



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad Análisis de Caso

Tema

Modelo de negocio para la exportación de vino de grosella hacia el mercado de España

Autor/a:

Peñafiel Marcillo Yul Sebastian

Pillasua Macias Luis Alejandro

Tutor/a:

Ing. Ronald Mauricio López Delgado, Mg.

2026 - 1

Declaración de Autoría

Declaración de Autoría

Nosotros, Yul Sebastian Peñafiel Marcillo y Luis Alejandro Pillasagua Macias.

DECLARAMOS QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, “**Modelo de negocio para la exportación de vino de grosella hacia el mercado de España**” ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

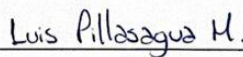
Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad de los autores, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 22 de enero del 2026



Yul Sebastian Peñafiel Marcillo
C.I. 1350525653



Pillasagua Macias Luis Alejandro
C.I. 1316662343

Certificación del Tutor

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contable y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

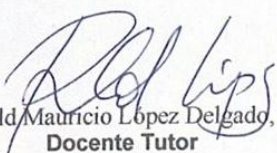
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de los estudiantes **PEÑAFIEL MARCILLO YUL SEBASTIAN** y **PILLASAGUA MACIAS LUIS ALEJANDRO**, legalmente matriculados en la carrera de Comercio Exterior, período académico **2025 (2)**, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema de Modelo de Negocio es "**Modelo de negocio para la exportación de vino de grosella hacia el mercado de España**"

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 22 de enero del 2026

Lo certifico,


Ing. Ronald Mauricio López Delgado, MBA.
Docente Tutor
Área: Comercio Exterior

Certificado de Similitud



Dedicatoria

Este trabajo lo dedico con profundo amor y gratitud a mi familia, por ser el pilar fundamental de cada etapa de este proceso. A mi padre, por creer siempre en mí y por su constante apoyo demostrado día a día, A mi madre, por su amor incondicional, comprensión y fortaleza, que han sido esenciales para no rendirme en los momentos más difíciles.

A mi hermano Victor, por sus valiosas enseñanzas y por compartir generosamente sus conocimientos, impulsándome a superar mis propios límites y a crecer tanto a nivel personal como académico.

Este logro es el reflejo del esfuerzo, confianza y el amor que cada uno de ustedes ha depositado en mí, y que hoy pueda sentir que he cumplido sus expectativas.

- ***Yul Sebastian Peñañiel Marcillo***

Dedicatoria

El presente trabajo de titulación está dedicado, de manera especial, a mi familia, por su apoyo constante, comprensión y sacrificio a lo largo de todo mi proceso de formación académica. Su confianza, paciencia y motivación permanente han sido pilares fundamentales que me permitieron superar los desafíos presentados durante esta etapa.

Espero que hoy sus corazones estén llenos de orgullo, así como el mío lo está de gratitud y amor por ser su hijo y su hermano. Este logro, construido a lo largo de años de esfuerzo, dedicación y compromiso, es para ustedes, quienes, con su ejemplo y acompañamiento incondicional, hicieron posible la culminación de este objetivo académico y personal.

- *Luis Alejandro Pillasagua Macias*

Reconocimiento (Agradecimiento)

En primer lugar, quiero darle gracias a Dios por brindarme su amor y sabiduría para lograr esta meta tan deseada.

Quiero empezar agradeciéndole principalmente a mi padre, Sebastián Peñafiel, en quien este logro refleja sus esfuerzos, conocimientos y, sobre todo, el tiempo invertido. Por demostrarme que todo es posible si me lo propongo; es por ello que este proceso lo he podido cumplir con total satisfacción.

A mi madre, Francisca Marcillo, por sus consejos y por su guía sobre lo bueno y lo malo, para así no perder el sentido de la vida.

A mi hermano Víctor, junto a su esposa y su hija, por ser mi constante motivación para no rendirme y crecer tanto en lo personal como en lo académico.

A cada miembro de mi hogar, por su constante preocupación y apoyo incondicional.

A mis amigos que hice durante todo este camino, por su tiempo y sus enseñanzas compartidas en cada grupo de trabajo, pero sobre todo por el cariño que supimos construir.

Agradezco a mis docentes, Erick Menéndez, Mayra Párraga, Amnuska Veliz, y sobre todo a nuestro tutor de tesis, por sus valiosos conocimientos, que fueron de mucha importancia durante mi formación académica.

También agradezco a mi compañero y amigo perruno, que durante su tiempo compartido conmigo fue mi compañía más importante en noches largas, quien siempre me brindó su amor sin nada a cambio.

Agradezco a todas las personas y amigos que fueron parte de este proceso, quienes de alguna manera fueron motivo para formarme y lograr esta meta.

Sobre todo, me siento orgulloso y lleno de satisfacción al saber que todo se puede lograr con esfuerzo y dedicación, porque siempre me enfoqué en que ningún sueño es tan grande y que los límites solo existen en la mente.

- *Yul Sebastian Peñafiel Marcillo*

Reconocimiento (Agradecimiento)

La elaboración del presente trabajo de titulación es el resultado de un proceso de formación académica desarrollado a lo largo de mi carrera universitaria, el cual no habría sido posible sin el apoyo, la orientación y la colaboración de diversas personas que contribuyeron de manera significativa a su realización, a quienes expreso mi más sincero agradecimiento.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien me ha permitido llegar hasta aquí, brindándome su sabiduría y bendición en cada paso que he dado, y otorgándome la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de mi formación profesional.

De manera muy especial, expreso mi profundo agradecimiento a mi familia, por su apoyo constante, comprensión y confianza a lo largo de este proceso académico. Su acompañamiento, motivación y sacrificio fueron fundamentales para superar cada desafío personal y académico presentado durante el desarrollo de este trabajo, convirtiéndose en un pilar esencial para la culminación de esta etapa universitaria.

De igual manera, manifiesto mi agradecimiento a mis docentes Mayra Párraga, Tanya Andino, Amnuska Veliz y Erick Menéndez, así como a mi tutor de tesis Ronald López, por su orientación académica, acompañamiento metodológico y valiosos aportes durante mi formación. Sus conocimientos, experiencia y disposición contribuyeron de manera significativa al adecuado desarrollo y finalización del presente trabajo de investigación.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que, de manera directa o indirecta, colaboraron en el desarrollo de este trabajo y en el cumplimiento de esta meta académica.

- *Luis Alejandro Pillasagua Macias*

Índice

Contenido

Declaración de Autoría	III
Certificación del Tutor	IV
Certificado de Similitud.....	V
Dedicatoria.....	VI
Reconocimiento (Agradecimiento).....	VIII
Resumen Ejecutivo	VIII
Introducción	1
Capítulo 1. Propuesta de Valor y Público Objetivo.	3
1.1. Propuesta de valor	3
<i>1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas</i> 3	
<i>1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá</i>	4
<i>1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental</i>	7
<i>1.1.4. Definición de la propuesta de valor</i>	8
<i>1.1.5. Precio del producto</i>	8
1.2. Público Objetivo	9
<i>1.2.1. Selección de mercado total</i>	9
<i>1.2.2. Segmentación de mercados y definición de público objetivo.</i>	10

1.2.3.	<i>Cuantificación del público objetivo.</i>	11
1.2.4.	<i>Determinación y proyección de la oferta.</i>	11
1.2.5.	<i>Determinación y proyección de la demanda.</i>	12
1.2.6.	<i>Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida.</i>	12
1.2.7.	<i>Posicionamiento del producto en el mercado meta.</i>	13
 Capítulo 2. Canales de Distribución, Relaciones con los Clientes y Alianzas		
Claves		13
2.1.	Selección de los canales de distribución.	13
2.1.1.	<i>Definición de canales de distribución.</i>	13
2.1.2.	<i>Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino)</i>	14
2.1.3.	<i>Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización.</i>	14
2.1.4.	<i>Logística de exportación.</i>	15
2.2.	Relaciones con los clientes.	18
2.2.1.	<i>Mix promocional</i>	18
2.2.2.	<i>Pre- servicio y Post servicio.</i>	19
2.3.	Alianzas claves.	20
2.3.1.	<i>Alianza con proveedores.</i>	20
2.3.2.	<i>Alianza con distribuidores.</i>	21
2.3.3.	<i>Alianza con la competencia.</i>	21
 Capítulo 3. Recursos, Actividades y Costes.		22

3.1.	Recursos.....	22
3.1.1.	<i>Abastecimiento de producto terminado.</i>	22
3.1.2.	<i>Abastecimiento de Insumos.</i>	22
3.1.3.	<i>Abastecimiento de personal administrativo y directivo.</i>	23
3.1.4.	<i>Abastecimiento de activos fijos.</i>	24
3.2.	Actividades.....	25
3.2.1.	<i>Actividades claves.</i>	25
3.2.2.	<i>Organigrama.</i>	25
3.2.3.	<i>Determinación general de funciones.</i>	26
3.3.	Costes.....	27
3.3.1.	<i>Plan de inversión</i>	27
3.3.2.	<i>Fuente y plan de financiamiento.</i>	29
3.3.3.	<i>Proyección de costos y gastos.</i>	33
Capítulo 4. Modelo de Ingresos y Utilidades.		35
4.1.	Ingresos.....	35
4.2.	Costos.	35
4.3.	Utilidades.....	36
4.4.	Evaluación Financiera.	37
4.4.1.	<i>Flujo de fondos</i>	37
4.4.2.	<i>WACC</i>	38
4.4.3.	<i>Indicadores financieros</i>	39

Conclusiones	42
Recomendaciones	44
Bibliografía	45

Índice de Tablas.

Tabla 1 Productos similares	9
Tabla 2 Criba de mercado	9
Tabla 3 Determinación y proyección de la oferta.....	11
Tabla 4 Proyección de la oferta.....	11
Tabla 5 Proyección de la demanda	12
Tabla 6 Demanda Insatisfecha	12
Tabla 7 Margenes de intermediación	15
Tabla 8 Envíos anuales en botellas	16
Tabla 9 Costos logísticos	17
Tabla 10 Publicidad	18
Tabla 11 Datos del producto.....	22
Tabla 12 Costo de insumos	23
Tabla 13 Abastecimiento de personal	23
Tabla 14 Sueldos anuales	23
Tabla 15 Equipos de computación	24
Tabla 16 Muebles de oficina.....	24
Tabla 17 Equipos de oficina.	24
Tabla 18 Organigrama.....	26
Tabla 19 Capital de trabajo.....	27
Tabla 20 Activos diferidos	27
Tabla 21 Plan de inversión	28
Tabla 22 Plan de financiamiento.....	29

Tabla 23 Estructura del plan de financiamiento.	29
Tabla 24 Amortización activos fijos.	30
Tabla 25 Amortización capital de trabajo.	32
Tabla 26 Alquiler	33
Tabla 27 Servicios básicos	33
Tabla 28 Mantenimientos	34
Tabla 29 Gastos Varios	34
Tabla 30 Publicidad	34
Tabla 31 Gastos anuales	34
Tabla 32 Ingresos.	35
Tabla 33 Costos.	36
Tabla 34 Estado de resultado	36
Tabla 35 Flujo de caja.	37
Tabla 36 Calculo del WACC.	38
Tabla 37 Indicadores financieros	39
Tabla 38 Periodo de recuperación	40
Tabla 39 Punto de equilibrio en unidades.	40
Tabla 40 Punto de equilibrio en unidades monetarias.	41

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1 Envase principal	5
Ilustración 2 Envase secundario	6
Ilustración 3 Envase terciario	7

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo desarrolla un modelo de negocio para la exportación de vino de grosella desde Ecuador hacia el mercado español, con el objetivo de evaluar su viabilidad comercial, logística y financiera. El proyecto se fundamenta en la creciente demanda de vinos diferenciados y frutales en España, así como en la oportunidad de introducir un producto innovador de origen artesanal ecuatoriano.

