupuesto: USD 960**

➤ **Objetivo general:** Fidelizar clientes y mantener ventas constantes.

Tabla 13 Post-lanzamiento Altura Andina

Objetivo específico	Actividades	Cantidades	KPI	Meta hipotética
Mantener presencia digital	Gestión de redes	3 meses	Crecimiento de seguidores	+10% mensual
Recuperar interesados	Geomarketing	2 campañas	Ventas por geomarketing	≥ 15 ventas
Fidelizar clientes	Email marketing	2 envíos	Apertura de correos	≥ 30%
Aumentar ventas puntuales	Promoción estacional	1 campaña	Incremento de ventas	15%

Fuente: Elaborado por los autores

7. Evaluación financiera

Supuestos

La siguiente tabla presenta la proyección de la inflación y del salario básico durante un horizonte de cinco años, con el propósito de analizar su comportamiento conjunto y evaluar sus posibles efectos en términos económicos y financieros. Estos indicadores permiten comprender la evolución esperada del entorno macroeconómico y su incidencia directa en la capacidad adquisitiva de la población, así como en la planificación presupuestaria de las organizaciones. La comparación entre ambas variables resulta fundamental para determinar si el crecimiento salarial proyectado compensa el incremento general de precios y contribuye a una mejora real en los ingresos.

Tabla 14 Supuestos de Altura Andina

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación proyectada	1,60%	1,51%	1,51%	1,51%	1,51%
Salarios básicos proyectados	485,41	501,32	517,75	534,72	552,25

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2026)

El análisis evidencia que la inflación proyectada se mantiene estable en niveles bajos, pasando de 1,60% en el primer año a 1,51% en los años posteriores, lo que refleja un escenario de estabilidad económica. Paralelamente, el salario básico muestra un crecimiento sostenido, aumentando de 485,41 a 552,25 en el período analizado. Este incremento es proporcionalmente superior al ritmo inflacionario, lo que implica una mejora del salario real y, por ende, un fortalecimiento progresivo del poder adquisitivo. En consecuencia, la tendencia proyectada sugiere un entorno favorable tanto para los trabajadores, al mejorar su capacidad de consumo, como para la planificación financiera, al desarrollarse bajo condiciones macroeconómicas previsibles y controladas.

Inversión inicial

La siguiente tabla detalla la estructura de inversión inicial del proyecto, especificando la descripción de los activos fijos, su tipo, número de unidades, costo unitario y costo total, con el objetivo de identificar el monto requerido para la puesta en marcha. Esta información permite visualizar de manera organizada cómo se distribuyen los recursos financieros entre mobiliario, equipos de oficina, capital de trabajo y otros conceptos necesarios para el funcionamiento operativo. Asimismo, facilita la evaluación de la magnitud de la inversión y su coherencia con las necesidades reales del negocio.

Tabla 15 Inversión Inicial Altura Andina

ACTIVOS FIJOS	TIPO DE ACTIVO FIJO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sillas	Muebles y enseres	10	\$15,00	\$150,00
Juegos de muebles	Muebles y enseres	1	\$600,00	\$600,00
Refrigerador	Equipos de oficina	1	\$800,00	\$800,00
Acondicionadores de aire	Equipos de oficina	1	\$400,00	\$400,00
Escritorios	Muebles y enseres	0	\$250,00	\$0,00
Lockers	Muebles y enseres	0	\$160,00	\$0,00
Vitrinas	Muebles y enseres	0	\$100,00	\$0,00
Repisas	Muebles y enseres	0	\$30,00	\$0,00
Teléfonos	Equipos de oficina	1	\$50,00	\$50,00
Computadoras	Equipos de computación	0	\$650,00	\$0,00
Impresoras	Equipos de computación	0	\$100,00	\$0,00
Smart TV	Equipos de oficina	1	\$700,00	\$700,00
Sistema de audio	Equipos de oficina	0	\$250,00	\$0,00
Capital de trabajo	1 capital de trabajo	1	\$5.000,00	\$5.000,00
Gastos de constitución	2 gastos de constitución	1	\$0,00	\$0,00
INVERSIÓN TOTAL				\$7.700,00

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis evidencia que la inversión total asciende a \$7.700,00, concentrándose principalmente en el capital de trabajo, que representa \$5.000,00 del total, lo que indica una estrategia orientada a garantizar liquidez y sostenibilidad operativa en la fase inicial. En cuanto a activos físicos, los mayores desembolsos corresponden al refrigerador (\$800,00), el Smart TV (\$700,00), los juegos de muebles (\$600,00) y el acondicionador de aire (\$400,00), mientras que otros bienes como escritorios, lockers, vitrinas, repisas, computadoras e impresoras no registran inversión en esta etapa. Esto refleja una planificación selectiva, priorizando únicamente los activos esenciales para iniciar

operaciones, lo que contribuye a optimizar recursos y reducir costos innecesarios en el arranque del proyecto.

Amortización

La siguiente tabla presenta el cronograma de amortización correspondiente a una obligación financiera distribuida en cinco períodos anuales, detallando el comportamiento del interés, el capital pagado, los dividendos constantes y el saldo pendiente desde el período inicial hasta su cancelación total. Este esquema permite observar la dinámica del pago de la deuda y evaluar la evolución de la carga financiera a lo largo del tiempo, facilitando el análisis de sostenibilidad y planificación financiera del proyecto.

Tabla 16 Amortización de Altura Andina

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
Interés		\$499,63	\$408,05	\$306,87	\$195,11	\$266,74
Capital Pagado		\$874,63	\$966,21	\$1.067,38	\$1.179,15	\$1.302,63
Dividendos		\$1.374,26	\$1.374,26	\$1.374,26	\$1.374,26	\$1.374,26
Saldo	\$5.390,00	\$4.515,37	\$3.549,16	\$2.481,78	\$1.302,63	\$0,00

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis evidencia que el saldo inicial de \$5.390,00 se reduce progresivamente hasta llegar a cero en el año cinco, lo que confirma la correcta amortización de la deuda. Los dividendos se mantienen constantes en \$1.374,26 anuales, lo que indica un sistema de amortización con cuota fija. Sin embargo, dentro de esa cuota, el interés disminuye conforme avanza el tiempo pasando de \$499,63 en el primer año a \$195,11 en el cuarto mientras que el capital pagado aumenta progresivamente, reflejando que cada año se destina una mayor proporción del pago a reducir la deuda principal. Este comportamiento es financieramente favorable, ya que reduce la carga de intereses en el tiempo y fortalece

la estructura financiera del proyecto al disminuir el nivel de endeudamiento de manera sostenida.

Estructura del financiamiento

La tabla presenta la estructura de financiamiento del proyecto, detallando la proporción de recursos propios y ajenos utilizados para cubrir la inversión total. Se observa que el 30% corresponde a aportes propios por un valor de \$2.310,00, mientras que el 70% proviene de financiamiento externo a través de entidades bancarias, equivalente a \$5.390,00. Además, se establece una tasa de interés del 10% anual y un plazo de pago de cinco años, elementos clave para evaluar el costo del capital y la sostenibilidad financiera.

