**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN MERCADOTECNIA**

# PLAN DE MARKETING SOSTENIBLE PARA "SERRANDÍA", EMPRESA DEL SECTOR DE VINOS ARTESANALES

**MARÍA BELÉN MERA VIZCAÍNO**

**DIRECTOR: MBA. JUAN CARLOS LATORRE OVIEDO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE PRODUCTOS, DE FIJACIÓN DE PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE COMUNICACIÓN E IMAGEN, DE POSICIONAMIENTO DE MARCAS.**

**QUITO, JUNIO – 2026**

**DIRECTOR:**

MBA. Juan Carlos Latorre Oviedo

**LECTOR:**

Mgtr. Fernando Xavier Rosas Salas

## DEDICATORIA

A mis padres, por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo, amor y constancia. Gracias por acompañarme en cada paso, por creer en mí incluso en los momentos en los que yo dudé, y por enseñarme que los sueños se construyen con trabajo, paciencia y dedicación.

A mis hermanos, por formar parte esencial de mi vida, por su compañía, sus palabras de ánimo y por estar presentes en este camino de una u otra manera. Su apoyo ha sido importante para seguir adelante y culminar esta etapa con orgullo.

A mis amigos, por acompañarme durante este proceso, por escucharme, motivarme y recordarme que no estaba sola en los momentos de cansancio o incertidumbre. Gracias por su amistad sincera y por celebrar conmigo cada pequeño avance.

Finalmente, me dedico este logro a mí misma, por no rendirme, por seguir adelante a pesar de las dificultades y por demostrarme que con disciplina, constancia y esfuerzo es posible alcanzar las metas que un día parecían lejanas.

## AGRADECIMIENTOS

Al culminar esta etapa tan importante de mi vida académica, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una u otra manera, formaron parte de este proceso y contribuyeron a que este trabajo de titulación pudiera hacerse realidad.

En primer lugar, agradezco profundamente a mis padres, por ser mi mayor apoyo durante todo este camino. Gracias por su amor, paciencia, esfuerzo y confianza incondicional. Su ejemplo de perseverancia y dedicación ha sido una guía fundamental para mí, no solo en mi formación académica, sino también en mi crecimiento personal. Cada palabra de ánimo, cada sacrificio y cada muestra de cariño me impulsaron a continuar incluso en los momentos más difíciles.

A mis hermanos, gracias por acompañarme en este proceso, por su apoyo, su presencia y por recordarme siempre la importancia de seguir adelante. Su compañía ha sido parte esencial de este logro, porque la familia representa ese lugar seguro al que siempre se puede volver para encontrar fuerza y motivación.

A mis amigos, gracias por estar presentes durante esta etapa, por escucharme, motivarme y acompañarme en los momentos de cansancio, estrés e incertidumbre. Su amistad hizo que este proceso fuera más llevadero y significativo. Agradezco cada conversación, cada consejo y cada gesto de apoyo que me ayudó a mantenerme firme hasta alcanzar esta meta.

También quiero expresar mi agradecimiento a mis docentes, tutor y lector de tesis, por su orientación, observaciones y acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo. Sus aportes fueron fundamentales para mejorar la calidad de la investigación, fortalecer el análisis y estructurar de mejor manera cada capítulo. Gracias por compartir sus conocimientos y por guiarme con criterio académico en este proceso de aprendizaje.

Finalmente, me agradezco a mí misma por la constancia, la disciplina y la fortaleza que mantuve durante este proceso. Culminar este trabajo representa el resultado de muchos días de esfuerzo, aprendizaje y superación personal. Este logro marca el cierre de una etapa importante y, al mismo tiempo, el inicio de nuevos retos profesionales y personales que asumiré con compromiso, gratitud y confianza.

# ÍNDICE GENERAL

GLOSARIO ..... xi
RESUMEN EJECUTIVO ..... xv
INTRODUCCIÓN ..... 18
1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL ..... 20
1.1 Sector vinícola ..... 20
1.1.1 Vitivinicultura ..... 21
1.2 Sostenibilidad ..... 23
1.3 Modelo de plan de marketing sostenible ..... 25
1.3.1 Estructura del modelo de plan de marketing sostenible. ..... 26
1.4 Estrategias de marketing sostenible ..... 28
1.5 Presupuestos ..... 30
1.5.1 Enfoque del presupuesto en marketing sostenible. ..... 30
1.6 Beneficios ..... 31
1.6.1 Beneficios estratégicos. ..... 31
1.6.2 Beneficios para el consumidor. ..... 31
2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ..... 33
2.1 Análisis Interno ..... 33
2.1.1 Filosofía organizacional ..... 33
2.1.2 Misión ..... 36
2.1.3 Visión ..... 36
2.1.4 Valores ..... 36
2.1.5 Organigrama ..... 39
2.1.6 Cadena de valor ..... 40
2.1.7 Mapa de procesos ..... 44
2.2 Análisis Externo ..... 47
2.2.1 PESTEL ..... 47
2.3 Código de Comercio y formalización empresarial ..... 61
2.3.1 Fuerzas de Porter ..... 62
2.3.2 Principales competidores identificados: ..... 64
2.4 Análisis FODA ..... 66
3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO ..... 74
3.1 Investigación Cualitativa ..... 74
3.1.1 Entrevistas ..... 74

3.1.2 Focus Group ..... 109
3.1.3 Síntesis interpretativa del Focus Group ..... 111
3.1.4 Observación ..... 113
3.2 Investigación Cuantitativa ..... 126
Encuestas ..... 126
3.3 Caracterización de la Oferta ..... 147
3.3.1 Tipología de la oferta. ..... 148
3.3.2 Análisis de la oferta competitiva. ..... 152
3.4 Caracterización de la Demanda ..... 153
3.4.1 Perfil general de la demanda ..... 153
3.4.2 Demanda actual y demanda potencial ..... 154
3.4.3 Hábitos de consumo ..... 155
3.4.4 Atributos más valorados por la demanda ..... 156
3.4.5 Factores que limitan la demanda ..... 157
3.4.6 Demanda sostenible y consumo responsable ..... 158
4 ESTRATEGIAS DE MARKETING SOSTENIBLE ..... 160
4.1 Segmentación ..... 160
4.1.1 Criterios de segmentación ..... 161
4.1.2 Definición del segmento meta ..... 163
4.1.3 Buyer Persona ..... 164
4.1.4 Necesidades y comportamiento del consumidor ..... 167
4.2 Diferenciación ..... 168
4.2.1 Diferenciación por origen del producto. ..... 168
4.2.2 Diferenciación por producción artesanal. ..... 169
4.2.3 Diferenciación por sostenibilidad. ..... 169
4.2.4 Diferenciación por identidad territorial. ..... 170
4.2.5 Diferenciación por experiencia de consumo. ..... 171
4.2.6 Diferenciación por cercanía con el consumidor ..... 171
4.2.7 Mapa de diferenciación estratégica ..... 172
4.3 Posicionamiento ..... 172
4.3.1 Objetivo de posicionamiento. ..... 173
4.3.2 Beneficios de posicionamiento. ..... 173
4.3.3 Pilares del posicionamiento de Serrandía ..... 174
4.3.4 Estrategia de posicionamiento ..... 175
4.3.5 Branding y personalidad de marca ..... 175