La propuesta de valor del vino de grosella se basa en su sabor distintivo, propiedades nutricionales y enfoque artesanal, además de su contribución al desarrollo económico local mediante el apoyo a pequeños productores de grosella. El producto se comercializa bajo la marca Dominic's, en presentación de botellas de 750 ml, con un diseño elegante que refuerza su posicionamiento como un vino alternativo y de calidad.

El análisis de mercado permitió determinar que España es el destino más adecuado para la exportación, considerando factores como el alto consumo per cápita de vino, la preferencia por productos importados, la infraestructura logística y la facilidad cultural y lingüística. El público objetivo se concentra principalmente en consumidores jóvenes de entre 18 y 30 años, pertenecientes a los estratos socioeconómicos medio y medio-alto.

En cuanto a la logística de exportación, se establece el uso del puerto de Guayaquil como origen y el puerto de Valencia como destino, empleando contenedores tipo Dry Van bajo el Incoterm FOB. La distribución en el mercado español se realizará a través de la cadena de supermercados Mercadona, aprovechando su amplia cobertura y experiencia en productos importados.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto presenta una estructura de inversión mixta, combinando capital propio y financiamiento bancario. Los resultados de la evaluación financiera reflejan indicadores positivos, destacando un Valor Actual Neto (VAN)

correspondiente a \$85.162,50., una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 36,61% superior al costo de capital y flujos de caja crecientes, lo que confirma la rentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio.

Palabras claves: exportación, vino de grosellas, mercado español, propuesta de valor, publico objetivo, logística de exportación, canal de distribución, evaluación financiera.

Executive summary.

This paper develops a business model for exporting Ecuadorian gooseberry wine to the Spanish market, with the aim of evaluating its commercial, logistical, and financial viability. The project is based on the growing demand for distinctive, fruity wines in Spain, as well as the opportunity to introduce an innovative, artisanal Ecuadorian product.

The value proposition of the gooseberry wine lies in its distinctive flavor, nutritional properties, and artisanal approach, in addition to its contribution to local economic development by supporting small-scale gooseberry producers. The product is marketed under the Dominic's brand, in 750 ml bottles, with an elegant design that reinforces its positioning as a high-quality, alternative wine.

Market analysis determined that Spain is the most suitable export destination, considering factors such as high per capita wine consumption, a preference for imported products, logistical infrastructure, and cultural and linguistic ease. The target audience is primarily young consumers between 18 and 30 years old, belonging to the middle and upper-middle socioeconomic strata.

Regarding export logistics, the port of Guayaquil will be used as the origin and the port of Valencia as the destination, employing dry van containers under the Incoterm FOB. Distribution in the Spanish market will be carried out through the Mercadona supermarket chain, leveraging its extensive coverage and experience with imported products.

From a financial standpoint, the project presents a mixed investment structure, combining equity and bank financing. The results of the financial evaluation reflect positive indicators, highlighting a Net Present Value (NPV) of \$85,162.50, an Internal Rate of Return

(IRR) of 36.61% which is higher than the cost of capital, and growing cash flows, confirming the profitability and sustainability of the business model.

Keywords: export, currant wine, Spanish market, value proposition, target audience, export logistics, distribution channel, financial evaluation

Introducción

En un contexto de creciente globalización y apertura de los mercados internacionales, el comercio exterior se ha consolidado como un eje fundamental para el desarrollo económico de los países, especialmente para aquellos que buscan diversificar su oferta exportable y generar mayor valor agregado a sus productos. Ecuador, como país con una importante riqueza agrícola, posee el potencial de incursionar en mercados internacionales mediante productos innovadores que integren calidad, diferenciación y sostenibilidad.

El mercado internacional del vino, y en particular el mercado español, se caracteriza por una demanda cada vez más orientada hacia productos diferenciados, artesanales y con propuestas innovadoras que ofrezcan nuevas experiencias de consumo. En este escenario, el vino de grosella se presenta como una alternativa no tradicional frente a los vinos convencionales, destacándose por su sabor frutal, sus propiedades nutricionales y su origen artesanal, atributos que responden a las nuevas tendencias de consumo responsable y consciente.

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un modelo de negocio para la exportación de vino de grosella desde Ecuador hacia el mercado de España, analizando de manera integral los aspectos comerciales, logísticos y financieros que intervienen en el proceso de internacionalización del producto. Para ello, se realiza un estudio del mercado objetivo, la definición de la propuesta de valor, la identificación del público objetivo y el diseño de estrategias de distribución y comercialización acordes a las condiciones del país de destino.

De igual manera, el proyecto contempla un análisis financiero que permite evaluar la viabilidad económica de la iniciativa, a través de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión. De esta forma, la investigación busca demostrar que la exportación de vino de grosella no solo representa una

oportunidad comercial atractiva, sino también una alternativa sostenible que contribuye al fortalecimiento de la producción local y a la diversificación de la oferta exportable ecuatoriana.

Capítulo 1. Propuesta de Valor y Público Objetivo.

1.1.Propuesta de valor

1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas

El consumidor español de vino no solo busca un producto para disfrutar, sino una experiencia que lo conecte emocionalmente. Quiere vinos que le cuenten una historia, el producto marca un aporte en la economía local, en Ecuador muchos agricultores dependen de la producción de grosella, lo que contribuye a un desarrollo económico y social de las comunidades, garantizando de esta forma un desarrollo sostenible. Un vino de grosella, con un enfoque artesanal y un toque exótico, podría atraer a este tipo de consumidor si se comunica de manera auténtica y atractiva. (Vinetur, 2014)

El vino es una bebida social, que acompaña momentos de celebración o relajación, por lo que la presentación juega un papel crucial. Si el vino de grosella tiene un sabor refrescante y distintivo, y se presenta con una botella elegante, será un acierto seguro. (Alimarket, 2019)

En sus preferencias, valoran los vinos con carácter, que ofrezcan algo nuevo y que se comuniquen bien: etiquetas claras, buena presentación y disponibilidad en tiendas online o especializadas. El consumo en casa ha crecido, así que también buscan comodidad para acceder a buenos vinos sin salir.

Las expectativas del consumidor español requieren más que calidad: quiere una experiencia. Espera que el vino que elige refleje valores como la honestidad, el respeto por el entorno y un toque de innovación. Si un vino logra eso, está un paso más cerca de ganarse su confianza. (Cerrada, 2024)

1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá

La grosella es una fruta muy beneficiosa para la salud. Su alto contenido en vitamina A le da poder antioxidante, ayudando a proteger las células. Contiene flavonoides y antocianinas, que mejoran la circulación y previenen problemas visuales.

Además, es antiinflamatoria, favorece la digestión gracias a su fibra y minerales, y fortalece los sistemas circulatorios, nervioso y muscular por su aporte en potasio. Es útil para prevenir infecciones urinarias y respiratorias, así como algunos problemas de piel.

Es baja en calorías, también ayuda a controlar el peso y a fortalecer el sistema inmunológico, incluso con potencial para prevenir ciertos tipos de cáncer. (Marsan, 2024)

El vino de grosella es una propuesta diferente, ideal para quienes buscan algo más allá del vino tradicional. Su principal característica es el uso de grosellas, una fruta llena de antioxidantes, lo que lo convierte en una opción más saludable. Su sabor es suave, con un equilibrio perfecto entre lo dulce y lo ácido, lo que lo hace fácil de disfrutar en cualquier ocasión, ya sea una cena con amigos o una tarde relajada.

Se busca enfatizar el consumo a través de la concientización de sus propiedades nutricionales, que benefician a un metabolismo energético, mejorar la digestión, es un producto que contribuye a la prevención de enfermedades crónicas como el cáncer y enfermedades cardiovasculares, la presencia de la vitamina C en el producto fomenta el fortalecimiento de sistema inmunológico, el cual protege al cuerpo ante enfermedades e infecciones.

A continuación, las características del vino detalladas:

Nombre comercial: Dominic's

Tipo de producto: Vino artesanal afrutado

Sabor/fruta predominante: Grosella

Eslogan: Un vino diferente, un sabor inolvidable

Su presentación es:

Una botella de vidrio color negro

Contenido neto: 750 ml

Tapa: Corcho sellado con cuerda artesanal

Precio de venta local: \$10,42 USD

La botella de vino de 750 ml con la etiqueta Dominic's presenta un diseño elegante y sofisticado, ideal para un vino de alta calidad. Está fabricada en vidrio oscuro casi negro, opaco, lo que protege el contenido de la luz y ayuda a conservar mejor sus propiedades. Su diseño responde al estilo clásico Burdeos, con cuerpo cilíndrico, hombros marcados y un cuello largo que facilita el sellado con corcho, además de transmitir un carácter tradicional y robusto.

Ilustración 1 Envase principal



Elaborado por: Autores

El envase secundario en el que se comercializara este vino de grosella se muestra a continuación:

Ilustración 2 Envase secundario



Elaborado por: Autores

La caja para vino mostrada presenta un diseño elegante y sofisticado, con estructura rectangular alta y rígida, ideal para proteger y exhibir una botella premium. Su acabado en negro mate, combinado con detalles dorados, transmite lujo y exclusividad. El nombre "Dominc's" destaca al centro con un estilo clásico, acompañado de un gráfico ornamental simétrico que refuerza la estética refinada.