Tabla 17 Estructura del financiamiento

Financiamiento	Valor
Aportes propios	\$2.310,00
Aportes de terceros (Bancos)	\$5.390,00
Total, financiamiento	
Tasa a pagar	10,00%
Plazo de deuda (años)	5
% Reparto Accionistas	

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis refleja una estructura apalancada, donde predomina el financiamiento de terceros, lo que permite iniciar el proyecto con menor desembolso propio, pero genera un compromiso financiero a mediano plazo. La tasa del 10% representa el costo del endeudamiento y debe ser cubierta con la rentabilidad del negocio para garantizar viabilidad. En este contexto, el equilibrio entre capital propio y deuda resulta estratégico, ya que busca maximizar la inversión sin comprometer excesivamente la estabilidad financiera.

Costo de producción

La tabla presenta la estructura del costo total unitario del producto, desagregada en materia prima (MP), mano de obra directa (MOD) y costos indirectos de fabricación (CDF), con el propósito de identificar el peso relativo de cada componente en la determinación del precio base. Se observa que el total de materia prima asciende a \$5,73, la mano de obra directa a \$3,47 y los costos indirectos a \$0,45, dando como resultado un costo total unitario de \$9,65. Posteriormente, se refleja un costo total consolidado de \$1.737,69, que corresponde al volumen total de producción considerado.

Tabla 18 Costos de materia prima

MATERIA PRIMA	
Concepto	Valor (USD)
Babacos 1000 g	\$0,99
Aguardiente 750 ml	\$0,82
Agua 2 L	\$0,63
Envase de vidrio para fermentación	\$0,89
Tela filtrante	\$0,95
Botella vidrio presentación final	\$1,10
Etiqueta “Altura Andina”	\$0,35
TOTAL, MP	\$5,73

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 19 Costos de mano de obra directa

MANO DE OBRA DIRECTA	
Concepto	Valor (USD)
Operario de producción	\$3,47
TOTAL, MOD	\$3,47

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 20 Costos directos de producción

COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Concepto	Valor (USD)
Energía eléctrica (equipo/proceso)	\$0,10
Gas/combustible (esterilización/agua caliente)	\$0,15
Agua de lavado/proceso	\$0,05
Sanitización e higiene	\$0,08
Merma técnica (filtrado/derrames)	\$0,07
TOTAL, CDF	\$0,45

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 21 Costos de producción unitario

COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	
Componente	Valor (USD)
Total, MP	\$5,73
Total, MOD	\$3,47
Total, CDF	\$0,45
COSTO TOTAL UNITARIO	\$9,65

Fuente: Elaborado por los autores

Tabla 22 Costos de producción unitario mensual

COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO MENSUAL	
Componente	Valor (USD)
Total, MP	\$1.031,40
Total, MOD	\$625,29
Total, CDF	\$81,00
COSTO TOTAL UNITARIO	\$1.737,69

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis permite interpretar que la materia prima representa el mayor componente dentro del costo unitario, seguido por la mano de obra, mientras que los costos indirectos tienen una incidencia menor. Esta estructura indica que el producto es

principalmente intensivo en insumos, por lo que cualquier variación en los precios de materia prima impactaría directamente en el costo final. Asimismo, el costo total global proyectado facilita la planificación financiera, la fijación de precios y la evaluación del margen de rentabilidad del proyecto.

Proyección de costos

En la tabla se puede observar la proyección de costos anuales durante un período de 5 años en el cual desglosando los principales componentes del costo: mano de obra, materia prima y costos directos, esta información permite analizar la evolución de los costos operativos en el tiempo y poder evaluar su impacto dentro de la estructura financiera del proyecto, la proyección anual facilita la planificación estratégica y la estimación de requerimientos presupuestarios futuros.

Tabla 23 Proyección de costos de Altura Andina

Costo de producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano De Obra	\$7.714,41	\$7.749,37	\$8.003,39	\$8.265,73	\$8.536,68
Materia Prima	\$12.376,80	\$12.563,69	\$12.753,40	\$12.945,98	\$13.141,46
Costos Directos	\$972,00	\$986,68	\$1.001,58	\$1.016,70	\$1.032,05
Total	\$21.063,21	\$21.299,74	\$21.758,37	\$22.228,41	\$22.710,19

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis muestra un crecimiento progresivo en todos los rubros. La mano de obra aumenta de \$7.714,41 en el primer año a \$8.536,68 en el quinto, mientras que la materia prima pasa de \$12.376,80 a \$13.141,46, manteniéndose como el componente de mayor peso dentro del total. De igual manera, los costos directos presentan un incremento gradual. Como resultado, el costo total evoluciona de \$21.063,21 a \$22.710,19 en cinco años, reflejando un aumento sostenido que puede asociarse a ajustes inflacionarios o

expansión operativa. Esta tendencia evidencia la necesidad de que los ingresos crezcan proporcionalmente para mantener la rentabilidad del proyecto.

Precio de venta unitario

La tabla presenta la determinación del precio de venta al público (PVP) a partir del costo unitario del producto y el margen de utilidad recomendado. Se parte de un costo unitario de \$9,65, sobre el cual se aplica un margen de utilidad del 50%, con el objetivo de garantizar rentabilidad y cubrir posibles variaciones en costos operativos o del mercado. Este procedimiento permite establecer un precio competitivo y financieramente sostenible.

Tabla 24 Precio de venta de Altura Andina

CONCEPTO	VALOR
Costo unitario	\$9,65
Margen de utilidad recomendada	50%
PVP	\$19,31

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis indica que, al aplicar el margen del 50% sobre el costo unitario, se obtiene un PVP de \$19,31. Este valor no solo cubre los costos de producción, sino que también incorpora una utilidad que contribuye a la recuperación de la inversión y a la generación de beneficios para el negocio. La fijación del precio bajo este criterio permite mantener coherencia entre estructura de costos y estrategia comercial, asegurando que el producto sea rentable sin descuidar su posicionamiento en el mercado.

Proyección de ingresos

En base con la información publicada por Forbes Ecuador, el mercado nacional de bebidas alcohólicas mueve aproximadamente US\$ 1.600 millones anuales, lo que equivale alrededor de US\$ 133 millones mensuales, es decir, si el proyecto plantea una

meta de 180 botellas vendidas por mes, dicha cifra representaría una participación del 0,003% del mercado mensual nacional, lo que refleja como una fracción mínima dentro del volumen total del sector, considerando que el porcentaje evidencia que la proyección no supone una captación significativa del mercado, sino una inserción conservadora y financieramente prudente en una industria de gran escala, lo que respalda la viabilidad de la meta comercial propuesta sin incurrir en supuestos sobredimensionados.

En esta tabla se puede apreciar la proyección total de ingresos durante un horizonte de 5 años, permitiendo visualizar la evolución esperada de los ingresos o volumen económico generado por la actividad del negocio, en el cual este tipo de proyección resulta fundamental para evaluar el crecimiento financiero, la sostenibilidad operativa y la capacidad del proyecto para generar flujos positivos en el tiempo.