4.4 Estrategias de crecimiento ..... 176
4.4.1 Penetración de mercado. ..... 177
4.4.2 Desarrollo de mercado. ..... 178
4.4.3 Desarrollo de productos ..... 178
4.4.4 Diversificación sostenible ..... 179
4.4.5 Estrategias de crecimiento sostenible ..... 179
4.5 Estrategias competitivas ..... 181
4.5.1 Estrategias de diferenciación ..... 181
4.5.2 Estrategia de enfoque ..... 182
4.5.3 Competencia basada en valor ..... 183
4.5.4 Estrategia de innovación continua ..... 183
4.5.5 Estrategia de sostenibilidad competitiva ..... 184
4.5.6 Estrategia de fidelización ..... 184
4.6 Marketing Mix ..... 185
4.6.1 Producto ..... 185
4.6.2 Precio ..... 191
4.6.3 Plaza ..... 194
4.6.4 Promoción ..... 199
4.6.5 Personas ..... 203
4.6.6 Procesos ..... 204
4.6.7 Evidencia fisica ..... 207
4.7 Presupuesto y beneficios ..... 211
4.7.1 Beneficios esperados ..... 212
4.7.2 Relación costo beneficio ..... 213
4.8 Indicadores de gestión ..... 213
4.8.1 Objetivos del sistema de indicadores ..... 214
4.8.2 Matriz general de indicadores ..... 216
4.8.3 Seguimiento y evaluación ..... 216
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 218
BIBLIOGRAFÍA ..... 222
ANEXOS ..... 225

## ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1.** Exención del ICE según uso de ingredientes nacionales ..... 48
**Tabla 2.** Indicadores macroeconómicos relevantes en Ecuador ..... 51
**Tabla 3.** Relación entre quintiles socioeconómicos y consumo potencial de Serrandía 55
**Tabla 4.** Impacto de herramientas digitales en Serrandía ..... 58
**Tabla 5.** Tendencias ecológicas relevantes para Serrandía ..... 60
**Tabla 6.** Principales regulaciones legales aplicables a Serrandía ..... 60
**Tabla 7.** Modelo de las 5 Fuerzas de Porter aplicado a Serrandía ..... 65
**Tabla 8.** Matriz FODA ..... 67
**Tabla 9.** Estrategias ofensivas de crecimiento ..... 69
**Tabla 10.** Estrategias de reorientación o mejora ..... 70
**Tabla 11.** Estrategias defensivas de diferenciación ..... 71
**Tabla 12.** Estrategias de supervivencia o contingencia ..... 72
**Tabla 13.** Matriz comparativa de hallazgos de las entrevistas ..... 106
**Tabla 14.** Matriz de categorías emergentes ..... 110
**Tabla 15.** Descripción de las fases del proceso interno de elaboración del vino artesanal de Serrandía ..... 114
**Tabla 16.** Cuadro comparativo de la observación de los principales competidores ..... 123
**Tabla 17.** Caracterización de la demanda actual y potencial de Serrandía ..... 155
**Tabla 18.** Principales atributos valorados por la demanda ..... 156
**Tabla 19.** Barreras de la demanda y acciones propuestas ..... 157
**Tabla 20.** Criterios de segmentación para Serrandía ..... 162
**Tabla 21.** Segmentos propuestos para Serrandía ..... 163
**Tabla 22.** Dimensiones de la diferenciación sostenible de Serrandía ..... 169
**Tabla 23.** Pilares del posicionamiento de Serrandía ..... 174
**Tabla 24.** Elementos de branding propuestos para Serrandía ..... 176
**Tabla 25.** Hoja de ruta de crecimiento ..... 180
**Tabla 26.** Variedades de vinos artesanales Serrandía ..... 186
**Tabla 27.** Componentes e ingredientes de los vinos artesanales Serrandía ..... 187
**Tabla 28.** Elementos recomendados para el rotulado de Serrandía ..... 189
**Tabla 29.** Costo unitario estimado por botella de vino artesanal Serrandía ..... 192
**Tabla 30.** Precio de venta al público y margen unitario ..... 192
**Tabla 31.** Comparación de precios de Serrandía frente a la competencia ..... 193
**Tabla 32.** Estrategias de precios propuestas para Serrandía ..... 193
**Tabla 33.** Puntos de venta actuales de Serrandía ..... 195
**Tabla 34.** Nuevos puntos de venta propuestos para Serrandía ..... 195
**Tabla 35.** Canales directos e indirectos de Serrandía ..... 196
**Tabla 36.** Propuesta de rutas de distribución ..... 197
**Tabla 37.** Estrategias ATL y BTL propuestas para Serrandía ..... 200
**Tabla 38.** Propuesta de contenido digital para Serrandía ..... 201
**Tabla 39.** Campaña de relaciones públicas para Serrandía ..... 201
**Tabla 40.** Estrategia de experiencia del cliente para Serrandía ..... 203
**Tabla 41.** Variables sugeridas para el CRM de Serrandía ..... 204
**Tabla 42.** Customer Journey de Serrandía ..... 205
**Tabla 43.** Funnel de ventas propuesto para Serrandía ..... 206
**Tabla 44.** Contenido sugerido para la página web de Serrandía ..... 210

**Tabla 45.** Presupuesto anual estimado ..... 211
**Tabla 46.** Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) ..... 214

## ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1.** Diagrama de sostenibilidad ..... 23
**Figura 2.** Diagrama del plan de marketing sostenible ..... 26
**Figura 3.** Organigrama estructural de Serrandía ..... 39
**Figura 4.** Cadena de valor de Serrandía ..... 41
**Figura 5.** Mapa de procesos "Serrandía" ..... 45
**Figura 6.** Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter ..... 63
**Figura 7.** Focus Group con clientes actuales y potenciales ..... 112
**Figura 8.** Flujograma del proceso interno de elaboración del vino artesanal de Serrandía. ..... 114
**Figura 9.** Feria orgánica, ecológica y artesanal de Nayón ..... 120
**Figura 10.** Degustación de vino Cóndor Machay ..... 121
**Figura 11.** Observación digital de la página de Facebook de El Secreto de Mojanda. 122
**Figura 12.** Página web oficial de El Último Inca como parte de la observación digital de la competencia. ..... 122
**Figura 13.** Distribución de los encuestados según su edad. ..... 127
**Figura 14.** Distribución de los encuestados según su sexo. ..... 128
**Figura 15.** Bebidas fermentadas degustadas por los encuestados. ..... 129
**Figura 16.** Consumo de vino artesanal de frutas. ..... 130
**Figura 17.** Medios por los cuales los consumidores conocieron este tipo de productos. ..... 131
**Figura 18.** Frecuencia de consumo de bebidas fermentadas. ..... 132
**Figura 19.** Aspectos más valorados en las bebidas artesanales. ..... 133
**Figura 20.** Nivel de satisfacción con la experiencia de consumo. ..... 134
**Figura 21.** Aspectos que los consumidores mejorarían en este tipo de productos. ..... 135
**Figura 22.** Intención de probar vino artesanal de frutas. ..... 136
**Figura 23.** Factores que motivarían el consumo de una bebida fermentada. ..... 137
**Figura 24.** Principales factores de duda o desconfianza hacia las bebidas fermentadas. ..... 138
**Figura 25.** Importancia atribuida al carácter artesanal de un producto. ..... 139
**Figura 26.** Importancia atribuida a la sostenibilidad de un producto. ..... 140
**Figura 27.** Disposición a pagar más por atributos de valor del producto. ..... 141
**Figura 28.** Nivel de ingresos aproximado de los encuestados. ..... 142
**Figura 29.** Canales habituales de compra de bebidas artesanales. ..... 143
**Figura 30.** Factores que influyen en la decisión de compra. ..... 144
**Figura 31.** Canales preferidos para conocer nuevas marcas. ..... 145
**Figura 32.** Tipo de contenido que genera mayor interés en los consumidores. ..... 146
**Figura 33.** Expectativas de los consumidores hacia una marca de bebidas artesanales. ..... 147
**Figura 34.** Buyer persona de Serrandía. ..... 167
**Figura 35.** Iglesia de la parroquia Malchinguí – Pedro Moncayo. ..... 171
**Figura 36.** Pilares de la diferenciación estratégica de Serrandía ..... 172
**Figura 37.** Presentación actual de los vinos artesanales Serrandía **Fuente:** Base en el registro fotográfico del producto. ..... 186
**Figura 38.** Envase utilizado para los vinos artesanales Serrandía **Fuente:** Base en el registro fotográfico del producto. ..... 188