Y por último el tercer envase que es la caja de cartón para hacer la exportación del vino de grosella:

Ilustración 3 Envase terciario



Elaborado por: Autores

Con las siguientes medidas:

30 cm de altura

24.2 cm de ancho

31.5 cm de largo

Contenido de 12 botellas de 750 ml

1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental

Además, es importante que el vino tenga una información clara y accesible, como etiquetas sencillas y recomendaciones de maridaje, sin dejar de lado una buena relación calidad-precio. (Vinetur, 2014)

El consumo de vinos en los estados de las ciudades de España sigue con un gran crecimiento. La Organización Interprofesional del Vino de España (OIVE) mantenía datos donde el consumo de este producto seguiría estabilizándose, esta cifra se eleva hasta los 9,9 millones de hectolitros según los datos comprobados al final del año 2024, es decir, un aumento del 2,5% en comparación al año anterior. Lo cual indica que según datos el consumo de vino

se ha incrementado por lo que también aumenta el volumen del vino que se comercializa.
(Catarineu, 2025)

Las importaciones españolas de vino cerraron los cuatro primeros meses de la campaña 2024/25, con aumento del 100,5% en volumen hasta los 374.800 hectolitros (187.850 hectolitros más que en los cuatro primeros meses de la campaña anterior), por el aumento del granel. En términos de valor, el aumento fue del 7,7%, hasta los 104,2 millones de euros.
(Financial Food, 2025)

1.1.4. Definición de la propuesta de valor

El Vino elaborado en base a grosellas o grosella estrellada (*Phyllanthus acidus*) posee varios beneficios a la salud como también en el arte culinario, se busca a través del producto experimentar la combinación de lo acidez y dulzura que son las características del sabor de la materia prima base.

Además, el producto marca un aporte en la economía local, en Ecuador muchos agricultores dependen de la producción de grosella, lo que contribuye a un desarrollo económico y social de las comunidades, garantizando de esta forma un desarrollo sostenible.
(Bienestar Cosmico, 2024)

Lo que realmente lo distingue es que es un vino artesanal, cuidado en cada detalle de su elaboración. Cada botella se llena de atención y pasión por ofrecer lo mejor, lo que asegura una experiencia auténtica

1.1.5. Precio del producto

En la actualidad el producto de vino de grosellas en una presentación de 750 ml al tener un precio de \$10,42., precio el cual fue determinado a través de un margen de ganancia del 40% del costo variable unitario, situado en el apartado de vinos jóvenes y accesibles o de consumo casual los cuales mantiene una propuesta artesanal de origen frutal los cuales son

dirigidos a un público medio como lo son los jóvenes que buscan la combinación y experimentación de sabores, es decir que se prefiere vinos equilibrados, suaves y frutales

Tomando en cuenta la competencia o mercados similares en España los precios son los siguientes:

Tabla 1 Productos similares

Marca	Cantidad	Precio
Vino “Grosella 2022” ” de Parés Baltá	750 ml	14,65 EUR
Sangría frizzante Lolea (Bebida frutal)	750 ml	13 EUR
Vino de grosella negra “Cassis”	750 ml	8,64 EUR

Elaborado por: Autores

1.2.Público Objetivo

1.2.1. Selección de mercado total

Tabla 2 Criba de mercado

VARIABLES	PAISES						
	Peso	ALEMANIA		ESPAÑA		MÉXICO	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Consumo de vino p.c.	12%	7	0.84	8	0.96	4	0.48
Renta per cápita	8%	10	0.8	8	0.64	6	0.48
Idioma	10%	4	0.4	10	1	10	1
Acceso a puertos	12%	10	1.2	10	1.2	7	0.84
Cambio de moneda	10%	8	0.8	8	0.8	5	0.5
Acuerdos comerciales	12%	8	0.96	9	1.08	8	0.96
Costo de transporte	10%	7	0.7	9	0.9	6	0.6
Preferencia por vinos importados	8%	9	0.72	9	0.72	8	0.64
Barreras técnicas y regulatorias	8%	8	0.64	8	0.64	6	0.48
Tamaño del mercado objetivo	10%	8	0.8	8	0.8	7	0.7
Totales	100%		7.86		8.74		6.68

Elaborado por: Autores

El análisis de la criba de mercado realizada para la exportación de vino desde Ecuador muestra que España es la opción más favorable, con un puntaje ponderado de

8.74. Esto se debe principalmente a su fuerte demanda de vino, un consumo per cápita notablemente alto, y una preferencia bien establecida por vinos importados. Además, el idioma común facilita las relaciones comerciales, reduciendo barreras culturales y de comunicación para los exportadores ecuatorianos.

La infraestructura logística de España también es un punto clave, ya que su acceso a puertos de alta capacidad optimiza la distribución de productos desde Ecuador a un costo competitivo. A pesar de que España no utiliza el dólar como moneda, la relación relativamente estable entre el euro y el dólar minimiza el riesgo cambiario.

Alemania también presenta un mercado atractivo, con una gran capacidad adquisitiva y preferencia por productos importados, pero el idioma y la distancia representan desafíos. México se ve afectado por una menor demanda de vino y una mayor volatilidad cambiaria.

Por lo tanto, España es la opción más sólida para exportar vino desde Ecuador, gracias a sus ventajas logísticas, acuerdos comerciales y demanda estable de productos importados.

1.2.2. Segmentación de mercados y definición de público objetivo.

Según el informe de consumo alimentario al 2023 el consumo de vino en España en base a datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, se identifica a ciudades con un alto consumo de vino, como lo es, La Rioja es la comunidad que incrementa el consumo respecto al año 2022, supera en un 55,9%, de tal forma que se analiza que es la comunidad con un alto consumo per cápita, (consumo de 11.03 litros por persona y año) superando así la media de consumo nacional, la cual para el 2022 se establece en 6,90 litros. (La Prensa del Rioja, 2024)

Sin embargo, al ser España un país con un crecimiento potencial en el consumo de vino (se espera una variación estable por encima del 1% en los últimos meses) se establece que la distribución o comercialización del producto se realizara de forma general en todo el país.

Los potenciales consumidores de vino frescos y jóvenes se da por clase socioeconómica y edad la cual es identificada en clase alta/media alta y clase media, con un rango de edad entre 18-30 años cuyo porcentaje obtiene un aproximado al 15% de la población total, este rango establece un consumo intensivo según su preferencia, como vinos blancos y rosados, frescos y jóvenes. (FIFTIERS, 2024)

Se establece que la red de distribución del producto será mediante la destaca cadena de supermercados que maneja Mercadona debido a que es líder en el mercado español y mantiene buena presencia en tiendas, así como su accesibilidad en cuotas

1.2.3. Cuantificación del público objetivo.

Al año 2025 España cuenta con una población aproximada a 47,889,958 habitantes, sin embargo, tener en cuenta el rango de edad establecido, se identifica que el porcentaje de la población entre 18 y 30 años está en un aproximado al 15% de la población total, lo cual equivale a un aproximado a 7,183,494 habitantes. (Population Pyramid, 2025)

1.2.4. Determinación y proyección de la oferta.

Tabla 3 Determinación y proyección de la oferta

HECTORLITROS	SUBPARTIDA	220421			
	2020	2021	2022	2023	2024
Prod. Nacional	37,200,000.00	35,900,000.00	36,400,000.00	28,360,000.00	36,700,000.00
Importaciones	615,353.39	751,727.33	854,659.06	740,655.44	768,830.70
Exportaciones	20,915,106.07	22,442,828.26	20,158,225.08	18,277,476.76	18,127,170.94
Total	16,900,247.32	14,208,899.07	17,096,433.98	10,823,178.68	19,341,659.76

Elaborado por: Autores

La tabla 3 contiene los valores de la producción, importaciones y exportaciones representadas en litros de cada año.

Tabla 4 Proyección de la oferta

AÑO	OFERTA (DL)
2025	2.666.540.848,00
2026	2.616.302.982,40
2027	2.566.065.116,80

2028	2.515.827.251,20
2029	2.465.589.385,60

Elaborado por: Autores

La tabla 5 muestra la proyección de la oferta de vino durante los próximos 5 periodos a partir del 2025

1.2.5. Determinación y proyección de la demanda.

Tabla 5 Proyección de la demanda

Detalle	2025	2026	2027	2028	2029
Población	48.860.199	49.137.867	49.415.535	49.693.202	49.970.870
Consumo per cápita	6,83	6,59	6,35	6,11	5,87
Consumo Total (Lt)	333.645.358,89	323.730.797,34	313.682.756,82	303.501.231,22	293.186.232,99

Elaborado por: Autores

En la tabla 5 se demuestra la proyección de los consumos de vino en los próximos 5 años, donde se considera que la población mantiene un aumento en su población.

1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida.

Es importante considerar la demanda insatisfecha, se refiere a los bienes que el consumidor desea adquirir, pero la oferta no es lo suficiente disponible.

Tabla 6 Demanda Insatisfecha

Años	Demanda Total (Lt)	Oferta Total (Lt)	Demanda Insatisfecha
2025	333.645.358,89	2.666.540.848,00	-2.332.895.489,11
2026	323.730.797,34	2.616.302.982,40	-2.292.572.185,06
2027	313.682.756,82	2.566.065.116,80	-2.252.382.359,98
2028	303.501.231,22	2.515.827.251,20	-2.212.326.019,99
2029	293.186.232,99	2.465.589.385,60	-2.172.403.152,61

1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta.

En la Matriz BCG, el vino en España se ubica en el cuadrante como un producto vaca. Esto significa que es un producto con alta participación en el mercado, pero con poco crecimiento. Según el informe de Businesscoot, el mercado del vino español está consolidado. Las bodegas tienen un fuerte reconocimiento y una amplia presencia, tanto en el mercado nacional como internacional. Sin embargo, el consumo interno ha disminuido y el sector no muestra un crecimiento significativo, lo que lo sitúa en una etapa madura. A pesar de esto, el vino sigue siendo rentable y genera ingresos constantes. Las empresas del sector están aprovechando esta posición para enfocarse en mejorar su eficiencia, innovar en sus productos y conectar con nuevos consumidores mediante estrategias sostenibles, marketing digital y expansión internacional. (Businesscoot, 2023)

Capítulo 2. Canales de Distribución, Relaciones con los Clientes y Alianzas

Claves

2.1. Selección de los canales de distribución

2.1.1. Definición de canales de distribución

La elección de Mercadona como canal de distribución para la exportación de vino de grosella desde Ecuador hacia España se fundamenta en su amplia cobertura a nivel nacional y su liderazgo en el sector de supermercados. Con más de 1.600 tiendas repartidas por toda España, Mercadona ofrece una red de distribución sólida que garantiza el acceso del producto a una gran cantidad de consumidores, tanto en zonas urbanas como rurales.

Además, Mercadona se caracteriza por ofrecer productos de calidad y por estar siempre abierta a innovaciones que conecten con los gustos actuales de los consumidores. El vino de grosella, con su sabor frutal y diferente, encaja perfectamente con las nuevas tendencias de

consumo, donde muchas personas buscan alternativas frescas, saludables y menos convencionales.

Otro factor clave es su infraestructura logística propia, altamente automatizada, que facilita el manejo y distribución eficiente de productos importados. Esto garantiza que el vino de grosella llegue en óptimas condiciones a todos los puntos de venta, cumpliendo con los requisitos de trazabilidad, etiquetado y normas sanitarias del mercado español.

Por último, Mercadona tiene experiencia trabajando con proveedores internacionales, lo cual facilita mucho el proceso para nosotros como exportadores desde Ecuador. Incluso existe la posibilidad de comercializar el vino bajo una marca compartida o a través de su marca blanca "Hacendado", lo cual incrementaría su visibilidad y aceptación en el mercado.