Tabla 25 Proyección de ingresos de Altura Andina

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Licor artesanal	\$41.704,53	\$44.450,98	\$46.024,63	\$47.654,00	\$49.341,04
TOTAL	\$41.704,53	\$44.450,98	\$46.024,63	\$47.654,00	\$49.341,04

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis muestra una tendencia creciente sostenida, pasando de 41.704,53 en el primer año a 49.341,04 en el quinto año. Este comportamiento refleja un incremento progresivo que puede estar asociado a mayores niveles de producción, incremento en precios de venta o expansión del mercado. La variación anual evidencia estabilidad y crecimiento constante, lo cual es favorable para la planificación financiera y la recuperación de la inversión. En términos estratégicos, esta proyección sugiere que el negocio mantiene una trayectoria ascendente, fortaleciendo su posicionamiento y mejorando su capacidad de generación de ingresos a mediano plazo.

Proyección de gastos

La tabla presenta una estimación de los gastos operativos a lo largo de cinco años y detalla los principales rubros que forman parte de la gestión administrativa del negocio. En ella se incluyen conceptos como los sueldos del personal administrativo, los servicios básicos y el pago de internet y cable, lo que ayuda a comprender cómo se comportan los costos fijos y de qué manera influyen en la organización y proyección financiera a mediano plazo.

Tabla 26 Proyección de gastos de Altura Andina

GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos administrativos	\$16.151,71	\$16.412,77	\$16.678,33	\$16.948,48	\$17.223,30
Servicios básicos	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
Internet y cable	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
TOTAL	\$16.691,71	\$16.952,77	\$17.218,33	\$17.488,48	\$17.763,30

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis evidencia que el mayor peso dentro de los gastos operacionales corresponde a los sueldos administrativos, los cuales presentan un incremento progresivo desde \$16.151,71 en el primer año hasta \$17.223,30 en el quinto año, reflejando ajustes salariales o efectos inflacionarios. Por su parte, los servicios básicos e internet se mantienen constantes, lo que aporta estabilidad en la estructura de costos. Como resultado, el total de gastos operacionales aumenta de \$16.691,71 a \$17.763,30 en el período proyectado, mostrando un crecimiento moderado y controlado. Esta tendencia permite prever un comportamiento financiero estable, siempre que los ingresos crezcan en proporción similar o superior.

Estados financieros

Estado de situación financiera

Dentro de la tabla del Balance General proyectado desde el período inicial hasta el año cinco, permitiendo analizar la evolución de la situación financiera del negocio en términos de activos, pasivos y patrimonio, en el cual el estado financiero muestra el crecimiento progresivo de la empresa, así como la reducción de sus obligaciones y el fortalecimiento en su estructura patrimonial a lo largo del tiempo.

Tabla 27 Estado de situación financiera

BALANCE GENERAL	Balance Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos	\$7.700,00	\$9.735,35	\$13.212,05	\$16.442,45	\$20.217,42	\$24.559,98
Activos corrientes	\$5.000,00	\$7.575,35	\$11.592,05	\$15.362,45	\$19.677,42	\$24.559,98
Efectivo	\$5.000,00	\$7.575,35	\$11.592,05	\$15.362,45	\$19.677,42	\$24.559,98
Documentos por cobrar						
Activos No Corrientes	\$2.700,00	\$2.160,00	\$1.620,00	\$1.080,00	\$540,00	\$0,00
Terreno	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Edificio	\$1.950,00	\$1.950,00	\$1.950,00	\$1.950,00	\$1.950,00	\$1.950,00
Muebles y Enseres	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00	\$750,00
Depreciación acumulada		-\$540,00	-\$1.080,00	-\$1.620,00	-\$2.160,00	-\$2.700,00
Otros Activos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos de constitución	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Amortización Acumulada		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pasivos	\$5.390,00	\$5.322,89	\$5.452,45	\$4.729,67	\$3.913,35	\$2.992,77
Pasivos Corrientes	\$874,63	\$807,52	\$1.903,28	\$2.247,89	\$2.610,73	\$2.992,77
Préstamo bancario C/P	\$874,63	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
15% Reparto Trabajadores		\$436,50	\$787,56	\$930,16	\$1.080,30	\$1.238,39
25% impuesto a la renta		\$371,02	\$1.115,72	\$1.317,73	\$1.530,43	\$1.754,38
Pasivos No Corrientes	\$4.515,37	\$4.515,37	\$3.549,16	\$2.481,78	\$1.302,63	\$0,00
Préstamo bancario L/P	\$4.515,37	\$4.515,37	\$3.549,16	\$2.481,78	\$1.302,63	\$0,00
Patrimonio	\$2.310,00	\$4.412,46	\$7.759,61	\$11.712,79	\$16.304,06	\$21.567,21
Capital social	\$2.310,00	\$2.310,00	\$2.310,00	\$2.310,00	\$2.310,00	\$2.310,00
Utilidad Ejercicio		\$1.892,21	\$3.012,43	\$3.557,86	\$4.132,15	\$4.736,83

Utilidades años anteriores	\$0,00	\$1.892,21	\$4.904,65	\$8.462,51	\$12.594,66
Reserva Legal	\$210,25	\$544,96	\$940,28	\$1.399,41	\$1.925,72
Verificación	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis evidencia que los activos totales aumentan de \$7.700,00 en el balance inicial a \$24.559,98 en el año cinco, impulsados principalmente por el incremento del efectivo dentro de los activos corrientes. Paralelamente, los activos no corrientes van reduciéndose como resultado de la depreciación acumulada, lo que refleja una adecuada aplicación del criterio contable relacionado con el desgaste de los bienes. Por otro lado, los pasivos muestran una disminución constante, en especial el préstamo bancario de largo plazo, el cual se cancela por completo en el quinto año. Este proceso permite que el patrimonio aumente de \$2.310,00 a \$21.567,21, gracias a la acumulación de utilidades y a la formación de la reserva legal. En conjunto, la estructura financiera muestra una empresa que mejora su liquidez, reduce su nivel de endeudamiento y fortalece su posición patrimonial, evidenciando estabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

Estado de pérdidas y ganancias

La tabla de Pérdidas y Ganancias muestra el comportamiento financiero proyectado del negocio a lo largo de cinco años y permite observar cómo evolucionan los ingresos, los costos, los gastos y los resultados finales. Este estado financiero resulta clave para analizar la rentabilidad, la eficiencia en la operación y la capacidad del proyecto para generar beneficios de manera constante en el tiempo.