**Figura 39.** Diseño de etiqueta frontal de Serrandía ..... 189
**Figura 40.** Diseño de etiqueta frontal de Serrandía ..... 190
**Figura 41.** Diseño de contra etiqueta y rotulado del producto Serrandía ..... 190
**Figura 42.** Aplicación del logo de Serrandía en tarjetas. ..... 191
**Figura 43.** Aplicación del logo en material publicitario. ..... 191
**Figura 44.** Ruta de distribución propuesta de Serrandía hacia puntos estratégicos de venta ..... 197
**Figura 45.** Layout propuesto del stand de Serrandía en ferias. ..... 199
**Figura 46.** Stand de Serrandía como punto de venta experiencial ..... 199
**Figura 47.** Propuesta de contenido orgánico educativo. ..... 203
**Figura 48.** Customer Jurney de Serrandía ..... 205
**Figura 49.** Funnel de ventas de Serrandía. ..... 206
**Figura 50.** Propuesta de página web para Serrandía ..... 209

## GLOSARIO

**Artesanal:** Producto elaborado en pequeña escala, con intervención manual y cuidado en cada etapa del proceso.

**ATL:** Estrategias de comunicación masiva utilizadas para dar visibilidad a una marca en medios amplios.

**Bagazo:** Residuo orgánico que queda después de procesar o fermentar la fruta utilizada en el vino.

***Branding*:** Proceso de construcción de marca mediante identidad visual, valores, tono y comunicación.

**BTL:** Estrategias directas y experienciales, como ferias, degustaciones, activaciones y material POP.

***Buyer* Persona:** Representación del cliente ideal basado en datos reales sobre hábitos, necesidades y motivaciones.

**Canal de distribución:** Medio por el cual el producto llega al consumidor final, de forma directa o indirecta.

**Canal directo:** Venta realizada sin intermediarios, como ferias, redes sociales, WhatsApp o página web.

**Canal indirecto:** Venta realizada mediante intermediarios, como tiendas, cafeterías, restaurantes u hoteles.

**Caracterización de la demanda:** Análisis del perfil, hábitos, preferencias y necesidades de los consumidores actuales y potenciales.

**Caracterización de la oferta:** Estudio de los productos, marcas y competidores presentes dentro del mercado.

**Composta:** Abono orgánico obtenido a partir de residuos naturales, como el bagazo de la fruta.

**Consumidor consciente:** Persona que compra considerando calidad, origen, sostenibilidad e impacto social del producto.

***Customer Experience*:** Experiencia total que vive el cliente al interactuar con una marca antes, durante y después de la compra.

***Customer Journey*:** Recorrido del cliente desde que conoce la marca hasta que compra, consume y recomienda.

**Degustación:** Prueba del producto que permite al consumidor conocer su sabor, aroma y calidad antes de comprar.

**Diferenciación:** Estrategia que permite destacar los atributos únicos de una marca frente a la competencia.

***E-commerce*:** Venta de productos mediante plataformas digitales, páginas web, catálogos o tiendas online.

**Economía circular:** Modelo que busca reducir residuos y aprovechar los recursos durante el mayor tiempo posible.

**Emprendimiento artesanal:** Negocio que produce en pequeña escala, con identidad propia y cercanía con el consumidor.

***Engagement*:** Nivel de interacción y vínculo que los consumidores mantienen con una marca.

**Envase:** Elemento que contiene, protege y presenta el producto ante el consumidor.

**Etiqueta:** Elemento gráfico del envase que comunica la marca, sabor, información e identidad del producto.

**Fermentación:** Proceso en el que los azúcares de la fruta se transforman mediante levaduras.

***Focus Group*:** Técnica cualitativa que reúne a varias personas para conocer opiniones y percepciones sobre un producto.

***Funnel* de ventas:** Proceso que convierte a un consumidor potencial en cliente y posteriormente en promotor de la marca.

***Greenwashing*:** Comunicación engañosa sobre sostenibilidad sin acciones reales que la respalden.

**Identidad local:** Elementos culturales, territoriales y productivos que vinculan una marca con su lugar de origen.

**Indicadores de gestión:** Métricas utilizadas para evaluar el cumplimiento de objetivos y resultados de una estrategia.

**Innovación:** Creación o mejora de productos, procesos o estrategias para generar mayor valor.

**KPI:** Indicador clave de desempeño utilizado para medir resultados específicos de una estrategia.

**Marketing Mix:** Conjunto de variables estratégicas: producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física.

**Marketing sostenible:** Enfoque que busca generar valor económico, social y ambiental de manera responsable.

**Maridaje:** Combinación entre alimentos y bebidas para resaltar sabores, aromas y experiencias de consumo.

**Materia prima local:** Insumos obtenidos de productores cercanos, que fortalecen la identidad territorial del producto.

**Punto de venta:** Espacio físico o digital donde el consumidor puede conocer, evaluar y comprar un producto.

**PVP:** Precio de venta al público, es decir, el valor final que paga el consumidor.

**Relaciones públicas:** Acciones orientadas a fortalecer la imagen, reputación y visibilidad de una marca.

**ROI:** Indicador que mide el retorno obtenido frente a una inversión realizada.

**Rotulado:** Información del producto presentada en el envase, como ingredientes, origen, marca y datos de contacto.

**Segmentación:** Proceso de dividir el mercado en grupos de consumidores con características similares.

**Sostenibilidad:** Enfoque que equilibra crecimiento económico, bienestar social y cuidado ambiental.

***Storytelling*:** Técnica de comunicación que utiliza historias para conectar emocionalmente con el consumidor.

**Valor percibido:** Percepción del consumidor sobre los beneficios que recibe en relación con el precio que paga.

**Vino artesanal de frutas:** Bebida fermentada elaborada a partir de frutas distintas a la uva, mediante procesos artesanales.

**Vitivinicultura:** Actividad relacionada con el cultivo de la vid y la elaboración de vino.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad desarrollar un plan de marketing sostenible para Serrandía, emprendimiento familiar dedicado a la elaboración de vinos artesanales a partir de frutas andinas y locales como mortiño, uvilla, guayaba y motilón. La propuesta nace de la necesidad de fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado ecuatoriano de bebidas artesanales, considerando que, aunque Serrandía posee atributos diferenciadores importantes, aún enfrenta desafíos relacionados con la visibilidad comercial, la comunicación digital, la ampliación de canales de venta y la consolidación de su identidad de marca.

En el Capítulo I se desarrollan los fundamentos teóricos de la investigación, abordando temas como el sector vinícola, la vitivinicultura, la sostenibilidad, el marketing sostenible, el comportamiento del consumidor, la diferenciación, el posicionamiento y el marketing mix. Estos conceptos permiten comprender que la sostenibilidad no debe entenderse únicamente como una acción ambiental, sino como un enfoque integral que combina aspectos económicos, sociales y ambientales. En el caso de Serrandía, este enfoque se relaciona con el uso de frutas locales, el trabajo con productores de la zona, el aprovechamiento del bagazo para composta y la construcción de una propuesta basada en autenticidad, calidad e identidad territorial.

En el Capítulo II se realiza el diagnóstico situacional de Serrandía. A nivel interno, se identifica que el emprendimiento cuenta con una filosofía organizacional sustentada en valores como autenticidad, sostenibilidad, calidad, innovación, responsabilidad social y compromiso con el consumidor. Su estructura familiar le permite mantener cercanía en la toma de decisiones y control directo del proceso productivo. Sin embargo, también se evidencian debilidades como la necesidad de estandarizar procesos, fortalecer el *branding*, mejorar la presencia digital, ampliar los puntos de venta y planificar de mejor manera sus estrategias comerciales.