2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino)

El Gobierno Nacional Ecuatoriano forma parte del Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea (UE) desde su adhesión en el año 2017 en el cual se garantiza la continuidad de los beneficios arancelarios. En la que se asegura la liberación del 99,7% de la oferta exportable de Ecuador en cuanto a productos agrícolas y la liberación del 100% correspondiente a los productos industriales ecuatorianos.

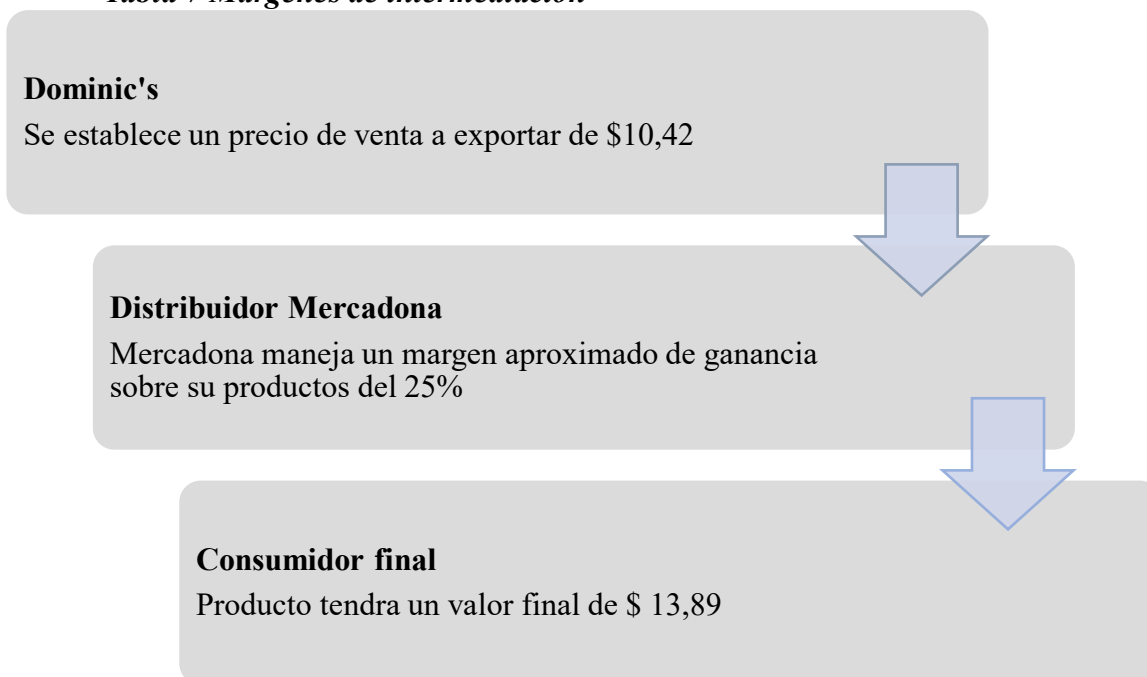
En términos económicos el acuerdo ha dado efectos positivos como un aumento en el PIB para todas las partes del acuerdo y a nivel mundial, ya que se mantienen con ventajas comparativas en el sector agrícola y en varias industrias consideradas ligeras. (Ministerio de Producción, s.f.)

2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización.

Teniendo en cuenta que el producto será comercializado de manera directa con el distribuidor Mercadona. Este aplica un margen de ganancia aproximado en base a

datos históricos entre el 20% y 30%, mediante el cual se estableció una media de 25% el cual aplicado al valor de venta, se considera en un total de \$13,89 precio al cual el consumidor final podrá adquirir el producto en el mercado español.

Tabla 7 Margenes de intermediación



Elaborado por: Autores

2.1.4. Logística de exportación.

2.1.4.1. Tipo de contenedor.

Se consideró como tipo de contenedor el Dry Van, en el que se mantiene características como fácil manipulación y al albergar una carga que no necesite mucho cuidado en su temperatura interior, lo hace ideal para este tipo de carga, se considera también los materiales del contenedor, los cuales cuentan con recubrimiento anti-humedad lo que evitan que la mercancía sufra algún tipo de daño o percance durante su transcurso a su destino. (Mundi, 2022)

Como dato general las medidas de este contenedor pueden albergar, según datos, hasta 21 pallets tipo americanos los cuales mantienen medidas de 1200 x 1000 mm, tomando en cuenta las medidas de las cajas de vinos en el que estableció 12 botellas de 750ml (25 cm ancho

x 31 cm largo x 32 alto) cada pallet contará con 7 capas de 12 cajas, lo que da un total de 84 cajas por pallet.

Estableciendo que las exportaciones se consideraran a través de una carga consolidada (LCL), teniendo exportaciones mensuales de 2 pallets por contenedor mensuales, obteniendo una proyección en base a la proyección del proveedor, obteniendo un total de envíos en el primer año de 24192 botellas, lo que es equivalente a 2016 cajas.

Tabla 8 Envíos anuales en botellas

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pallets x conten/mes	2	3	3	4	4
Botellas x conten. (LCL)	2016	3024	3024	4032	4032
TOTAL AL AÑO	24192	36288	36288	48384	48384

Elaborado por: Autores

2.1.4.2. Puerto de origen y puerto de destino.

El puerto de origen será el de Guayaquil, ya que es el principal puerto de salida de mercancías en Ecuador, destacado por su infraestructura moderna y su cercanía a los principales centros productivos del país. Su conectividad con rutas marítimas hacia Europa, Asia y América lo hace una opción eficiente para exportar.

Y en el caso el puerto de destino será el de Valencia, ya que este es el principal puerto de contenedores en España y uno de los más importantes del Mediterráneo. Gracias a su excelente red de distribución terrestre y múltiples conexiones con América Latina, es un puerto estratégico y eficiente para recibir productos de exportación. (Valenciaport, 2025)

Para la exportación desde Guayaquil-Ecuador hacia Valencia-España existen varias navieras con las cuales se puede trabajar. Entre las más destacadas están MSC y Hapag-Lloyd. MSC es reconocida por su amplia red global, alta frecuencia de servicios y tiempos de tránsito relativamente rápidos, estimándose su navegación en aproximadamente 30 a 35 días (MSC,

2025). Por otro lado, Hapag-Lloyd ofrece una atención más personalizada y una buena experiencia en rutas internacionales, con un tiempo de navegación estimado entre 22 y 25 días (Hapag-Lloyd, 2025). Ambas navieras son opciones confiables y eficientes.

2.1.4.3. Incoterms.

Se eligió el Incoterm FOB porque ofrece una forma clara y equilibrada de repartir responsabilidades entre el exportador y el importador. El exportador se encarga de llevar la mercancía es decir los pallets de vino hasta que están cargados a bordo del buque en el puerto de Guayaquil. A partir de ahí es el comprador, en este caso Mercadona, quien asume los costos y riesgos del transporte hasta España.

Esta decisión se basa en que Mercadona es una empresa con mucha experiencia en importaciones y cuenta con una logística muy bien organizada. Por eso, le conviene tener el control del flete internacional, del seguro y de todo lo que implica el traslado desde Ecuador hasta su centro de distribución. Para el exportador, trabajar bajo FOB también es más seguro, ya que se limita su responsabilidad y se evita complicaciones durante el viaje marítimo.

2.1.4.4. Costos logísticos.

Tabla 9 Costos logísticos

Conceptos	Responsable (FOB)	Costo Estimado (USD)
Transporte interno hasta puerto de Guayaquil	Exportador	\$800
Documentación y trámites de exportación	Exportador	\$250
Carga y estiba de los pallets	Exportador	\$350
Gastos portuarios y manipulación	Exportador	\$500
TOTAL ESTIMADO		\$1,900

Elaborado por: Autores

2.2. Relaciones con los clientes.

2.2.1. *Mix promocional*

Se van a utilizar las redes sociales para realizar publicidad sobre el vino de grosella, destacando su origen ecuatoriano y su carácter innovador frente a los vinos tradicionales del mercado español. A través de Instagram y Facebook se compartirán imágenes atractivas, videos de catas, sugerencias de maridaje y testimonios de clientes, generando confianza y cercanía con el consumidor. Por su parte, TikTok se aprovechará como un canal creativo para lanzar contenido dinámico y viral, como recetas rápidas, retos gastronómicos o clips que muestren la experiencia sensorial de degustar este vino. Además, las recetas gastronómicas también serán presentadas en la revista española “Sobremesa”, reforzando así la presencia de la marca en medios digitales y editoriales especializados.

También se participará en la “Barcelona Wine Week (BWW)”, una de las ferias más reconocidas del mundo del vino en España. Cada año, este evento reúne a productores, distribuidores y amantes del vino en un mismo lugar, creando un ambiente lleno de descubrimientos y oportunidades. Para el vino de grosella, estar presente en la BWW significa abrir las puertas a un público profesional y curioso, dispuesto a conocer nuevas propuestas que rompen con lo tradicional. Más que una simple feria, la Barcelona Wine Week representa un punto de encuentro cultural y comercial, donde el vino de grosella puede brillar como una alternativa exótica y auténtica que conecta con quienes buscan experiencias diferentes en cada copa.

Tabla 10 Publicidad

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$4.200,00	\$4.347,00	\$4.499,15	\$4.656,62	\$4.819,60
Asistencia a ferias	\$10.000,00	\$10.350,00	\$10.350,00	\$10.350,00	\$10.350,00
Total	\$14.200,00	\$14.697,00	\$14.849,15	\$15.006,62	\$15.169,60

Elaborado por: Autores

2.2.2. Pre- servicio y Post servicio.

2.2.2.1. Pre servicio.

Se identificaron las actividades previas a la comercialización en el exterior las cuales su objetivo son preparar el producto adaptándolo al mercado y la empresa que lo comercializara.

Para la cual se identificaron y se trabajó en los siguientes puntos.

- Estudio de mercado internacional.

Se identificó la demanda del país destino y cuál es su público objetivo a satisfacer.

- Innovación del producto.

No solo se propone vender un producto, si no que a través del mismo dar a conocer la historia de su proceso y ofrecer nuevas experiencias.

- Gestión logística y aduanera.

Identificación de todos los costos necesarios para lograr una exportación, teniendo en cuenta todos los procesos y documentación relevante para su traslado.

- Promoción.

Una vez conocido el mercado ideal, se establece con un distribuidor el cual cubre en su mayoría la demanda y necesidades de la comunidad.

2.2.2.2. Post Servicio.

Se mantendrá una previa conexión con el cliente, logrando la satisfacción del cliente, y también fortalecer la relación entre el vendedor y el cliente.

Para ello hemos identificado pasos necesarios para lograr estos objetivos.

- Seguimiento del envío.

Al ser un producto que se comercializará en otro continente, es necesario verificar que la mercancía se presente en óptimas condiciones previas a ser vendidas.

- Atención al cliente y reclamos.

Responder ante posibles inconformidades, devoluciones o problemas que se presenten en el producto, ofreciendo un tipo de recompensas o compensaciones.