Tabla 28 Estado de pérdidas y ganancias de Altura Andina

PÉRDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$41.704,53	\$44.450,98	\$46.024,63	\$47.654,00	\$49.341,04
Costo de Ventas	\$21.063,21	\$21.299,74	\$21.758,37	\$22.228,41	\$22.710,19
Utilidad Bruta	\$20.641,32	\$23.151,24	\$24.266,27	\$25.425,59	\$26.630,85
Gastos Operacionales	\$16.691,71	\$16.952,77	\$17.218,33	\$17.488,48	\$17.763,30
Utilidad Operacional	\$3.949,61	\$6.198,48	\$7.047,94	\$7.937,11	\$8.867,55
Gastos Financieros	\$499,63	\$408,05	\$306,87	\$195,11	\$71,63
Utilidad antes de repartición a trabajadores	\$3.449,98	\$5.790,43	\$6.741,07	\$7.742,00	\$8.795,91
15% repartición a trabajadores	\$517,50	\$868,56	\$1.011,16	\$1.161,30	\$1.319,39
Utilidad antes de impuestos	\$2.932,48	\$4.921,86	\$5.729,91	\$6.580,70	\$7.476,53
25% impuesto a la renta	\$733,12	\$1.230,47	\$1.432,48	\$1.645,18	\$1.869,13
Utilidad antes de Reserva Legal	\$2.199,36	\$3.691,40	\$4.297,43	\$4.935,53	\$5.607,39
10% Reserva Legal	\$219,94	\$369,14	\$429,74	\$493,55	\$560,74
Utilidad neta	\$1.979,42	\$3.322,26	\$3.867,69	\$4.441,98	\$5.046,66

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis muestra que las ventas mantienen una tendencia creciente, pasando de \$41.704,53 en el primer año a \$49.341,04 en el quinto, lo que impulsa el incremento progresivo de la utilidad bruta, aunque los gastos operacionales muestran un crecimiento moderado, la utilidad operacional mejora de forma constante año tras año, de igual manera, los gastos financieros se reducen progresivamente gracias a la amortización de la deuda, lo que fortalece el resultado antes de impuestos. Una vez cumplidas las obligaciones por participación de trabajadores, impuesto a la renta y reserva legal, la utilidad neta aumenta de \$1.979,42 a \$5.046,66, reflejando un crecimiento sostenido en la rentabilidad del negocio. En conjunto, los resultados reflejan una empresa

financieramente sólida, con capacidad de generar beneficios crecientes y reducir progresivamente su carga financiera.

Estado de flujo de efectivo

La tabla presenta el flujo de caja proyectado del negocio durante un período de cinco años, detallando el comportamiento de los ingresos, egresos y saldos acumulados, este estado financiero ayuda a entender la capacidad del proyecto para generar efectivo, cumplir con sus obligaciones y mantenerse operativo en el tiempo. Además, se aprecia que el saldo inicial crece de forma positiva año tras año, lo que refleja una gestión financiera organizada y un aumento constante de la liquidez.

Tabla 29 Estado de flujo de efectivo de Altura Andina

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial	\$5.000,00	\$7.575,35	\$11.592,05	\$15.362,45	\$19.677,42
Ingresos					
Ingresos por ventas	\$41.704,53	\$44.450,98	\$46.024,63	\$47.654,00	\$49.341,04
Préstamo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total, Ingresos:	\$41.704,53	\$44.450,98	\$46.024,63	\$47.654,00	\$49.341,04
Egresos					
Costo de ventas	\$21.063,21	\$21.299,74	\$21.758,37	\$22.228,41	\$22.710,19
Gastos operacionales	\$16.691,71	\$16.952,77	\$17.218,33	\$17.488,48	\$17.763,30
Dividendos de préstamo	\$1.374,26	\$1.374,26	\$1.374,26	\$1.374,26	\$1.374,26
15% Reparto Trabajadores	\$517,50	\$868,56	\$1.011,16	\$1.161,30	\$1.319,39
25% impuesto a la renta	\$733,12	\$1.230,47	\$1.432,48	\$1.645,18	\$1.869,13
Total, Egresos:	\$40.379,79	\$41.725,79	\$42.794,59	\$43.897,62	\$45.036,28

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis evidencia que los ingresos por ventas muestran una tendencia ascendente, pasando de \$41.704,53 en el primer año a \$49.341,04 en el quinto, mientras que los egresos también crecen de forma gradual debido al incremento en costos de ventas, gastos operacionales y obligaciones fiscales. A pesar del aumento de los egresos,

los ingresos superan consistentemente los desembolsos, lo que permite que el saldo final se incremente progresivamente desde \$5.000,00 hasta \$19.677,42. Este comportamiento demuestra que el proyecto genera flujos positivos de efectivo, cumple con sus compromisos financieros y fortalece su liquidez, evidenciando viabilidad y estabilidad financiera a mediano plazo.

Indicadores económicos

La tabla resume los principales indicadores de evaluación financiera del proyecto, tales como la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN), el Período de Recuperación (PR), la relación Costo/Beneficio, el CAPM y el WACC. Estos indicadores permiten determinar la rentabilidad, el nivel de riesgo y la conveniencia económica de invertir en el negocio, proporcionando una visión integral para la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 30 Indicadores financieros de Altura Andina

CONCEPTO	VALOR
TIR	23,43%
VAN	\$4.224,49
PR	1,89
COSTO/BENEFICIO	1,07
CAPM	10,82%
WAAC	7,71%

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis de estos criterios permite establecer si el proyecto genera valor y si supera el costo de oportunidad del capital. Una TIR superior al WACC indicaría que la inversión es rentable, mientras que un VAN positivo reflejaría creación de valor para los inversionistas. El período de recuperación muestra el tiempo necesario para recuperar la

inversión inicial, y la relación Costo/Beneficio evidencia si los ingresos superan los desembolsos realizados. Finalmente, el CAPM y el WACC permiten estimar el rendimiento mínimo exigido según el riesgo del proyecto y la estructura de financiamiento, constituyendo parámetros clave para validar la viabilidad financiera de la propuesta.

Punto de equilibrio

La tabla muestra el análisis del punto de equilibrio proyectado a cinco años y permite identificar el nivel de ventas que el negocio necesita alcanzar para cubrir todos sus costos fijos y variables, sin generar pérdidas ni utilidades, este indicador es clave para evaluar el riesgo operativo del negocio y determinar el margen de seguridad con el que cuenta la empresa frente a posibles variaciones en el mercado.