Respecto al entorno externo, se observa que Serrandía participa en un mercado con oportunidades favorables debido al creciente interés por productos artesanales, locales y sostenibles. No obstante, también enfrenta amenazas como la competencia, los productos sustitutos, la sensibilidad al precio, la variabilidad climática y el aumento de costos de

insumos. Por ello, la marca requiere diferenciarse no solo por el producto, sino también por su historia, sostenibilidad, experiencia de consumo y vínculo con el territorio.

En el Capítulo III se desarrolla la investigación de mercado mediante un enfoque mixto. En la parte cualitativa, se realizaron entrevistas a la gerente de Serrandía, a una experta en marketing sostenible y a un experto en elaboración y comercialización de vinos artesanales. Los resultados evidenciaron que la producción artesanal, la sostenibilidad, la identidad local, la innovación y el contacto directo con el consumidor son factores clave para fortalecer la marca. Además, el *focus group* y la cata guiada demostraron que la degustación es una herramienta efectiva para reducir el desconocimiento, generar confianza y motivar la intención de compra.

La investigación cuantitativa se realizó mediante una encuesta aplicada a 218 personas. Los resultados mostraron que el mercado potencial está conformado principalmente por consumidores jóvenes y adultos, especialmente entre 18 y 34 años, con apertura hacia nuevas experiencias de consumo y alta exposición a canales digitales. Asimismo, se identificó que los consumidores valoran principalmente el sabor, la calidad, el origen artesanal y la sostenibilidad. Las ferias artesanales se mantienen como un canal clave de compra y descubrimiento, mientras que TikTok, Instagram y Facebook son medios relevantes para dar a conocer la marca. En cuanto al contenido, los videos, las experiencias, las promociones y el *storytelling* presentan mayor potencial de conexión con el público.

Con base en estos hallazgos, el Capítulo IV propone estrategias de marketing sostenible orientadas a fortalecer el posicionamiento de Serrandía. La segmentación se dirige principalmente a consumidores jóvenes y adultos de Pichincha, especialmente de Quito, Cayambe y Pedro Moncayo, interesados en productos artesanales, sostenibles, locales y con valor experiencial. La diferenciación se sustenta en cinco ejes: origen andino de las frutas, producción artesanal, sostenibilidad, identidad territorial y experiencia de consumo. A partir de ello, se plantea posicionar a Serrandía como una marca ecuatoriana de vinos artesanales de frutas andinas, reconocida por su sabor auténtico, producción sostenible, identidad familiar y conexión con el territorio.

El Marketing Mix sostenible constituye el eje operativo de la propuesta. En producto, se recomienda fortalecer la presentación, el rotulado, el envase y la comunicación de

ingredientes, origen y sostenibilidad. En precio, se plantea una estrategia basada en valor, considerando costos unitarios, márgenes y comparación con la competencia. En plaza, se propone ampliar la comercialización mediante ferias, venta directa, WhatsApp Business, tiendas gourmet, cafeterías, restaurantes, hoteles, página web y catálogo digital. En promoción, se sugieren acciones ATL y BTL, contenido educativo, *storytelling*, redes sociales, relaciones públicas, degustaciones y campañas experienciales.

Finalmente, el plan incorpora estrategias relacionadas con atención al cliente, procesos, *customer journey, funnel* de ventas, CRM, evidencia física y digital, además de un presupuesto anual de implementación e indicadores de gestión como ventas, *engagement*, conversión digital, recompra, margen, sostenibilidad y ROI. En conclusión, Serrandía posee una propuesta de valor con alto potencial de crecimiento, basada en la producción artesanal, frutas andinas, sostenibilidad, identidad local y cercanía con el consumidor. La implementación del plan de marketing sostenible permitirá mejorar su posicionamiento, incrementar su visibilidad, fortalecer la experiencia del cliente y proyectar a Serrandía como una marca ecuatoriana auténtica, responsable y competitiva.

# INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, el marketing ha evolucionado hacia un enfoque más responsable, en el que las empresas no solo buscan vender productos, sino también generar valor económico, social y ambiental. En este contexto, el marketing sostenible se ha convertido en una herramienta estratégica para fortalecer la diferenciación, mejorar el posicionamiento de las marcas y responder a las nuevas expectativas de consumidores más conscientes e informados.

Dentro del sector de bebidas artesanales, los vinos de frutas representan una alternativa innovadora, especialmente en Ecuador, país caracterizado por su diversidad agrícola y riqueza territorial. Estos productos permiten destacar atributos como el origen local, la producción artesanal, la sostenibilidad, la tradición familiar y la innovación en sabores. Por ello, los emprendimientos que trabajan con este tipo de bebidas tienen la oportunidad de construir propuestas de valor auténticas y diferenciadas.

Serrandía es un emprendimiento familiar dedicado a la elaboración de vinos artesanales a partir de frutas andinas y locales, como mortiño, uvilla, guayaba y motilón. La marca cuenta con elementos diferenciadores importantes, relacionados con su proceso artesanal, el uso de materia prima local, la identidad familiar y el compromiso con prácticas sostenibles. Sin embargo, también enfrenta desafíos vinculados con la visibilidad comercial, la comunicación digital, el fortalecimiento de su identidad de marca y la ampliación de sus canales de venta.

Por esta razón, el presente trabajo de titulación tiene como objetivo general elaborar un plan de marketing sostenible para Serrandía, empresa del sector de vinos artesanales. Para ello, se plantean como objetivos específicos recopilar conceptos y metodologías aplicables al tema de estudio, realizar un diagnóstico situacional de la empresa y de su entorno, investigar las características de la oferta y demanda del mercado local de vinos artesanales, y diseñar estrategias de marketing sostenible acordes con las condiciones actuales del mercado.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, integrando herramientas cualitativas y cuantitativas. Es de tipo exploratorio y descriptivo, ya que busca analizar una problemática vinculada con el marketing sostenible en un emprendimiento artesanal

y describir la realidad de la empresa, del mercado y de los consumidores. Además, posee un diseño transversal y no experimental, debido a que la información se recopila en un momento específico, sin manipular las variables de estudio.

Para la recolección de información se emplean entrevistas a colaboradores de la empresa y expertos, *focus group* con consumidores actuales y potenciales, observación de operaciones internas y de la competencia, encuestas dirigidas al mercado objetivo e investigación documental a partir de fuentes secundarias. Estas técnicas permiten obtener una visión integral sobre la situación de Serrandía y las oportunidades existentes para fortalecer su posicionamiento.

El trabajo se estructura en cuatro capítulos. El primero desarrolla el marco teórico relacionado con el sector vinícola, la sostenibilidad y el marketing sostenible. El segundo presenta el diagnóstico situacional de Serrandía, mediante el análisis interno, externo y FODA. El tercero aborda la investigación de mercado, considerando información cualitativa y cuantitativa sobre oferta y demanda. Finalmente, el cuarto capítulo propone estrategias de marketing sostenible enfocadas en segmentación, diferenciación, posicionamiento, marketing mix, presupuesto e indicadores de gestión.

En síntesis, esta investigación busca aportar una propuesta estratégica que permita a Serrandía fortalecer su presencia en el mercado, comunicar mejor sus atributos diferenciales y proyectarse como una marca ecuatoriana de vinos artesanales auténtica, sostenible y competitiva.

# 1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

## 1.1 Sector vinícola

Hoy en día el sector vinícola es considerado una de las industrias agroalimentarias más significativas a escala global, no solo por su contribución económica, sino también por su importancia en términos culturales, sociales y territoriales. La elaboración vinícola ha progresado sustancialmente en las últimas décadas, pasando de modelos ortodoxos a métodos más novedosos, sustentables y con enfoque comercial.