- Promoción.

Mantener informado al público sobre nuevas cosechas e innovaciones que podría presentar en el producto, para así mantener la atención del consumidor.

- Soporte comercial.

Es necesario mantener la comunicación con los distribuidores para futuras colaboraciones.

2.3. Alianzas claves.

2.3.1. *Alianza con proveedores.*

La comercialización del producto se dará a través de adquirir la mercancía a emprendedores, los cuales serán quienes dispongan del producto ya terminado, por lo que para asegurar una cadena de suministros estable y de calidad, se establece lo siguiente.

- Acuerdos de cooperación.

La adquisición de los productos se de manera directa, es decir que no existan intermediarios, y que se establezcan precios justos y apoyo técnico mutuo.

- Innovación.

Trabajo en conjunto cubriendo las necesidades para completar el producto, trabajando en su presentación ya establecida, y en mejoras técnicas internas del producto como lo sería su formulación.

- Alianzas sostenibles.

Es necesario promover el uso de los materiales reciclables, puesto a que en la actualidad existen normas que regulan la contaminación y cada vez son más exigentes, también se establece que las prácticas agrícolas sean sostenibles con el medio ambiente.

2.3.2. *Alianza con distribuidores.*

Junto con el distribuidor se buscará expandir el mercado y mejorar la viabilidad y visibilidad del vino de grosellas.

- Promociones conjuntas.

Promocionar el producto en eventos realizados por la distribuidora en donde se participe en ferias y se ofrezcan muestras del producto.

- Intercambio de información de mercado.

El tener una buena comunicación promueve la confianza y fiabilidad entre el distribuidor y el vendedor, logrando así compartir datos importantes sobre los consumidores y tendencias del sector.

2.3.3. *Alianza con la competencia.*

Este tipo de alianza fortalece el sector económico local, así como también aumentará el reconocimiento del producto artesanal, manteniendo sus cualidades.

Este tipo de alianza promueve la creación de asociaciones o cooperativos que se dediquen a la producción de los vinos artesanales, aumentando así la comercialización nacional, como también de forma internacional, pues a que se dispone de más producción.

Capítulo 3. Recursos, Actividades y Costes.

3.1.Recursos.

3.1.1. *Abastecimiento de producto terminado.*

La producción del vino de grosella se realizará a través del proveedor Dominic's, quien se encargará de elaborar y almacenar el producto terminado en sus propias instalaciones. La capacidad de producción estimada es de 400 litros semanales, volumen suficiente para atender los requerimientos de exportación hacia el mercado español de forma continua y sin interrupciones en la cadena de suministro.

Debido a que la empresa exportadora no contará con una bodega propia, se ha establecido un acuerdo con Dominic's para que gestione el almacenamiento temporal del vino bajo condiciones óptimas de conservación y control de calidad. Un supervisor designado por la empresa realizará inspecciones periódicas para garantizar que los estándares del producto se mantengan antes de su envío al destino final. La empresa mantendrá únicamente una oficina administrativa, desde donde se coordinarán los procesos de planificación, control de inventario, logística de exportación y comunicación con clientes internacionales.

Tabla 11 Datos del producto

Nombre del proveedor	Dominic's
Ubicación	Rocafuerte
Precio de caja de 12 vinos (750ml)	\$72
Precio del vino unitario (750ml)	\$6

Elaborado por: Autores

3.1.2. *Abastecimiento de Insumos.*

El abastecimiento de insumos para la exportación del vino de grosella estará a cargo de la empresa exportadora únicamente en lo referente a las etiquetas personalizadas. Estas etiquetas, que incluirán el logo y el eslogan del vino, serán elaboradas por Litotec, empresa especializada en impresión de etiquetas premium. Además, se mandarán a producir etiquetas

adicionales para colocar en cada caja, garantizando la correcta identificación y presentación del producto durante el transporte y almacenamiento.

Una vez recibidos estos insumos, el proveedor Dominic's se encargará de todo el proceso restante, que incluye el envasado, etiquetado, embalaje y almacenamiento del producto terminado.

Tabla 12 Costo de insumos

Componentes	Precio Unitario	Total
Etiquetas de botellas (metalizada con acabados)	\$ 0,15	\$ 3.628,80
Etiquetas de cajas (menos exigente)	\$ 0,10	\$ 201,60
TOTAL		\$ 3.830,40

Elaborado por: Autores

3.1.3. Abastecimiento de personal administrativo y directivo.

Se garantiza la disponibilidad de personal administrativo y directivo competente, que permitan el desarrollo de manera eficiente de las actividades y operaciones logísticas necesarias para cumplir un objetivo.

Tabla 13 Abastecimiento de personal

Cargo	Personal
Director ejecutivo	1
Director de comercio exterior	1
administrador financiero	1
Analista de marketing	1

Elaborado por: Autores

Se detallan los costos asignados al personal administrativo para los siguientes 5 periodos, en el que se establece un aumento del 2% anual a partir del segundo periodo.

Tabla 14 Sueldos anuales

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director ejecutivo	\$27,713.00	\$28,267.26	\$28,832.61	\$29,409.26	\$29,997.44
Director de comercio exterior	\$20,902.25	\$21,320.30	\$21,746.70	\$22,181.63	\$22,625.27
Administrador financiero	\$20,902.25	\$21,320.30	\$21,746.70	\$22,181.63	\$22,625.27

Analista de marketing	\$10,005.05	\$10,205.15	\$10,409.25	\$10,617.44	\$10,829.79
TOTAL	\$79,522.55	\$81,113.00	\$82,735.26	\$84,389.97	\$86,077.77

Elaborado por: Autores

3.1.4. Abastecimiento de activos fijos.

Como punto principal se determina que la empresa alquilará oficinas, evitando costos en la construcción de infraestructura, se requiere una dotación básica de equipos y mobiliario que permita el adecuado desarrollo de las actividades administrativas y comerciales, a lo que se establece la adquisición de:

Tabla 15 Equipos de computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Laptop	2	\$850.00	\$1,700.00
Computadora de escritorio	3	\$500.00	\$1,500.00
Impresora multifuncional	2	\$400.00	\$800.00
Red Interna (Internet)	1	\$250.00	\$250.00
Total			\$4,250.00

Elaborado por: Autores

Tabla 16 Muebles de oficina.

MUEBLES DE OFICINA

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Sistema de respaldo eléctrico	1	\$200.00	\$200.00
Teléfonos fijos	5	\$60.00	\$300.00
Equipo de aire acondicionado	2	\$400.00	\$800.00
Dispensador de agua	2	\$25.00	\$50.00
Sistema de seguridad	1	\$500.00	\$500.00
Total			\$1,850.00

Elaborado por: Autores

Tabla 17 Equipos de oficina.

EQUIPOS DE OFICINA

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios ejecutivos	5	\$150.00	\$750.00
Sillas ergonómicas	5	\$25.00	\$125.00
Archivadores	5	\$40.00	\$200.00

Mostrador de recepción	1	\$100.00	\$100.00
Sillas de recepción	7	\$15.00	\$105.00
Banco de espera	1	\$50.00	\$50.00
Total			\$1,330.00

Elaborado por: Autores

3.2.Actividades.

3.2.1. Actividades claves.

Para garantizar el éxito del vino de grosella en el mercado de España, es necesario desarrollar actividades claves que aseguren su calidad, posicionamiento y competitividad. En primer lugar, se debe mantener un proceso de producción controlado, desde la selección de grosellas frescas hasta la fermentación y el embotellado, garantizando un producto con sabor y aroma consistentes. Además, se pondrá especial atención en lograr una presentación atractiva, con una botella diseñada con etiquetas personalizadas que reflejen la identidad del producto. Para que así sea diferenciado frente a otros vinos tradicionales.

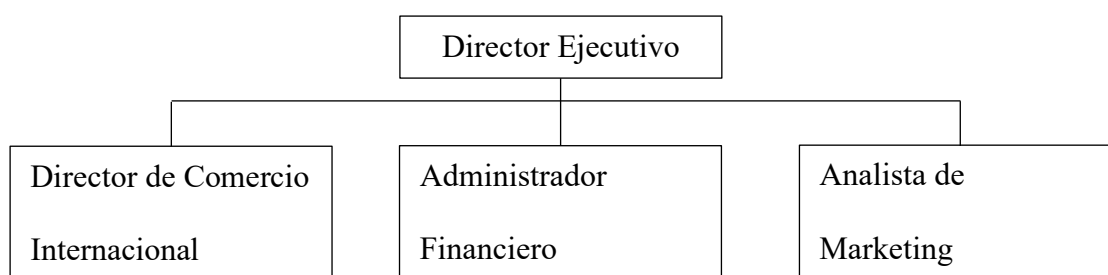
En el ámbito logístico, es fundamental una coordinación eficiente con el proveedor Dominic's, quien se encargará de la producción, mientras que la empresa abastecerá los insumos personalizados, como las etiquetas que van en las botellas y en las cajas. Esto, junto con una gestión adecuada del inventario y del transporte, asegurará entregas puntuales y productos en óptimas condiciones.

Las estrategias de marketing también son esenciales: la promoción en redes sociales, la participación en ferias como Barcelona Wine Week y las colaboraciones con revistas gastronómicas como Sobremesa fortalecerán la imagen del vino en España.

3.2.2. Organigrama.

La estructura organizacional se representará de forma funcional, garantizando que las actividades tengan una correcta conexión. Se establece como líder a un director ejecutivo el cual será el encargado de supervisar las tareas establecidas en cada área.

Tabla 18 Organigrama



Elaborado por: Autores

3.2.3. Determinación general de funciones.

Director Ejecutivo.

Encargado de la dirección de la empresa y fundamental para la toma de decisiones estratégicas, como también coordinar las áreas y representar a la empresa ante entidades nacionales e internacionales.

Director de Comercio Internacional.

Personal fundamental para el diseño y ejecución del plan de exportación, y fomentar la gestión de relaciones con importadores, distribuidoras y clientes extranjeros, además que analizar precios y posicionamiento del producto. Se encargará de revisar contratos, gestionar la protección de la marca y asegurar que las operaciones internacionales se desarrollen conforme a las leyes.

Administrador Financiero.

Encargado del control y seguimiento de los recursos económicos de la empresa, asegurando una gestión eficiente y transparente de los fondos. Garantizando la estabilidad económica del proyecto.

Analista de Marketing.

Encargado de la promoción del vino de grosellas a través de medios digitales, redes sociales y plataformas de comercio electrónico. Su misión será fortalecer la presencia de la

marca en el mercado europeo, mediante campañas creativas y estrategias de posicionamiento que destaquen la calidad y origen del producto.

3.3.Costes.

3.3.1. Plan de inversión

Dentro del plan de inversión del proyecto se considera la determinación del activo fijo, el cual está representado por la cuenta de capital de trabajo que garantizara la operatividad y sostenibilidad financiera del proyecto.