Tabla 31 Punto de equilibrio de Altura Andina

Punto De Equilibrio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Fijo	\$17.191,35	\$17.360,82	\$17.525,20	\$17.683,58	\$17.834,94
Ventas - Costo Variable	\$20.641,32	\$23.151,24	\$24.266,27	\$25.425,59	\$26.630,85
% Equilibrio	83%	75%	72%	70%	67%
VENTAS	\$41.704,53	\$44.450,98	\$46.024,63	\$47.654,00	\$49.341,04
Costos Variables	\$21.063,21	\$21.299,74	\$21.758,37	\$22.228,41	\$22.710,19
Costos Fijos	\$17.191,35	\$17.360,82	\$17.525,20	\$17.683,58	\$17.834,94
Utilidad	\$3.449,98	\$5.790,43	\$6.741,07	\$7.742,00	\$8.795,91
Verificación					
Ventas	\$34.734,06	\$33.333,21	\$33.239,18	\$33.143,52	\$33.044,17
Costos Variables	\$17.542,72	\$15.972,39	\$15.713,98	\$15.459,94	\$15.209,24
Costos Fijos	\$17.191,35	\$17.360,82	\$17.525,20	\$17.683,58	\$17.834,94
Utilidad	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Fuente: Elaborado por los autores

El análisis muestra que el porcentaje de equilibrio disminuye progresivamente del 83% en el primer año al 67% en el quinto, lo que indica que cada vez se requiere un menor

porcentaje de las ventas proyectadas para cubrir los costos totales. Esto refleja una mejora en la estructura financiera y en la eficiencia operativa del negocio. Asimismo, se observa que las ventas reales proyectadas superan el punto de equilibrio en todos los años, generando utilidades crecientes, la sección de verificación demuestra que, al ajustar las ventas al nivel exacto de equilibrio, la utilidad es igual a cero, lo que confirma que el cálculo se realizó de manera correcta. En conjunto, este comportamiento muestra un negocio con un margen de seguridad cada vez mayor y una menor exposición a riesgos financieros con el paso del tiempo.

Ratios financieros

La tabla presenta los principales indicadores financieros utilizados para evaluar la liquidez, endeudamiento, rentabilidad y eficiencia del proyecto. Estas razones permiten interpretar la situación económica de la empresa desde distintas perspectivas, facilitando un análisis integral de su desempeño y sostenibilidad en el tiempo.

Tabla 32 Ratios Financieros de Altura Andina

Ratios Financieros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón Corriente	\$ 9,38	\$ 6,09	\$ 6,83	\$ 7,54	\$ 8,21
Capital De Trabajo	\$6.767,83	\$9.688,77	\$13.114,57	\$17.066,69	\$21.567,21
Rotación Del Activo Total	\$ 5,51	\$ 3,83	\$ 3,00	\$ 2,42	\$ 2,01
Endeudamiento	\$ 0,70	\$ 0,55	\$ 0,41	\$ 0,29	\$ 0,19
Leverage Total	\$ 1,21	\$ 0,70	\$ 0,40	\$ 0,24	\$ 0,14
Cobertura Gasto Financiero	\$ 7,91	\$ 15,19	\$ 22,97	\$ 40,68	\$ 123,79
Margen Bruto	\$ 0,49	\$ 0,52	\$ 0,53	\$ 0,53	\$ 0,54
Margen Operativo	\$ 0,09	\$ 0,14	\$ 0,15	\$ 0,17	\$ 0,18
Margen Neto	\$ 0,05	\$ 0,07	\$ 0,08	\$ 0,09	\$ 0,10
ROA	\$ 0,20	\$ 0,25	\$ 0,24	\$ 0,22	\$ 0,21
ROE	\$ 0,45	\$ 0,43	\$ 0,33	\$ 0,27	\$ 0,23

Fuente: Elaborado por los autores

Los indicadores de liquidez, como la razón corriente y el capital de trabajo, permiten determinar la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos corrientes. Por su parte, los índices de endeudamiento y leverage total reflejan el grado de dependencia de recursos externos y la relación entre la deuda y el patrimonio, lo que permite evaluar de mejor manera el riesgo financiero, la cobertura del gasto financiero evalúa la capacidad de la utilidad operacional para cubrir los intereses, esto refleja una adecuada solvencia frente a los compromisos bancarios. Por su parte, los márgenes bruto, operativo y neto muestran la eficiencia del negocio para generar utilidades en cada etapa del proceso productivo. Finalmente, el ROA y el ROE permiten analizar la rentabilidad sobre los activos y sobre el patrimonio, respectivamente, mostrando qué tan eficiente es la empresa en la utilización de sus recursos y qué rendimiento obtienen los inversionistas por su capital aportado.

Análisis de sensibilidad

Escenario optimista

En el escenario optimista del análisis de sensibilidad se asume una mejora en la rentabilidad del proyecto al incrementar el margen de utilidad al 60%, lo que impacta directamente en el precio de venta del producto.

Tabla 33 Análisis de sensibilidad escenario optimista

Concepto	Valor
TIR	114,84%
VAN	\$33.439,89
PR	-1,06
COSTO/BENEFICIO	1,22
CAPM	10,82%
WAAC	7,71%

Fuente: Elaborado por los autores

Bajo este supuesto, si el costo unitario de producción del licor se mantiene en \$9,65, el PVP se ajusta a \$24,13, generando un mayor ingreso por unidad vendida y, por tanto, un mayor margen de contribución para cubrir costos fijos y fortalecer la utilidad del negocio. Este cambio hace que los indicadores de evaluación financiera como TIR, VAN, PR y Costo/Beneficio tiendan a mejorar, ya que el proyecto incrementa su capacidad de generar flujos de caja positivos y recuperar la inversión en menor tiempo, manteniendo como referencia el costo de capital estimado mediante CAPM y WACC para validar que la rentabilidad esperada supere el rendimiento mínimo exigido por los inversionistas.

Escenario neutral

El escenario neutral corresponde al caso base sobre el cual se desarrolló todo el ejercicio financiero, considerando un margen de utilidad del 50% y las proyecciones normales de ventas y costos. En este contexto, los indicadores muestran que la TIR alcanza el 23,43%, valor que supera ampliamente tanto el CAPM (10,82%) como el WACC (7,71%), lo que indica que el proyecto genera un rendimiento superior al costo de oportunidad del capital y al costo promedio ponderado de financiamiento. Asimismo, el VAN es positivo por \$4.224,49, lo que evidencia creación de valor para los inversionistas.

Tabla 34 Análisis de sensibilidad escenario neutral

CONCEPTO	VALOR
TIR	23,43%
VAN	\$4.224,49
PR	1,89
COSTO/BENEFICIO	1,07
CAPM	10,82%
WAAC	7,71%

Fuente: Elaborado por los autores

El período de recuperación de 1,89 años demuestra que la inversión inicial se recupera en menos de dos años, reflejando una estructura de flujos sólida y eficiente. Por su parte, la relación Costo/Beneficio de 1,07 confirma que por cada dólar invertido se obtiene un retorno superior a la unidad, validando la viabilidad económica del proyecto. En conclusión, el escenario neutral refleja un negocio rentable, con estabilidad financiera y un nivel de riesgo moderado, lo que lo convierte en una base adecuada para respaldar la decisión de inversión.

Escenario pesimista

Bajo el escenario pesimista se mantiene el mismo margen de rentabilidad del escenario neutral, pero se reduce razonablemente el volumen de ventas proyectado, pasando de 180 botellas mensuales a fin150, por el cual el ajuste impacta directamente en los ingresos totales y, en consecuencia, en los flujos de caja del proyecto. Aunque el precio de venta y la estructura de costos unitarios no se modifican, la disminución en la cantidad vendida reduce el margen de contribución global, afectando a la rentabilidad general del negocio.