Según la Organización Internacional de la Viña y el Vino (2023), la producción global de vino es de alrededor de 250 y 270 millones de hectolitros por año, siendo Europa el mayor productor, con naciones como España, Italia y Francia encabezando en la lista del mercado mundial. Por otro lado, en América Latina particularmente en países como Argentina y Chile han conseguido establecerse como actores relevantes. Durante fechas contemporáneas es posible identificar un incremento principalmente en áreas emergentes dentro de la industria vinícola artesanal.

En este sentido el sector del vino se encuentra entre los de más alta competencia y con oferta cada vez más diversificada dando apertura a la búsqueda de empresas con estrategias diferenciadoras basadas en la excelencia operativa, vanguardia tecnológica y el equilibrio eco sistémico. La sostenibilidad en la producción agrícola, incluida la vitivinicultura, se ha establecido como un pilar para garantizar la correcta preservación del capital natural establecido y la responsabilidad sistémica a largo plazo de la industria (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2021).

Las sociedades consumidoras presentan, asimismo, un cambio en sus preferencias, ya que estas no sólo se centran en las características organolépticas del vino, sino también en aspectos relacionados con su origen, con su proceso productivo y en la responsabilidad ambiental. Este cambio ha sido catalizador para el aumento de la popularidad de los vinos artesanales y sostenibles, que se identifican con autenticidad, producción limitada y conexión con el entorno local (Carbone et al., 2016).

En América Latina, el sector vitivinícola ha experimentado un desarrollo significativo, impulsado por condiciones climáticas favorables, inversión en tecnología y apertura a

mercados internacionales. No obstante, en países como Ecuador, la industria aún se encuentra en una etapa incipiente, caracterizada principalmente por emprendimientos artesanales que buscan posicionarse en nichos específicos del mercado. Estos emprendimientos enfrentan desafíos relacionados con la comercialización, el reconocimiento de marca y el despliegue de tácticas comerciales estructuradas.

A pesar de estas limitaciones, el sector vinícola artesanal constituye un escenario estratégico con capacidad de complementar el dinamismo financiero local, ya que promueve el uso de recursos autóctonos, la generación de valor agregado y la diferenciación a través de la identidad cultural. En este sentido, la incorporación de prácticas sostenibles y estrategias de marketing adecuadas puede contribuir significativamente a mejorar la competitividad de estos emprendimientos.

Finalmente, es importante destacar que el sector vinícola actual se encuentra en un proceso de transformación hacia modelos más sostenibles, impulsado tanto por regulaciones internacionales como por la demanda de consumidores más conscientes. Este escenario genera un entorno propicio para la aplicación de estrategias de marketing sostenible, especialmente en emprendimientos artesanales como Serrandía, donde la autenticidad y el compromiso con el entorno pueden convertirse en elementos clave de diferenciación y posicionamiento.

### *1.1.1 Vitivinicultura*

La vitivinicultura, entendida como la ciencia y técnica del fomento hacia la cultura ampelográfica, detenta un legado histórico remontado a las primeras civilizaciones humanas. Diversos estudios arqueológicos sitúan el origen del vino entre los años 7000 y 5000 a.C. en regiones como el Cáucaso, particularmente en lo que hoy corresponde a Georgia, donde se han encontrado evidencias de semillas de vid cultivada y restos de fermentación (Johnson, citado en fuentes arqueológicas). Estas evidencias demuestran que la producción de vino no fue un proceso planificado desde sus inicios, sino más bien el resultado de procesos naturales de fermentación que posteriormente fueron perfeccionados por el ser humano.

A lo largo de la historia, la vitivinicultura se consolidó como una actividad económica y cultural relevante en diversas civilizaciones, como la egipcia, griega y romana, donde el

vino adquirió un valor simbólico, religioso y social. Con el paso del tiempo, el desarrollo de técnicas agrícolas, el control de la fermentación y la selección de variedades de uva permitieron la especialización del sector, dando lugar a la industria vitivinícola moderna.

No obstante, aunque el vino tradicional se define como la bebida obtenida a partir de la transformación bioquímica y alcohólica del mosto virgen proveniente de la uva, la evolución de las prácticas agroindustriales ha permitido la elaboración de bebidas fermentadas a partir de otras frutas. En este sentido, los denominados "vinos de frutas" se obtienen mediante la fermentación alcohólica de jugos provenientes de frutas distintas a la uva, tales como manzana, mora, fresa, arándano entre otras.

A partir del enfoque técnico se considera que la dinámica de elaboración de estos vinos es similar al de la vitivinicultura tradicional, ya que se fundamenta en la transformación de carbohidratos fermentables presentes en la fruta mediante la acción de levaduras. Sin embargo, existen diferencias significativas en cuanto a composición química, estabilidad, sabor y vida útil. Por ejemplo, los vinos de frutas suelen presentar menor complejidad en compuestos fenólicos y taninos en comparación con los vinos de uva, lo que influye en su estructura, aroma y capacidad de envejecimiento. Además, su tiempo de conservación tiende a ser menor debido a la variabilidad en su composición.

En términos de producción, los vinos de frutas han adquirido relevancia principalmente en regiones donde el cultivo de la vid es limitado por condiciones climáticas o geográficas, lo que ha impulsado el aprovechamiento de recursos locales como alternativa productiva. Esto ha permitido el desarrollo de emprendimientos artesanales que combinan tradición, innovación y sostenibilidad, generando valor agregado a partir de frutas autóctonas.

En el caso de Ecuador, la producción de bebidas fermentadas a partir de frutas diferentes a la uva forma parte de una práctica agroindustrial emergente, vinculada principalmente a emprendimientos artesanales. De acuerdo con estudios académicos, en el país se elaboran vinos a partir de diversas frutas como mora, naranja, higo, entre otras, utilizando procesos similares a la vinificación tradicional.

Un aspecto relevante dentro del contexto ecuatoriano es que no existe una normativa estricta que prohíba el uso del término "vino" para referirse a bebidas fermentadas

elaboradas a partir de frutas distintas a la uva. A diferencia de otros países donde la legislación delimita claramente esta denominación, en Ecuador es común el uso de expresiones como “vino de mora” o “vino de frutas”, lo que refleja una mayor flexibilidad en la nomenclatura comercial y cultural de estos productos.

Esta particularidad representa una oportunidad para los emprendimientos locales, ya que permite posicionar productos alternativos dentro del mercado bajo una categoría reconocida por el consumidor. No obstante, también plantea desafíos en términos de estandarización, calidad y diferenciación, especialmente frente a productos vinícolas tradicionales.

En conclusión, la vitivinicultura ha evolucionado desde prácticas ancestrales basadas en la fermentación natural de la uva hasta convertirse en una industria global altamente especializada. Paralelamente, la producción de vinos a partir de otras frutas ha emergido como una alternativa relevante, especialmente en contextos donde la vid no es predominante. En el caso ecuatoriano, la flexibilidad en el uso del término “vino” y la riqueza de recursos frutales constituyen una base importante para el desarrollo de emprendimientos artesanales, como Serrandía, que buscan innovar y diferenciarse en el mercado mediante propuestas sostenibles.