El capital de trabajo fue estimado en función de los costos aplicados y los gastos operativos anuales, y se estableció una cobertura de 2 meses. Con esto se asegura la operatividad normal de las actividades.

Tabla 19 Capital de trabajo

Capital de Trabajo	
Costos Variables	\$151.200,00
Costos Fijos	\$103.022,55
COSTOS TOTALES	\$254.222,55
COSTO PROM MENS.	\$21.185,21
MESES A CUBRIR	\$2,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$42.370,43

Elaborado por: Autores

Se establecieron activos diferidos correspondientes a los gastos necesarios para que el proyecto inicie sus actividades.

Tabla 20 Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	
Detalle	Valor Total
Gastos de constitución	\$700.00
Permisos municipales y sanitarios	\$265.00
Patentes y registros	\$350.00
Estudio de mercado	\$5,000.00
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$6,315.00

Elaborado por: Autores

El plan de inversiones se estableció con un total de \$56.115,43. En cual está dividido en los componentes de activos corrientes, activos fijos, y activos diferidos e intangibles. A continuación, se detallan las cuentas.

Tabla 21 Plan de inversión

PLAN DE INVERSIONES			
ACTIVO CORRIENTE			
Detalle	Valor Total		
Capital de Trabajo	\$ 42.370,43		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 40.370,43		
ACTIVOS FIJOS			
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Laptop	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00
Computadora de escritorio	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Impresora multifuncional	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Red Interna (Internet)	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Total			\$ 4.250,00
MUEBLES DE OFICINA			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Sistema de respaldo eléctrico	1	\$ 200,00	\$ 200,00
teléfonos fijos	5	\$ 60,00	\$ 300,00
Equipo de aire acondicionado	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Dispensador de agua	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Sistema de seguridad	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Total			\$ 1.850,00
EQUIPOS DE OFICINA			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios ejecutivos	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Sillas ergonómicas	5	\$ 25,00	\$ 125,00
Archivadores	5	\$ 40,00	\$ 200,00
Mostrador de recepción	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Sillas de recepción	7	\$ 15,00	\$ 105,00
Banco de espera	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Total			\$ 1.330,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 7.430,00
ACTIVOS DIFERIDOS			
Detalle	Valor Total		
Gastos de constitución	\$ 700,00		
Permisos municipales y sanitarios	\$ 265,00		
Patentes y registros	\$ 350,00		

Estudio de mercado	\$ 5.000,00
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 6.315,00

TOTAL ACTIVOS	\$ 56.115,43
----------------------	---------------------

Elaborado por: Autores

3.3.2. Fuente y plan de financiamiento.

El proyecto requiere una inversión total de \$56.115,43 que corresponden a deuda adquirida para su funcionamiento, así como el ingreso de capital propio. Este valor total está representado en un 47,23% correspondiente al capital propio y el 52,77% en préstamos bancarios.

Tabla 22 Plan de financiamiento

C. PROPIO	TERCEROS
\$26.502,00	\$29.613,43
47,23%	52,77%

Elaborado por: Autores

Tabla 23 Estructura del plan de financiamiento.

Detalle	C. Propio	Terceros	Total
ACTIVOS FIJOS			
Laptop	\$850,00	\$850,00	\$1.700,00
Computadora de escritorio	\$0,00	\$1.500,00	\$1.500,00
Impresora multifuncional	\$400,00	\$400,00	\$800,00
Red Interna (Internet)	\$0,00	\$250,00	\$250,00
Sistema de respaldo eléctrico	\$200,00	\$0,00	\$200,00
Teléfonos fijos	\$120,00	\$180,00	\$300,00
Equipo de aire acondicionado	\$0,00	\$800,00	\$800,00
Dispensador de agua	\$25,00	\$25,00	\$50,00
Sistema de seguridad	\$500,00	\$0,00	\$500,00
Escritorios ejecutivos	\$0,00	\$750,00	\$750,00
Sillas ergonómicas	\$50,00	\$75,00	\$125,00
Archivadores	\$0,00	\$200,00	\$200,00
Mostrador de recepción	\$0,00	\$100,00	\$100,00
Sillas de recepción	\$42,00	\$63,00	\$105,00
Banco de espera	\$0,00	\$50,00	\$50,00
TOTAL	\$2.187,00	\$5.243,00	\$7.430,00
ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos de constitución	\$700,00	\$0,00	\$700,00
Permisos municipales y sanitarios	\$265,00	\$0,00	\$265,00

Patentes y registros	\$350,00	\$0,00	\$350,00
Estudio de mercado	\$5.000,00	\$0,00	\$5.000,00
ACTIVO CORRIENTE			
CAPITAL DE TRABAJO	\$18.000,00	\$24.370,43	\$42.370,43
TOTAL	\$26.502,00	\$29.613,43	\$56.115,43

Elaborado por: Autores

Respecto a los préstamos bancarios, la institución financiera BanEcuador otorgará el préstamo para el correspondiente financiamiento.

Para el valor de activos fijos, se consideró que será financiado a un plazo de 5 años, con pagos mensuales y considerando una tasa nominal del 10.40%. Sin embargo, para el monto en la cuenta de capital de trabajo, se financiará en un plazo de 3 años con pagos mensuales, tomando en cuenta la misma tasa nominal de 10.40% establecida para PYMES en el Banco Central del Ecuador.

Tabla 24 Amortización activos fijos

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	
CAPITAL	\$5,243.00
TIEMPO AÑO	5
PERIODOS	MENSUALES
TOTAL DE PERIODOS	60
TASA EFECTIVA	10.91%
TASA NOMINAL	10.40%
TASA DE PERIODO	0.8667%
PAGO	\$112.43

Elaborado por: Autores

PERIODOS	PAGO	CAPITAL	INTERÉS	SALDO
0				\$5,243.00
1	\$112.43	\$66.99	\$45.44	\$5,176.01
2	\$112.43	\$67.57	\$44.86	\$5,108.43
3	\$112.43	\$68.16	\$44.27	\$5,040.27
4	\$112.43	\$68.75	\$43.68	\$4,971.52
5	\$112.43	\$69.35	\$43.09	\$4,902.18
6	\$112.43	\$69.95	\$42.49	\$4,832.23
7	\$112.43	\$70.55	\$41.88	\$4,761.67
8	\$112.43	\$71.17	\$41.27	\$4,690.51
9	\$112.43	\$71.78	\$40.65	\$4,618.73

10	\$112.43	\$72.40	\$40.03	\$4,546.32
11	\$112.43	\$73.03	\$39.40	\$4,473.29
12	\$112.43	\$73.66	\$38.77	\$4,399.63
13	\$112.43	\$74.30	\$38.13	\$4,325.32
14	\$112.43	\$74.95	\$37.49	\$4,250.38
15	\$112.43	\$75.60	\$36.84	\$4,174.78
16	\$112.43	\$76.25	\$36.18	\$4,098.53
17	\$112.43	\$76.91	\$35.52	\$4,021.62
18	\$112.43	\$77.58	\$34.85	\$3,944.04
19	\$112.43	\$78.25	\$34.18	\$3,865.79
20	\$112.43	\$78.93	\$33.50	\$3,786.86
21	\$112.43	\$79.61	\$32.82	\$3,707.24
22	\$112.43	\$80.30	\$32.13	\$3,626.94
23	\$112.43	\$81.00	\$31.43	\$3,545.94
24	\$112.43	\$81.70	\$30.73	\$3,464.24
25	\$112.43	\$82.41	\$30.02	\$3,381.83
26	\$112.43	\$83.12	\$29.31	\$3,298.71
27	\$112.43	\$83.84	\$28.59	\$3,214.86
28	\$112.43	\$84.57	\$27.86	\$3,130.29
29	\$112.43	\$85.30	\$27.13	\$3,044.99
30	\$112.43	\$86.04	\$26.39	\$2,958.94
31	\$112.43	\$86.79	\$25.64	\$2,872.16
32	\$112.43	\$87.54	\$24.89	\$2,784.61
33	\$112.43	\$88.30	\$24.13	\$2,696.31
34	\$112.43	\$89.06	\$23.37	\$2,607.25
35	\$112.43	\$89.84	\$22.60	\$2,517.41
36	\$112.43	\$90.62	\$21.82	\$2,426.80
37	\$112.43	\$91.40	\$21.03	\$2,335.40
38	\$112.43	\$92.19	\$20.24	\$2,243.20
39	\$112.43	\$92.99	\$19.44	\$2,150.21
40	\$112.43	\$93.80	\$18.64	\$2,056.41
41	\$112.43	\$94.61	\$17.82	\$1,961.80
42	\$112.43	\$95.43	\$17.00	\$1,866.37
43	\$112.43	\$96.26	\$16.18	\$1,770.12
44	\$112.43	\$97.09	\$15.34	\$1,673.02
45	\$112.43	\$97.93	\$14.50	\$1,575.09
46	\$112.43	\$98.78	\$13.65	\$1,476.31
47	\$112.43	\$99.64	\$12.79	\$1,376.67
48	\$112.43	\$100.50	\$11.93	\$1,276.17
49	\$112.43	\$101.37	\$11.06	\$1,174.79
50	\$112.43	\$102.25	\$10.18	\$1,072.54
51	\$112.43	\$103.14	\$9.30	\$969.41
52	\$112.43	\$104.03	\$8.40	\$865.37
53	\$112.43	\$104.93	\$7.50	\$760.44
54	\$112.43	\$105.84	\$6.59	\$654.60
55	\$112.43	\$106.76	\$5.67	\$547.84

56	\$112.43	\$107.69	\$4.75	\$440.15
57	\$112.43	\$108.62	\$3.81	\$331.54
58	\$112.43	\$109.56	\$2.87	\$221.98
59	\$112.43	\$110.51	\$1.92	\$111.47
60	\$112.43	\$111.47	\$0.97	\$0.00

Elaborado por: Autores

Tabla 25 Amortización capital de trabajo.

AMORTIZACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL	\$24.370,43
TIEMPO AÑO	3
PERIODOS	MENSUALES
TOTAL DE PERIODOS	36
TASA EFECTIVA	10,91%
TASA NOMINAL	10,40%
TASA DE PERIODO	0,8667%
PAGO	\$790,95

Elaborado por: Autores

PERIODOS	PAGO	CAPITAL	INTERÉS	SALDO
0				\$24.370,43
1	\$790,95	\$579,74	\$211,21	\$23.790,69
2	\$790,95	\$584,76	\$206,19	\$23.205,92
3	\$790,95	\$589,83	\$201,12	\$22.616,09
4	\$790,95	\$594,94	\$196,01	\$22.021,15
5	\$790,95	\$600,10	\$190,85	\$21.421,05
6	\$790,95	\$605,30	\$185,65	\$20.815,75
7	\$790,95	\$610,55	\$180,40	\$20.205,20
8	\$790,95	\$615,84	\$175,11	\$19.589,36
9	\$790,95	\$621,18	\$169,77	\$18.968,19
10	\$790,95	\$626,56	\$164,39	\$18.341,63
11	\$790,95	\$631,99	\$158,96	\$17.709,64
12	\$790,95	\$637,47	\$153,48	\$17.072,17
13	\$790,95	\$642,99	\$147,96	\$16.429,18
14	\$790,95	\$648,56	\$142,39	\$15.780,62
15	\$790,95	\$654,18	\$136,77	\$15.126,43
16	\$790,95	\$659,85	\$131,10	\$14.466,58
17	\$790,95	\$665,57	\$125,38	\$13.801,01
18	\$790,95	\$671,34	\$119,61	\$13.129,67
19	\$790,95	\$677,16	\$113,79	\$12.452,51
20	\$790,95	\$683,03	\$107,92	\$11.769,48
21	\$790,95	\$688,95	\$102,00	\$11.080,53
22	\$790,95	\$694,92	\$96,03	\$10.385,61
23	\$790,95	\$700,94	\$90,01	\$9.684,67
24	\$790,95	\$707,02	\$83,93	\$8.977,66
25	\$790,95	\$713,14	\$77,81	\$8.264,51

26	\$790,95	\$719,32	\$71,63	\$7.545,19
27	\$790,95	\$725,56	\$65,39	\$6.819,63
28	\$790,95	\$731,85	\$59,10	\$6.087,78
29	\$790,95	\$738,19	\$52,76	\$5.349,60
30	\$790,95	\$744,59	\$46,36	\$4.605,01
31	\$790,95	\$751,04	\$39,91	\$3.853,97
32	\$790,95	\$757,55	\$33,40	\$3.096,42
33	\$790,95	\$764,11	\$26,84	\$2.332,31
34	\$790,95	\$770,74	\$20,21	\$1.561,57
35	\$790,95	\$777,42	\$13,53	\$784,15
36	\$790,95	\$784,15	\$6,80	\$0,00

Elaborado por: Autores

3.3.3. *Proyección de costos y gastos.*

En las siguientes tablas se detalla los costos y gastos necesarios para el cumplimiento de las respectivas actividades, en donde se consideró la clasificación de alquiler, servicios básicos, mantenimientos, gastos varios.

La tabla 26 se detalla el costo fijo del alquiler, el cual se proyectará a 5 años, con un incremento anual del 2%

Tabla 26 Alquiler

Detalle	Alquiler				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de oficina	\$4,200.00	\$4,284.00	\$4,369.68	\$4,457.07	\$4,546.22

Elaborado por: Autores

La tabla 27 muestra el costo de los servicios básicos con una proyección a 5 años, estableciendo un incremento anual del 1.5%

Tabla 27 Servicios básicos

Detalle	Servicios básicos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio de internet	\$540.00	\$548.10	\$556.32	\$564.67	\$573.14
Servicios básicos	\$1,560.00	\$1,583.40	\$1,607.15	\$1,631.26	\$1,655.73
Total	\$2,100.00	\$2,131.50	\$2,163.47	\$2,195.92	\$2,228.86

Elaborado por: Autores

En la tabla 28 se detallará los valores correspondientes a los servicios de manteamientos requeridos por la empresa. Se determina un incremento anual del 3%

Tabla 28 Mantenimientos

Mantenimientos					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimientos	\$1,800.00	\$1,854.00	\$1,909.62	\$1,966.91	\$2,025.92

Elaborado por: Autores

A continuación, se detallan los gastos varios en insumos necesarios para realizar las actividades diarias de la empresa, donde se establece un incremento del anual 3.50% en los insumos.

Tabla 29 Gastos Varios

Gastos Varios.					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Papelería, insumos iniciales	\$1,200.00	\$1,242.00	\$1,285.47	\$1,330.46	\$1,377.03

Elaborado por: Autores

Se detallan también los gastos necesarios para el posicionamiento del producto en el mercado europeo, a través de la asistencia a ferias y publicidad.

Tabla 30 Publicidad

Publicidad					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$4.200,00	\$4.347,00	\$4.499,15	\$4.656,62	\$4.819,60
Asistencia a ferias	\$10.000,00	\$10.350,00	\$10.350,00	\$10.350,00	\$10.350,00
Total	\$14.200,00	\$14.697,00	\$14.849,15	\$15.006,62	\$15.169,60

El gasto total anual y de las respectivas proyecciones, también toma en cuenta los valores correspondientes a los salarios.

Tabla 31 Gastos anuales

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	\$79.522,55	\$81.113,00	\$82.735,26	\$84.389,97	\$86.077,77
Alquiler	\$4.200,00	\$4.284,00	\$4.369,68	\$4.457,07	\$4.546,22
Servicios Básicos	\$2.100,00	\$2.131,50	\$2.163,47	\$2.195,92	\$2.228,86
Mantenimiento	\$1.800,00	\$1.854,00	\$1.909,62	\$1.966,91	\$2.025,92
Gastos varios	\$1.200,00	\$1.242,00	\$1.285,47	\$1.330,46	\$1.377,03
Pubicidad	\$14.200,00	\$14.697,00	\$14.849,15	\$15.006,62	\$15.169,60
TOTALES	\$103.022,55	\$105.321,50	\$107.312,65	\$109.346,95	\$111.425,38

Capítulo 4. Modelo de Ingresos y Utilidades.

4.1. Ingresos.

La empresa obtendrá sus ingresos a partir de la venta de vino de grosella destinado a la exportación hacia el mercado de España, expresado en cajas de 12 unidades. Con un precio unitario de \$10,42 con un incremento anual del 2% durante cinco años, ya que la cantidad de cajas incrementa en un 20% por año lo que permite realizar una proyección clara y estable del ingreso bruto.

El ingreso total anual, derivado de la multiplicación entre el precio y las unidades vendidas, crece de manera proporcional al aumento de las exportaciones, desde \$252.000,00 en el año uno hasta \$543.513,60 en el año cinco.

De la misma manera, el detalle de los costos permite identificar que el margen bruto también crece cada año, reflejando una relación saludable entre ingresos y egresos. La rentabilidad del proyecto se mantiene positiva a lo largo del periodo analizado, fortaleciendo la viabilidad económica de la iniciativa.

Tabla 32 Ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pallets x conten/mes	2	3	3	4	4
Cajas x conten. (LCL)	2016	3024	3024	4032	4032
TOTAL AL AÑO	24192	36288	36288	48384	48384
PRECIO	\$10.42	\$10.62	\$10.82	\$11.02	\$11.23
INGRESO	\$ 252.000,00	\$385,257.60	\$392,515.20	\$533,030.40	\$543,513.60

Elaborado por: Autores

4.2. Costos.

La tabla 33 presenta la proyección de costo de vino, etiquetas de las botellas, y etiquetas de las cajas para un periodo de cinco años, se puede observar un crecimiento sostenido tanto en la cantidad de cajas exportadas.

El costo total de venta refleja la suma de los costos logísticos y de producción, ascendiendo de \$ 151.200,00 en el primer año hasta \$ 326.108,16 en el quinto.

Tabla 33 Costos

COSTO DE VINO	\$6.00	\$6.12	\$6.24	\$6.36	\$6.49
Etiquetas de botellas.	\$0.15	\$0.15	\$0.15	\$0.15	\$0.15
Etiquetas de cajas	\$0.10	\$0.10	\$0.10	\$0.10	\$0.10
COSTO VARIAB. UNIT.	\$6.25	\$6.37	\$6.49	\$6.61	\$6.74
TOTAL AL AÑO	24192	36288	36288	48384	48384
COSTO DE VENTA	\$151,200.00	\$231,154.56	\$235,509.12	\$319,818.24	\$326,108.16

Elaborado por: Autores

4.3.Utilidades

La Tabla 34 de utilidades refleja la utilidad bruta que es el resultado de ingresos menos costos, mostrado en las tablas anteriores.

La utilidad operacional muestra un crecimiento progresivo, desde \$4.3335,97 en el primer año hasta \$111.903,89 en el quinto año. Después de descontar gastos financieros, participación de trabajadores y el impuesto a la renta, se determina una utilidad antes de impuestos de \$ 113,830.86 en el quinto año, mostrando una adecuada rentabilidad operativa que mejora a lo largo del horizonte de evaluación.

Tabla 34 Estado de resultado

Elaborado por: Autores

ESTADO DE RESULTADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	\$252.000,00	\$385.257,60	\$392.515,20	\$533.030,40	\$543.513,60
COSTO DE VENTA	\$151.200,00	\$231.154,56	\$235.509,12	\$319.818,24	\$326.108,16
UTILIDAD BRUTA	\$100.800,00	\$154.103,04	\$157.006,08	\$213.212,16	\$217.405,44
GASTOS OPERATIVOS	\$105.664,03	\$107.962,98	\$109.954,13	\$110.855,10	\$112.933,53
UTILIDAD OPERATIVA	-\$4.864,03	\$46.140,06	\$47.051,95	\$102.357,06	\$104.471,91
OTROS GASTOS	\$2.698,97	\$1.810,69	\$825,49	\$198,57	\$73,03
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	-\$7.563,00	\$44.329,37	\$46.226,45	\$102.158,49	\$104.398,88
IMPUESTO A LA RENTA	-\$1.890,75	\$11.082,34	\$11.556,61	\$25.539,62	\$26.099,72
UTILIDAD NETA	-\$5.672,25	\$33.247,03	\$34.669,84	\$76.618,87	\$78.299,16

4.4. Evaluación Financiera.

La evaluación financiera del proyecto permite determinar su rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, a partir del análisis de datos cuantitativos que evidencian su desempeño económico. En este apartado se presentan las tablas correspondientes a los principales resultados financieros, entre los que se incluyen el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) y los indicadores financieros clave, tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación de la Inversión (Payback), los cuales resultan fundamentales para evaluar la viabilidad de la inversión.

De manera complementaria, se incorpora el análisis del punto de equilibrio, herramienta que permite identificar el nivel mínimo de ventas requerido para cubrir la totalidad de los costos del proyecto, proporcionando una visión integral sobre la estabilidad financiera del modelo de negocio.

4.4.1. Flujo de fondos

El flujo de fondos proyectado incorpora los ingresos netos, así como los egresos operativos y de inversión asociados al desarrollo del proyecto. Los resultados evidencian una generación de flujos positivos desde el primer año de operación, lo cual confirma la viabilidad financiera de la iniciativa.

Los flujos de caja libres presentan una tendencia creciente a lo largo del periodo de evaluación, lo que refleja una estructura operativa eficiente y una adecuada capacidad de recuperación de la inversión.