Tabla 35 Análisis de sensibilidad escenario pesimista

CONCEPTO	VALOR
TIR	-34,06%
VAN	-\$8.243,88
PR	18,04
COSTO/BENEFICIO	1,00
CAPM	10,82%
WAAC	7,71%

Fuente: Elaborado por los autores

Bajo este supuesto, los indicadores financieros como la TIR y el VAN tenderán a disminuir en comparación con el escenario neutral, ya que el proyecto genera menores flujos netos de efectivo. El período de recuperación podría extenderse y la relación Costo/Beneficio acercarse más al punto de equilibrio, dependiendo del nivel de reducción en utilidades. Sin embargo, si la TIR aún se mantiene por encima del WACC y el VAN continúa siendo positivo, el proyecto seguiría siendo viable, aunque con un menor margen de seguridad. Este escenario permite evaluar la resistencia financiera del negocio ante una caída en la demanda y analizar su capacidad para soportar condiciones menos favorables del mercado.

Conclusiones

El estudio confirmó la existencia de una oportunidad real en el mercado de bebidas espirituosas premium de Guayaquil, especialmente en el segmento de consumidores que buscan alternativas más frescas, naturales y diferenciadas. El alto consumo de bebidas alcohólicas en la provincia de Guaya combinado con la limitada oferta de refrescos adaptados al clima cálido sugiere un nicho atractivo y subexplotado.

Las herramientas cualitativas utilizadas (grupo focal, pruebas sensoriales en dos fases y entrevista especializada) mostraron una aceptación positiva del producto, resaltando el perfil sensorial fresco del babaco y la percepción positiva de su identidad artesanal y andina. Las mejoras de los prototipos 1.0 y 2.1 demuestran un proceso iterativo sólido que logra la alineación entre la propuesta de valor y las preferencias del consumidor.

Altura Andina ofrece un claro punto de diferencia basado en el uso de babaco 100% ecuatoriano, proceso artesanal sin azúcares añadidos, trazabilidad y posicionamiento premium. Esta diferenciación no es sólo conceptual, sino que está respaldada por hallazgos empíricos que muestran la disposición de los consumidores a pagar un precio más alto si perciben calidad, origen e identidad cultural.

Un modelo operativo basado en una nave de producción, sin local comercial físico, permite optimizar los costes fijos y mejorar la rentabilidad. La combinación de venta digital, distribución en bares gourmet y screening en aeropuertos libres de impuestos fortalece la diversificación de ingresos y la posibilidad de expansión nacional e internacional.

El análisis económico muestra que el proyecto es financieramente viable basándose en supuestos realistas y conservadores. La inversión inicial, el punto de equilibrio esperado, el flujo de caja estimado y los indicadores financieros (VAN positivo, TIR atractiva y período de recuperación viable) respaldan la sostenibilidad de la empresa en el mediano plazo.

Además de crear valor económico, el proyecto también genera impacto social al trabajar con productores locales y beneficiarse de frutas infravaloradas. Contribuye al fortalecimiento de la economía en las zonas rurales y al posicionamiento de un producto con identidad ecuatoriana en mercados estratégicos. En general, el estudio concluye que Altura Andina es una oferta innovadora, validada y financieramente sostenible en el mercado premium ecuatoriano.

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 187 de 201
---	----------------------------------	-------------------

Recomendaciones

Se recomienda mantener absoluta coherencia entre precio, diseño, comunicación y experiencia del consumidor para evitar percepciones ambiguas que puedan afectar el posicionamiento de la marca.

En una etapa inicial, es importante priorizar los acuerdos con restaurantes que promuevan historia ecuatoriana en su menú, ya que estos espacios actúan como evaluadores sociales y aumentan la percepción de exclusividad del producto. Antes de ingresar al canal aeroportuario, se recomienda consolidar el volumen de producción, los estándares de calidad y la estructura logística para cumplir con los requisitos regulatorios y comerciales del canal internacional,

Se recomiendan informes trimestrales de liquidez, rotación de stock y beneficio bruto, ajustando la producción a la demanda real para evitar sobrecostes o acopios. Ampliar los estudios cuantitativos en la fase de crecimiento, una vez que el producto se establece en el mercado local, se recomienda realizar más investigaciones cuantitativas para evaluar la participación de mercado, la flexibilidad de precios y el posicionamiento frente a competidores directos.

En el mediano plazo se podría evaluar el desarrollo de nuevas variantes de producto (ediciones especiales, cócteles listos para servir o presentaciones diferenciadas) que mantengan el vínculo con la identidad andina. Mantener el enfoque en la calidad y la trazabilidad. La principal ventaja competitiva de Altura Andina es su autenticidad; Por tanto, no es aconsejable sacrificar calidad por volumen en las primeras etapas de crecimiento.

Bibliografía

Banco Central del Ecuador. (2026). *Calendario de Publicaciones Estadísticas 2026*.

Obtenido de Calendario de Publicaciones Estadísticas 2026:

<https://www.bce.fin.ec/estadisticas-economicas/calendario-de-publicaciones-estadisticas/>

Čiča, K. H., Mrvčić, J., Srečec, S., Filipan, K., Blažić, M., & Stanzer, D. (09 de enero de

2020). *Wiley Online Library*. Obtenido de Wiley Online Library:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/fsn3.1374>

Crespo, H., J., A. V., Zwolinski, Riel, & García, P. R. (30 de Julio de 2024). *Improving*

urban waste management: A comprehensive study on household waste generation and spatial patterns in the Grand Guayaquil Metropolitan Area. Obtenido de

International Solid Waste Association:

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0734242X241262714>

El Comercio. (8 de Noviembre de 2022). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/sociedad/identifican-alcohol-adulterado-ecuador-muertes-suben/>

El Comercio. (26 de Agosto de 2022). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/cervezas-artesanales-siguen-creciendo-en-ecuador/>

El Diario. (11 de Noviembre de 2022). *El Diario*. Obtenido de El Diario:

<https://www.eldiario.ec/ecuador/cifra-de-intoxicados-con-alcohol-adulterado-en-ecuador-asciende-a-104-11112022/>

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 189 de 201
---	----------------------------------	-------------------

El Nuevo Ecuador. (15 de December de 2025). *República del Ecuador El Nuevo Ecuador*.

Obtenido de República del Ecuador El Nuevo Ecuador: chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgclefindmkaj/https://polosdesarrollo.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2025/01/Guayas.pdf

El Telégrafo. (10 de diciembre de 2025). *El Telégrafo*. Obtenido de El Telégrafo:

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/una-de-cada-3-botellas-de-licor-vendidas-en-ecuador-proviene-del-mercado-ilegal-infografia>

Euromonitor Internacional. (11 de 11 de 2025). *Euromonitor Internacional*. Recuperado

el 2026, de Euromonitor Internacional: <https://www.euromonitor.com/article/beauty-consumer-trends-key-insights-from-the-voice-of-the-consumer-survey>

Fernández, G. M., Nina, D. A., Villa, M. V., & Flores, R. V. (03 de Mayo de 2020). *Revista*

de Ciencias Sociales Univesidad de Zulia. Obtenido de Revista de Ciencias Sociales Univesidad de Zulia: <https://www.redalyc.org/journal/280/28063519016/html/?utm>

Forbes Ecuador. (6 de Febrero de 2025). *Forbes Ecuador*. Obtenido de Forbes Ecuador:

<https://www.forbes.com.ec/negocios/el-mercado-bebidas-alcoholicas-mueve-us-1600-millones-ano-n67208>

HUILCAREMA, L. R. (28 de 01 de 2022). Investigación de mercado para el babaco

(*Vasconcellea xheilbornii*) como fruta deshidratada en el cantón Riobamba. *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*, 85. Obtenido de <https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/ce09a1ec-541c-4400-967a-15ae1531fab3/content>

JY, F.-A., Verdugo, D., D, V., G, O., GI, B., K, Q., . . . G., & G. (6 de Julio de 2023).