## 1.2 Sostenibilidad

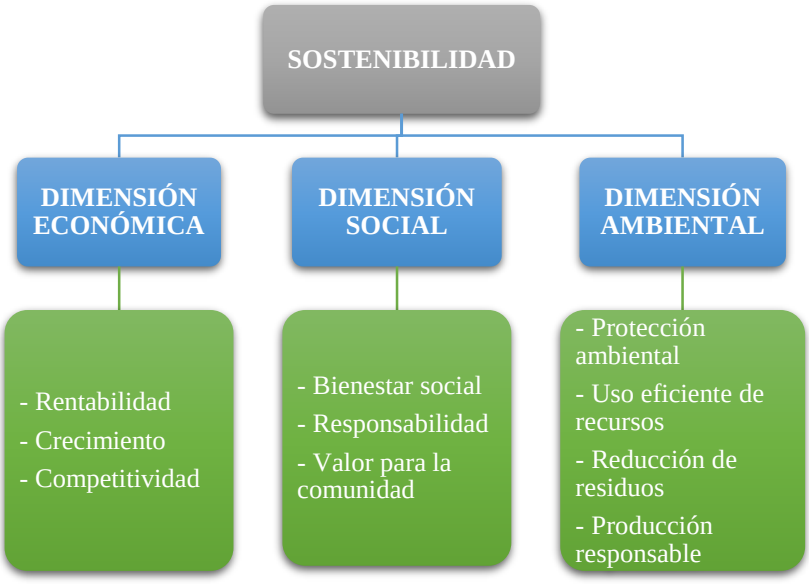



**Figura 1.** Diagrama de sostenibilidad

La sostenibilidad se ha consolidado como un concepto fundamental articulado bajo la tridimensionalidad de la creación de valor, transformando sistémicamente dimensiones tales como: social, económica y ambiental a escala global, especialmente en el contexto de las actividades empresariales. Su origen moderno se remonta al informe *Our Common Future* elaborado por la *World Commission on Environment and Development* (1987), donde el desarrollo sostenible se conceptualiza como aquel que satisface las demandas actuales sin menoscabar la autonomía de los grupos poblacionales futuros en contraste con sus propias prioridades.

En el ámbito empresarial, la sostenibilidad implica la vinculación sostenida de tres componentes intrínsecos de gran importancia: social, económico y ambiental posicionadas como el enfoque del "*triple bottom line*". Según John Elkington (1997), las organizaciones deben generar valor no solo en términos financieros, sino también en su impacto sobre el colectivo humano y el capital natural. Este enfoque ha transformado la forma en la cual las organizaciones estructuran sus estrategias, impulsando modelos de negocio más responsables y conscientes.

En este sentido, la sostenibilidad se ha convertido en un elemento estratégico dentro del marketing, dando lugar al concepto de marketing sostenible. De acuerdo con Belz y Peattie (2012), este enfoque busca solventar las demandas del consumidor por medio de unidades de valor que minimicen el impacto ambiental y contribuyan al bienestar social, sin dejar de ser económicamente viables. Esto implica que las empresas deben adoptar prácticas responsables en toda su arquitectura de valor, desde la génesis productiva hasta la etapa de intercambio comercial.

Por otro lado, la creciente preocupación por la crisis climática, la insuficiencia de insumos bióticos y la contaminación ha influido en el comportamiento del consumidor, dando lugar a un perfil más consciente y exigente. Según Nielsen (2018), más del 70% del segmento objetivo a nivel global tiene predisposición a cambiar sus patrones de consumo para mitigar el impacto ambiental. Este cambio ha generado una mayor demanda de productos sostenibles, impulsando a las empresas a adaptar sus estrategias para responder a estas nuevas expectativas.

En el sector agroindustrial, y particularmente en la industria vinícola, la sostenibilidad ha adquirido una relevancia significativa. La producción de vino depende directamente de

activos ambientales y las condiciones climáticas adecuadas, lo que hace indispensable la implementación de prácticas responsables que garanticen su conservación. En este contexto, las bodegas y emprendimientos han comenzado a incorporar procesos más sostenibles, como el uso de insumos orgánicos, la mitigación de externalidades negativas y la optimización del uso de energía.

Asimismo, la integridad eco sistémica no solo se limita a la producción, sino que también se extiende a la comunicación y percepción del consumidor. De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), las empresas deben comunicar de manera transparente sus acciones sostenibles, generando confianza y credibilidad en el mercado. Sin embargo, es fundamental evitar prácticas engañosas como el "*greenwashing*", que pueden afectar negativamente la reputación de la marca.

En el contexto de emprendimientos artesanales como Serrandía, la sostenibilidad representa una oportunidad estratégica para diferenciarse en el mercado. La producción a pequeña escala, el uso de recursos locales y la conexión con la identidad cultural constituyen elementos que pueden ser potenciados a través de un enfoque sostenible. De esta manera, la sostenibilidad no solo contribuye al cuidado del entorno, sino que también fortalece la propuesta de valor y mejora la percepción del consumidor.

En conclusión, la sostenibilidad se posiciona como un eje transversal en la gestión empresarial moderna, influyendo tanto en la producción como en el marketing y el comportamiento del consumidor. Su idónea integración da lugar a las empresas para no solo actuar frente a las demandas del mercado, sino también contribuir al desarrollo sostenible, generando valor a largo plazo.

## 1.3 Modelo de plan de marketing sostenible

El plan de marketing sostenible constituye una evolución del marketing tradicional, integrando variables económicas, sociales y ambientales en la formulación de estrategias empresariales. De acuerdo con Belz y Peattie (2012), este enfoque se orienta a cubrir los requerimientos del consumidor sin sacrificar los recursos de los sucesores generacionales, alineando los objetivos organizacionales con principios de sostenibilidad.

En este sentido, un modelo de plan de marketing sostenible debe estructurarse de manera estratégica, considerando no solo el análisis del mercado, sino también la incidencia de las elecciones comerciales en el entorno. Según Philip Kotler et al. (2017), el marketing contemporáneo orientado a valores exige que las empresas desarrollen propuestas auténticas que conecten con consumidores conscientes, lo que implica integrar la sostenibilidad como eje central de la estrategia.

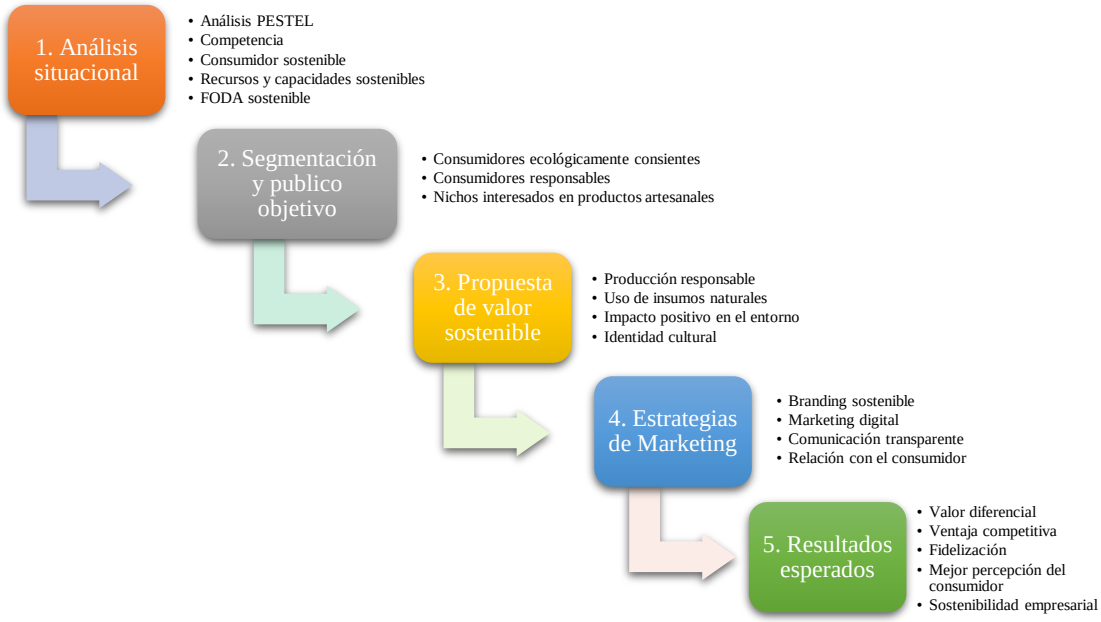



**Figura 2.** Diagrama del plan de marketing sostenible

### *1.3.1 Estructura del modelo de plan de marketing sostenible.*

Un modelo de plan de marketing sostenible se compone de diversas etapas que permiten estructurar de manera coherente la estrategia empresarial:

- **Análisis situacional sostenible**

Esta fase incluye el diagnóstico interno y externo de la organización, incorporando variables tradicionales del marketing junto con factores ambientales y sociales.