Tabla 35 Flujo de caja

Detalle	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		-\$5.672,25	\$33.247,03	\$34.669,84	\$76.618,87	\$78.299,16
Depreciación		\$2.641,48	\$2.641,48	\$2.641,48	\$1.508,15	\$1.508,15
Amortización de capital		\$8.141,63	\$9.029,90	\$10.015,10	\$1.150,63	\$1.276,17
V. Salvamento						\$2.804,25

Inversión Inicial	-\$56.115,43					
Flujo de Caja	-\$56.115,43	-\$11.172,39	\$26.858,60	\$27.296,23	\$76.976,39	\$81.335,39
Elaborado por: Autores						

4.4.2. WACC

El análisis del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) permite identificar la estructura de financiamiento del proyecto, la cual se encuentra conformada por 51,45% de deuda y 48,55% de capital propio. El costo de la deuda, al considerar una tasa de interés es de 10,40%,

Como resultado de la ponderación entre ambas fuentes, se obtiene un WACC del 8,98%, el cual representa la tasa mínima de rendimiento que el proyecto debe alcanzar para ser considerado financieramente viable.

$$WACC = (W_e \times TMAR) + (W_d \times (1 - T_i) \times i)$$

Donde se considera

W_e = porcentaje de aportación de capital propio

W_d = porcentaje de aportación de terceros

i = Tasa de interés que cobra el banco por el préstamo solicitado

TMAR= Sumatoria de tasa de inflación, prima riesgo país y prima sin riesgo.

Tabla 36 Calculo del WACC

Tasa de inflación (Dic. 2025)	1,91%
Prima de Riesgo País (9 Ene 2026)	4,95%
Prima sin riesgo	4,61%
TMAR	11,47%
WACC	8,92%

Elaborado por: Autores

4.4.3. Indicadores financieros

Los indicadores financieros constituyen herramientas fundamentales para analizar la rentabilidad y viabilidad económica de un proyecto, ya que permiten sustentar la toma de decisiones a partir de variables cuantitativas relevantes, tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación de la Inversión (Payback). A continuación, se presentan y analizan los resultados obtenidos mediante la aplicación de estos indicadores en la evaluación del modelo de negocio propuesto.

4.4.3.1. VAN y TIR

El proyecto presenta un Valor Actual Neto (VAN) de \$115.287,35, lo que evidencia que, al descontar los flujos de caja futuros al valor presente, se obtiene una ganancia neta positiva respecto a la inversión inicial. Datos del flujo de caja presentes en la tabla 29. Este resultado indica que el proyecto genera valor económico, por lo que puede considerarse financieramente viable.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 47.60%, lo cual refuerza la alta rentabilidad del proyecto, ya que dicha tasa supera ampliamente el rendimiento esperado de otras alternativas de inversión con un nivel de riesgo similar. Este indicador demuestra que el proyecto no solo cubre el costo del capital invertido, sino que además ofrece un retorno significativo.

En conjunto, los resultados obtenidos a través del VAN y la TIR confirman que el proyecto recupera la inversión inicial y genera una rentabilidad considerable, por lo que resulta recomendable desde el punto de vista financiero para su implementación.

Tabla 37 Indicadores financieros

VAN	\$85.162,50
TIR	36,61%

Elaborado por: Autores

4.4.3.2. *PAY BACK*

En el periodo de recuperación de la inversión del proyecto indica una inversión inicial equivalente a \$56.115,43. Para lo cual en la base a cálculos se establece que el valor del PAY BACK del proyecto corresponde al 3,17 lo cual indica permite recuperar dicha inversión en un lapso aproximado de 3 años y 2 meses.

Tabla 38 Periodo de recuperación

Detalle	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión Inicial	- \$56.115,43					
Flujo de Caja	- \$56.115,43	-\$11.172,39	\$26.858,60	\$27.296,23	\$76.976,39	\$81.335,39
Acumulado.		-\$11.172,39	\$15.686,21	\$42.982,44	\$119.958,83	\$201.294,22

Elaborado por: Autores

4.4.3.3. *Puntos de equilibrio*

El punto de equilibrio permite determinar el nivel de producción que debe alcanzar el proyecto para cubrir las totalidades de los costos sin generar pérdidas ni utilidades. Este indicador constituye una herramienta fundamental para evaluar la viabilidad operativa y financiera del negocio.

De Acuerdo con los datos obtenidos, se establece que el punto de equilibrio en unidades corresponde en 24725 unidades. Estas unidades representan el valor mínimo a comercializar para cubrir los costos totales.

Tabla 39 Punto de equilibrio en unidades

PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)	
Costo Fijo	\$103.022,55
Costo Variable	\$6,25
Precio	\$10,42
PE_Q	24725

Elaborado por: Autores

De tal manera, se debe de tomar en cuenta el punto de equilibrio en unidades monetarias. El cual corresponde a \$257.556,38. Este es el monto mínimo a cubrir para obtener un equilibrio financiero, sin perdidas ni ganancias.

Tabla 40 Punto de equilibrio en unidades monetarias

PUNTO DE EQUILIBRIO (\$)	
Costo Fijo	\$ 103.022,55
Costo Variable	\$ 6,25
Precio	\$10,42
PE_s	\$257.556,38

Elaborado por: Autores

Conclusiones

El desarrollo del modelo de negocio para la exportación de vino de grosella desde Ecuador hacia el mercado español permitió identificar una oportunidad comercial viable, sustentada en la creciente preferencia del consumidor español por productos diferenciados, artesanales y con propuestas innovadoras frente a los vinos tradicionales.

El análisis de mercado evidenció que España es el destino más adecuado para la internacionalización del vino de grosella, considerando factores como el alto consumo per cápita de vino, la infraestructura logística, la preferencia por productos importados y la facilidad cultural y lingüística, lo que reduce las barreras comerciales para los exportadores ecuatorianos.

La propuesta de valor del vino de grosella se fortalece por su sabor frutal distintivo, sus propiedades nutricionales y su proceso de elaboración artesanal, atributos que permiten posicionar el producto como una alternativa innovadora y competitiva dentro del segmento de vinos jóvenes y de consumo casual en el mercado español.

Desde el punto de vista logístico, la utilización del puerto de Guayaquil como puerto de origen y el puerto de Valencia como puerto de destino, junto con la aplicación del Incoterm FOB, permite una distribución eficiente del producto, optimizando costos y delimitando claramente las responsabilidades entre el exportador y el importador.

El análisis financiero demuestra que el proyecto es económicamente viable, reflejando indicadores positivos como un Valor Actual Neto (VAN) favorable, una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior al costo promedio ponderado de capital y flujos de caja crecientes, lo que confirma la rentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio a lo largo del periodo de evaluación.

Finalmente, el proyecto no solo presenta beneficios económicos, sino que también contribuye al desarrollo de la producción local de grosella en Ecuador, generando valor agregado, fortaleciendo a los pequeños productores y promoviendo prácticas sostenibles que favorecen la diversificación de la oferta exportable del país.

Recomendaciones

Se recomienda fortalecer las estrategias de promoción y posicionamiento del vino de grosella en el mercado español, priorizando el uso de marketing digital, redes sociales y participación en ferias especializadas, con el fin de aumentar el reconocimiento de la marca y generar confianza en los consumidores.

Es importante realizar estudios de mercado periódicos que permitan identificar cambios en las preferencias del consumidor español, tendencias de consumo y posibles nichos de mercado, lo que facilitará la adaptación del producto y el diseño de nuevas estrategias comerciales.

Se sugiere evaluar, a mediano plazo, la ampliación de los canales de distribución, incorporando tiendas especializadas en vinos, plataformas de comercio electrónico y otros distribuidores, con el propósito de incrementar la cobertura del producto en el mercado de destino.

Se recomienda mantener y reforzar los controles de calidad durante todo el proceso productivo y logístico, garantizando que el vino de grosella conserve sus características organolépticas y cumpla con las normativas sanitarias y de etiquetado exigidas por la Unión Europea.

Resulta conveniente analizar la posibilidad de diversificar la línea de productos, mediante el desarrollo de nuevas presentaciones o sabores derivados de la grosella, lo que permitiría ampliar el portafolio y reducir la dependencia de un solo producto.

Finalmente, se aconseja promover alianzas estratégicas con productores locales, distribuidores y entidades relacionadas con el comercio exterior, con el fin de fortalecer la cadena de valor, mejorar la competitividad del proyecto y facilitar su expansión hacia otros mercados internacionales.

Bibliografía

- Alimarket. (04 de Julio de 2019). *Alimarket Alimentación*. Obtenido de <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/300880/-que-busca-el-consumidor-espanol-en-el-vino->
- Bienestar Cosmico*. (2024). Obtenido de <https://bienestarcosmico.com/los-secretos-de-la-grosella-ecuatoriana/>
- Businessscoot. (5 de Mayo de 2023). *Businessscoot*. Obtenido de <https://www.businessscoot.com/es/estudio/el-mercado-del-vino-espana>
- Catarineu, J. (13 de 02 de 2025). *VAdVi*. Obtenido de https://vadevi.elmon.cat/es/vinos/el-vino-corona-2024-con-un-aumento-del-consumo-del-25-en-el-estado-142953/?utm_source=chatgpt.com
- Cerrada, Á. (2024). *Bodegas Muños*. Obtenido de <https://www.bodegasmunoz.com/el-perfil-del-consumidor-de-vino-en-espana-un-analisis-en-profundidad/>
- FIFTIERS*. (2024). Obtenido de <https://fiftiers.com/el-40-del-vino-que-se-vende-en-espana-lo-consumimos-los-mayores-de-50-anos/>
- Financial Food*. (07 de 02 de 2025). Obtenido de https://financialfood.es/el-consumo-de-vino-en-espana-aumento-un-25-en-2024/?utm_source=chatgpt.com
- Hapag-Lloyd. (2025). *Hapag-Lloyd*. Obtenido de <https://www.hapag-lloyd.com/solutions/schedule/#/?departureDate=2025-08-05&el=ESVLC&en=VALENCIA&ep=46080&exportHaulage=MH&importHaulage=MH&reefer=N&sl=ECGYE&sn=GUAYAQUIL&sp=&weeksAfterStart=4>
- La Prensa del Rioja*. (24 de Junio de 2024). Obtenido de https://laprensadelrioja.com/mercados-2/en-que-comunidades-autonomas-se-bebe-mas-vino/?utm_source=chatgpt.com

Marsan, E. (01 de Junio de 2024). *INFOBAE*. Obtenido de <https://www.infobae.com/mexico/2024/06/01/cuales-son-los-beneficios-de-la-grosella-para-el-ser-humano/>

Ministerio de Producción, C. E. (s.f.). *El Nuevo Ecuador*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/acuerdo-comercial-ecuador-union-europea/>

MSC. (2025). *Mediterranean Shipping Company*. Obtenido de <https://www.msc.com/es/search-a-schedule>

Mundi. (12 de Octubre de 2022). *Mundi*. Obtenido de <https://mundi.io/exportacion/contenedor-dry-van/>

Population Pyramid. (Mayo de 2025). Obtenido de <https://www.populationpyramid.net/es/espa%C3%B1a/2025/>

Valenciaport, A. P. (2025). *Valenciaport*. Obtenido de <https://www.valenciaport.com/>

Vinetur. (29 de Julio de 2014). *Vinetur*. Obtenido de <https://www.vinetur.com/201407287338/como-satisfacer-las-necesidades-del-consumidor-de-vino.html>