National Library of Medicine. Obtenido de National Library of Medicine:

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/37447121/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2020, septiembre 15). *Principles of Marketing*. Retrieved

from Principles of Marketing:

[https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Marketing/Principles_of_Marketing_\(LibreTexts\)](https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Marketing/Principles_of_Marketing_(LibreTexts))

La Hora. (15 de Abril de 2025). *La Hora*. Obtenido de La Hora:

<https://www.lahora.com.ec/archivo/Alcohol-En-que-provincia-viven-los-ecuatorianos-que-mas-toman-20250415-0031.html>

López, C. M., Medranda, G. N., & Peña, & A. (8 de Junio de 2024). *Revistas UG*.

Obtenido de Revistas UG: <https://doi.org/10.53591/iqd.v4i01.1506>

Market Analysis Report - Craft Spirits Market. (2023). *Market Analysis Report - Craft*

Spirits Market. Obtenido de Market Analysis Report - Craft Spirits Market:

<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/craft-spirits-market>

Mercy, Borbor-Cordova, & Velasquez-Romo, M. (2025). *Vyansa Intelligence*. Obtenido

de Vyansa Intelligence:

<https://www.cger.nies.go.jp/gcp/pdf/a20060904/t4/borborcordova.pdf?utm>

Mihai, R. A., Guacollantes, M. G., Gonzaga, R. F., Cubi Insuaste, N. S., & Catana, R. D.

(21 de Noviembre de 2024). *MDPI*. Obtenido de MDPI:

<https://www.mdpi.com/2218-1989/14/12/718?utm>

Mordor Intelligence. (27 de enero de 2025). *Mordor Intelligence*. Obtenido de Mordor Intelligence: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/ecuador-container-glass-market>

Mosquera Yuqui, F., Flores, F., Moncayo, E., Garzón-Proañó, B., Méndez, M., Guevara, F., . . . Noceda, C. (7 de Junio de 2022). *MDPI Plans*. Obtenido de MDPI Plans: <https://www.mdpi.com/2223-7747/11/13/1646>

Mozhdeh, R.-P. &. (11 de agosto de 2025). *Zendesk*. Obtenido de Zendesk: <https://www.zendesk.hk/blog/create-data-rich-customer-profile/>

Muñoz, V., Curillo, D., Gómez, S., Moreno-Peña, L., Peña, D., Chica, E. Y., . . . & Quito-Avila, D. F. (25 de Abril de 2023). *MDPI Plants*. Obtenido de MDPI Plants: <https://doi.org/10.3390/plants12132560>

Muñoz, V., Curillo, D., Gómez, S., Moreno-Peña, L., Peña, D., Chica, E., . . . Quito-Avila, D. F. (2023). *MDPI*. Obtenido de <https://www.mdpi.com/2223-7747/12/13/2560?utm>

Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura. (2023). *FAO en Ecuador*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura: <https://www.fao.org/ecuador>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2023). *Food and Agriculture Organization of the United Nations* . Obtenido de Food and Agriculture Organization of the United Nations : <https://www.fao.org/home/en/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2023). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*.

Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <https://www.fao.org/home/en/>

Ortiz, J. K. (12 de Mayo de 2025). *ResearchGate*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/392226743_Comparative_Analysis_of_Port_Logistics_between_the_Ports_of_Guayaquil_and_Posorja_in_Ecuador?utm=

Plusvalia. (2026). *Plusvalia*. Obtenido de Plusvalia: https://www.plusvalia.com/propiedades/clasificado/alclbgin-alquiler-de-bodega-de-54-m-sup2--frente-a-sauces-7-148049289.html?n_src=Listado&n_pg=1&n_pos=7

Primicias. (13 de Noviembre de 2021). *Primicias*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-bebidas-alcohol-contraccion-ecuador/>

Primicias. (2 de octubre de 2021). *Primicias*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/marcas-cerveza-artesanal-crecimiento-ecuador/>

Primicias. (22 de 09 de 2023). *Primicias*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/censo-ecuador/censo-guayaquil-ciudad-inec-poblacion/>

ProEcuador Negocios sin fronteras. (2022). *ProEcuador Negocios sin fronteras*. Obtenido de ProEcuador Negocios sin fronteras: <https://www.proecuador.gob.ec/>

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 193 de 201
---	----------------------------------	-------------------

Revista Zona Libre. (8 de julio de 2023). *Revista Zona Libre*. Obtenido de Revista Zona Libre: <https://www.revistazonalibre.ec/2023/07/08/bebidas-fermentadas-artesanales-en-auge-alcanzan-el-1-del-mercado-nacional/>

Think Hazard. (2025). *Think Hazard*. Obtenido de Think Hazard: <https://www.thinkhazard.org/en/report/15423-ecuador-guayas-guayaquil/UF>

Vinetur. (5 de Septiembre de 2025). *Vinetur*. Obtenido de Vinetur: chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.vinetur.com/documentos/article/90907/Mercado%20Mundial%20de%20Bebidas%20Alcoh%C3%B3licas%20RTD%202024.pdf

Vyansa Intelligence. (2026). *Vyansa Intelligence*. Obtenido de Vyansa Intelligence: <https://www.vyansaintelligence.com/industry-report/ecuador-alcoholic-drinks-market-size>

Vyansa Intelligence Market Reports. (December de 2025). *Vyansa Intelligence Market Reports*. Obtenido de Vyansa Intelligence Market Reports: <https://www.vyansaintelligence.com/industry-report/ecuador-alcoholic-drinks-market-size>

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 194 de 201
---	----------------------------------	-------------------

Anexos

Anexo 1: Entrevista a Médica General Cynthia

Nombre: Cynthia Anahi Carrera Gaibor

Profesión: Doctora – Médica General

Modalidad: Virtual, vía plataforma zoom

Entrevistador: Buenos días, doctora Cynthia, gracias por su tiempo. Vamos a comenzar con la primera pregunta.

1. **¿Podría describir su experiencia personal en el consumo de bebidas alcohólicas artesanales o premium, incluyendo qué momentos o contextos sociales la llevan a elegirlos?**

Dra. Cynthia: Suelo consumir bebidas artesanales en reuniones pequeñas, cenas o eventos sociales tranquilos. Generalmente las elijo más por la experiencia y el sabor que por el consumo en sí. Me atrae que puedan utilizarse en cócteles más naturales y balanceados, donde se perciban mejor los ingredientes.