- Análisis del entorno (PESTEL)
- Análisis de la competencia
- Análisis del consumidor sostenible

- Diagnóstico interno (recursos y capacidades sostenibles)
- Análisis FODA con enfoque sostenible

Este análisis permite identificar oportunidades para generar valor diferencial a través de la sostenibilidad.

- **Segmentación y público objetivo**

El mercado se segmenta considerando variables demográficas, psicográficas y conductuales, incorporando criterios relacionados con la sostenibilidad.

Según John Grant (2007), los consumidores actuales buscan marcas alineadas con sus valores, lo que hace necesario identificar segmentos como:

- Consumidores ecológicamente conscientes
- Consumidores responsables
- Nichos interesados en productos artesanales

La correcta definición del público objetivo permite orientar las estrategias de manera más efectiva.

- **Propuesta de valor sostenible**

La propuesta de valor debe integrar beneficios funcionales, emocionales y ambientales, destacando atributos como:

- Producción responsable
- Uso de insumos naturales
- Impacto positivo en el entorno
- Identidad cultural

Kotler et al. (2017) señalan que las marcas deben comunicar su propósito, no solo sus productos, generando una conexión significativa con el consumidor.

El modelo de plan de marketing sostenible permite a las empresas alinear sus objetivos comerciales con las demandas actuales del mercado, generando valor a largo plazo. De

acuerdo con Belz y Peattie (2012), este enfoque no solo contribuye a la competitividad empresarial, sino que también promueve prácticas responsables que benefician al entorno.

Asimismo, en emprendimientos artesanales como Serrandía, este modelo resulta especialmente relevante, ya que permite estructurar estrategias que potencien sus características diferenciadoras, como la producción artesanal, el uso de recursos locales y la identidad cultural. La alineación de la sostenibilidad en el plan de marketing no únicamente potencia la propuesta de valor, sino que por otro lado influye asertivamente en la percepción del consumidor.

## 1.4 Estrategias de marketing sostenible

Las estrategias de marketing sostenible constituyen el conjunto de acciones orientadas a satisfacer las necesidades del consumidor mediante la creación, comunicación y entrega de valor, integrando criterios económicos, sociales y ambientales. Este enfoque responde a la evolución del marketing tradicional hacia modelos más responsables, en los que las empresas no solo buscan beneficios económicos, sino también contribuir al desarrollo sostenible.

De acuerdo con Belz y Peattie (2012), el marketing sostenible implica diseñar estrategias que consideren el impacto ambiental y social en todas las etapas del proceso, desde la producción hasta la comunicación, garantizando la coherencia entre la propuesta de valor y las prácticas empresariales. En este sentido, las estrategias deben estar alineadas con las expectativas de consumidores cada vez más conscientes y exigentes.

En emprendimientos como Serrandía, las estrategias de marketing sostenible representan una oportunidad para potenciar su propuesta de valor. La producción artesanal, el uso de recursos locales y la autenticidad del producto constituyen elementos que pueden ser comunicados estratégicamente para generar una conexión emocional con el consumidor.

Además, la implementación de estas estrategias permite fortalecer el posicionamiento de la marca, mejorar la percepción del consumidor y contribuir al desarrollo sostenible del entorno.

*1.4.1 Enfoques de estrategias de marketing sostenible*

- **Estrategias orientadas al producto**

Estas estrategias se centran en el desarrollo de productos que minimicen su impacto ambiental incluyendo:

- Uso de materias primas naturales u orgánicas
- Procesos de producción responsables
- Reducción de residuos
- Diseño de empaques ecológicos

En el sector vinícola, esto puede traducirse en vinos artesanales elaborados con insumos naturales y procesos sostenibles.

- **Estrategias orientadas al consumidor**

Se enfocan en comprender y responder a las necesidades de los consumidores sostenibles. Según Philip Kotler et al. (2017), el marketing actual debe centrarse en valores, lo que implica:

- Educar al consumidor sobre sostenibilidad
- Promover el consumo responsable
- Generar conciencia ambiental

Este enfoque permite construir relaciones más sólidas y duraderas con los clientes.

- **Estrategias de comunicación sostenible**

La comunicación juega un papel fundamental en la percepción del consumidor por lo cual incluye:

- Transparencia en la información
- *Storytelling* basado en sostenibilidad
- Uso de canales digitales para educar e informar

Según John Grant (2007), la autenticidad es clave en la comunicación sostenible, ya que evita prácticas engañosas como el *greenwashing*, que pueden afectar negativamente la reputación de la marca.

## 1.5 Presupuestos

El presupuesto en marketing constituye una herramienta fundamental para la planificación, ejecución y control de las estrategias empresariales, ya que permite asignar de manera eficiente los recursos necesarios para alcanzar los objetivos planteados. En el contexto del marketing sostenible, el presupuesto adquiere una dimensión estratégica adicional, al integrar no solo criterios económicos, sino también consideraciones ambientales y sociales.

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), la correcta asignación de recursos en marketing permite maximizar el retorno de la inversión (ROI), asegurando que las acciones implementadas generen valor tanto para la empresa como para el consumidor. En este sentido, el presupuesto se convierte en un instrumento clave para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de las estrategias propuestas

### *1.5.1 Enfoque del presupuesto en marketing sostenible.*

A diferencia del marketing tradicional, el marketing sostenible incorpora criterios adicionales en la asignación de recursos, considerando el impacto de las decisiones en el entorno. Según Belz y Peattie (2012), las inversiones en sostenibilidad deben entenderse como estrategias de largo plazo que generan beneficios tanto económicos como reputacionales.

Esto implica que el presupuesto debe contemplar:

- Inversiones en procesos productivos responsables
- Uso de materiales ecológicos
- Implementación de tecnologías limpias
- Desarrollo de campañas de concienciación

De esta manera, el presupuesto no solo responde a necesidades operativas, sino que también apoya el posicionamiento sostenible de la marca.

## 1.6 Beneficios

El marketing sostenible se ha consolidado como una estrategia clave en el entorno empresarial contemporáneo, debido a su capacidad para generar valor no solo económico, sino también social y ambiental. Su implementación permite a las organizaciones responder a las nuevas demandas del mercado, caracterizado por consumidores más informados, responsables y conscientes del impacto de sus decisiones de consumo.

De acuerdo con Belz y Peattie (2012), el marketing sostenible ofrece múltiples beneficios que contribuyen al fortalecimiento de la competitividad empresarial, al tiempo que promueve prácticas responsables orientadas al desarrollo sostenible. En este sentido, su adopción no solo representa una ventaja estratégica, sino también una necesidad en mercados cada vez más exigentes.

### *1.6.1 Beneficios estratégicos.*

El marketing sostenible permite fortalecer la estrategia empresarial al integrar la sostenibilidad como un eje transversal en la toma de decisiones.

Entre los principales beneficios estratégicos se encuentran:

- **Generación de ventaja competitiva sostenible:** Las empresas que incorporan prácticas responsables logran diferenciarse en mercados altamente competitivos.
- **Fortalecimiento del posicionamiento de marca:** La sostenibilidad contribuye a construir una identidad sólida y coherente.
- **Adaptación a tendencias del mercado:** Permite responder a la creciente demanda de productos responsables.