2. **¿Cuáles son los atributos que considera esenciales en una bebida alcohólica, como sabor, aroma, presentación, origen o sostenibilidad, y por qué cree que algunos de estos son más prioritarios que otros en su decisión de compra o consumo? Explique con ejemplos de bebidas que ha probado.**

Dra. Cynthia: Para mí lo más importante es el sabor, la calidad de los ingredientes y el origen. Prefiero bebidas que no estén muy procesadas y que combinen bien con frutas, hierbas u otros ingredientes naturales. Por ejemplo, me inclino por cervezas artesanales o cócteles de autor, donde se siente más autenticidad y equilibrio.

- 3. ¿Cómo percibe la calidad y el valor de los licores nacionales en comparación con los importados, y qué experiencias específicas han influido en esta percepción?**

Dra. Cynthia: Considero que los licores nacionales han mejorado notablemente en calidad en los últimos años. He tenido experiencias muy positivas con productos ecuatorianos artesanales que destacan por su identidad y frescura. En algunos casos incluso los percibo con menor carga química en comparación con ciertos productos importados más industrializados.

- 4. ¿En qué medida considera relevante que un producto tenga una fuerte identidad cultural y origen ecuatoriano, y cómo esto afecta su lealtad o preferencia hacia ciertas marcas?**

Dra. Cynthia: La identidad cultural es muy relevante para mí. Como profesional de la salud y como ecuatoriana, valoro los productos que rescatan ingredientes locales y tradiciones. Esto influye directamente en mi lealtad hacia una marca, porque siento que consumo algo con propósito, que apoya la economía local y promueve la biodiversidad del país.

- 5. ¿Cuáles son los factores clave que influyen en su decisión de compra de bebidas premium, como precio, exclusividad, origen o sostenibilidad, y cómo los pondera en diferentes escenarios, como una cena formal o una reunión casual?**

Dra. Cynthia: La calidad y el origen son los factores que más peso tienen para mí. En una cena formal también considero importante la presentación, mientras que en una reunión casual busco algo práctico, equilibrado y fácil de disfrutar.

- 6. ¿Qué rango de precios considera justo para un licor artesanal de 750 ml, y qué elementos justificarían un precio más alto?**

Dra. Cynthia: Entre 20 y 35 dólares me parece un precio razonable. Estaría dispuesta a pagar un poco más si el producto es realmente artesanal, de origen local y demuestra buena calidad.

- 7. ¿Cuáles son sus canales de compra preferidos para bebidas premium y cómo evalúa la experiencia en cada uno?**

Dra. Cynthia: Prefiero comprar en licorerías especializadas o en bares de autor, donde puedo recibir información clara sobre el producto, su origen y recomendaciones de consumo. Las tiendas online me resultan convenientes, pero valoro mucho la confianza, la trazabilidad y las reseñas antes de tomar una decisión.

- 8. ¿Qué tan importante es para usted que un producto tenga un empaque sostenible y atractivo, y cómo influye esto en su percepción de la marca?**

Dra. Cynthia: El empaque es muy importante para mí, tanto en lo visual como en lo ambiental. Un empaque sostenible refuerza la coherencia de la marca y mejora mi percepción general del producto. Como médica, me genera mayor confianza una marca que demuestra responsabilidad ambiental, ya que refleja un enfoque integral de bienestar y no solo un interés comercial.

Anexo 2: Contenido orgánico para Redes Sociales de Altura Andina



Anexo 3: Código QR – Landing Page sobre Altura Andina



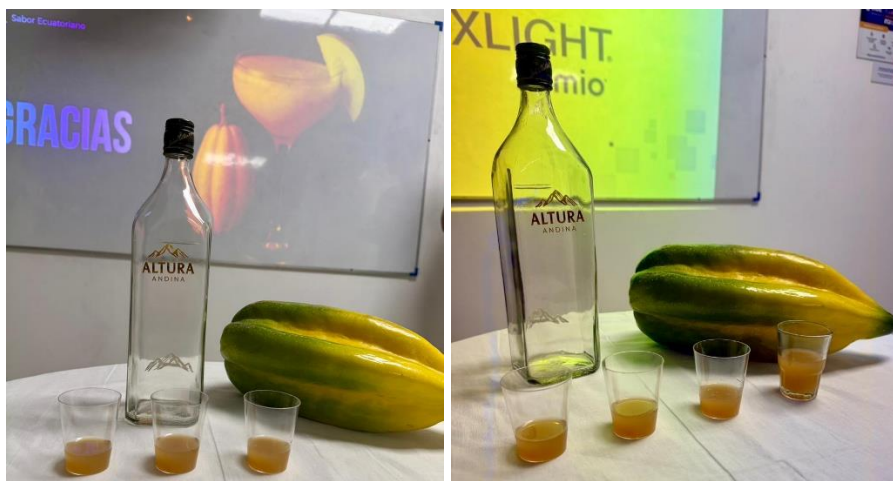
Anexo 4: Evidencia fotográfica de las pruebas realizadas del producto en Focus Group



Anexo 5: Diseño Banner publicitario Altura Andina



Anexo 6: Registro fotográfico de pruebas del producto



Anexo 7: Registro fotográfico de elaboración del producto



Anexo 8: Tríptico informativo Altura Andina

MERCADO OBJETIVO - Jóvenes y adultos urbanos (25-45 años) - Consumidores de bebidas premium y artesanales - Interesados en productos sostenibles y de origen local NECESIDAD IDENTIFICADA - Poca oferta de licores refrescantes para clima cálido, - Predominio de bebidas densas o muy azucaradas - Bajo valor al babaco como materia prima con potencial agroindustrial. OPORTUNIDAD - Tendencia creciente hacia productos naturales y artesanales	IMPACTO DEL PROYECTO - Revalorización del Babaco: Transformamos una fruta subutilizada en un licor premium con valor agregado - Impulso a productores locales: Trabajamos con pequeños agrultores bajo principios de trazabilidad y sostenibilidad. SOSTENIBILIDAD EN CIFRAS - Materia prima local - Reducción de desperdicio agrícola - Producción responsable y comercio justo. PROPUESTA DE VALOR ✓ Licor artesanal premium a base de babaco ✓ Perfil fresco, ligero y balanceado. ✓ Identidad andina y origen ecuatoriano ✓ Alternativa diferenciada a licores industriales.	ALTURA ANDINA LICOR ARTESANAL PREMIUM A BASE DE BABACO ¿QUÉ NOS HACE DIFERENTES? ✓ Sabor fresco con acidez natural ✓ Ideal para cócteles balanceados ✓ Empaque atractivo y sostenible ✓ Consumo consciente. @altura_andina www.alturaandina.com
--	--	--

@altura_andina www.alturaandina.com 	Una propuesta innovadora que combina: identidad cultural, sostenibilidad y experiencia sensorial diferenciada.	ALTURA ANDINA LICOR ARTESANAL PREMIUM A BASE DE BABACO 
--	---	--