Según Michael Porter y Kramer (2006), la creación de valor compartido permite a las empresas alinear sus objetivos económicos con las necesidades sociales, generando beneficios mutuos.

### *1.6.2 Beneficios para el consumidor.*

El marketing sostenible también genera valor directo para el consumidor, al ofrecer productos que responden a sus necesidades y valores.

Entre estos beneficios destacan:

- Acceso a productos más saludables y responsables
- Mayor transparencia en la información
- Experiencias de consumo con propósito
- Conexión emocional con la marca

Investigaciones indican que los consumidores valoran cada vez más las marcas comprometidas con el medio ambiente, lo que influye en su comportamiento de compra (Nguyen et al., 2019).

# 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

## 2.1 Análisis Interno

En el caso de Serrandía, como emprendimiento dedicado a la producción de vinos artesanales, el análisis interno adquiere especial relevancia, ya que permite identificar los elementos diferenciadores que pueden ser potenciados a través de un plan de marketing sostenible. Al tratarse de una empresa en desarrollo, es fundamental evaluar sus recursos disponibles, su identidad de marca y su capacidad operativa, con el fin de establecer estrategias realistas y alineadas con su contexto.

El análisis interno comprende diversos componentes que permiten estructurar el funcionamiento de la organización. Entre ellos se encuentran la filosofía organizacional, la misión, visión, valores, estructura organizativa, tal como el flujo de generación de valor y el modelado de procesos. Estos elementos constituyen una base sobre la cual se construye la identidad empresarial y se definen las acciones estratégicas.

Desde una perspectiva de marketing sostenible, el análisis interno también permite evaluar el grado de integración de prácticas responsables dentro de la organización, tales como el uso de insumos naturales, procesos amigables con el medio ambiente y la coherencia entre la propuesta de valor y las operaciones. Esto es fundamental para garantizar que las estrategias de marketing no solo sean atractivas, sino también auténticas y sostenibles.

### *2.1.1 Filosofía organizacional*

El ideario institucional forma parte del conjunto integrado de directrices axiológicas, valores y creencias que guían el accionar de una organización, definiendo su identidad y cimentando el marco referencial para la adopción de determinaciones estratégicas. Más allá de ser un concepto teórico, la filosofía organizacional refleja la esencia de la organización, permitiendo proyectar coherencia entre lo que la empresa es, lo que hace y lo que comunica al mercado. En este sentido, representa un elemento fundamental para la construcción de marcas sólidas y auténticas.

En este contexto, la filosofía organizacional de Serrandía se construye a partir de un enfoque integral que combina la artesanalidad, la sostenibilidad, la identidad local y la innovación**,** como pilares fundamentales de su propuesta de valor. Serrandía surge como un emprendimiento orientado a la producción de vinos artesanales elaborados a partir de frutas, lo que representa una alternativa diferenciadora frente a la vitivinicultura tradicional centrada exclusivamente en la uva.

Uno de los principios esenciales de Serrandía es la artesanalidad, entendida como un proceso de elaboración cuidadoso, en el que se prioriza la excelencia operativa, la especificidad y el compromiso por las características naturales de las materias primas. Este enfoque no solo garantiza un producto auténtico, sino que también permite establecer una conexión más cercana con el consumidor, quien valora cada vez más los productos elaborados de manera tradicional y con identidad propia. Según Belz y Peattie (2012), la autenticidad es un elemento clave dentro del marketing sostenible, ya que permite generar confianza y credibilidad en el mercado.

Asimismo, la sostenibilidad se posiciona como un eje central dentro de la filosofía de Serrandía. La marca busca implementar prácticas responsables en sus procesos productivos, promoviendo el uso de insumos naturales, la mitigación de la carga antropogénica y la optimización eficiente de los recursos. Este enfoque responde tanto a una convicción empresarial como a una tendencia global, en la que los consumidores valoran positivamente a las empresas comprometidas con el cuidado del medio ambiente. Según John Elkington (1997) las organizaciones están llamadas a propiciar valor bajo una matriz tridimensional: social, económica y ambiental, lo que refuerza la importancia de integrar la sostenibilidad dentro de la filosofía organizacional.

Otro componente relevante es la identidad local, la cual se manifiesta en el uso de frutas y recursos propios del contexto ecuatoriano, contribuyendo al desarrollo del ecosistema financiero territorial y al robustecimiento de la cultura operativa. Serrandía no solo busca comercializar un producto, sino también transmitir una historia vinculada al territorio, a sus tradiciones y a sus sabores. Este enfoque permite generar un valor simbólico adicional, diferenciando a la propuesta de identidad en un entorno comercial altamente disputado. De acuerdo con Michael Porter (1985), la diferenciación basada en atributos únicos constituye una estrategia clave para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

La innovación también forma parte de la filosofía organizacional de Serrandía, reflejada en la elaboración de vinos a partir de frutas no tradicionales. Esta propuesta responde a la necesidad de adaptarse a nuevas tendencias de consumo y a la búsqueda constante de alternativas que aporten valor al mercado. La innovación, en este caso, no implica la pérdida de la esencia artesanal, sino más bien su evolución hacia nuevas formas de expresión productiva. Según John Grant (2007), las marcas sostenibles deben innovar de manera coherente con sus valores, generando propuestas que conecten con el consumidor sin perder autenticidad.

Adicionalmente, Serrandía adopta un enfoque centrado en el consumidor, buscando generar experiencias significativas a través de sus productos. La marca entiende que el consumo actual se proyecta más allá del acto transaccional básico de activos tangibles, involucrando aspectos emocionales, culturales y sociales. En este sentido, la transparencia, la honestidad y la correlación unívoca entre la narrativa de marca y la praxis corporativa se convierten en elementos esenciales para construir relaciones duraderas con los clientes. Como señalan Kotler et al. (2017), el marketing actual se basa en la creación de experiencias y en la conexión emocional con el consumidor, lo que refuerza la importancia de una filosofía organizacional sólida.

Finalmente, la filosofía organizacional de Serrandía se configura como un elemento estratégico que orienta su desarrollo y posicionamiento en el mercado. La integración de valores como la sostenibilidad, la artesanalidad, la identidad local y la innovación permite construir una marca con propósito, capaz de responder a las exigencias del entorno actual y de generar valor a largo plazo.

En conclusión, la filosofía organizacional de Serrandía no solo define su esencia como emprendimiento, sino que de manera concomitante cimenta las directrices preliminares para la estructuración de estrategias de marketing sostenible, asegurando la coherencia entre sus principios, sus procesos y su propuesta de valor. Esta alineación resulta fundamental para fortalecer la percepción del consumidor y consolidar su posicionamiento en el sector de vinos artesanales.

### *2.1.2 Misión*

“Elaborar vinos artesanales a base de frutas, ofreciendo productos auténticos, innovadores y de calidad que conecten con las emociones, experiencias y valores de los consumidores. La marca busca rescatar la riqueza de los recursos locales y la identidad cultural a través de procesos responsables y sostenibles, promoviendo una producción consciente que genere valor tanto para el cliente como para el entorno. Asimismo, Serrandía aspira a construir una relación cercana y transparente con sus consumidores, brindando experiencias diferenciadoras que combinen tradición, creatividad y compromiso con la sostenibilidad”.

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), una misión efectiva debe ser clara, relevante y centrada en el cliente, reflejando los valores de la organización y su propuesta de valor.

### *2.1.3 Visión*

“Serrandía aspira a consolidarse como una marca referente en el mercado de vinos artesanales a base de frutas, reconocida por su innovación, autenticidad y compromiso con la sostenibilidad. La empresa busca posicionarse como una propuesta que trascienda la comercialización de productos, generando experiencias significativas que conecten con los consumidores a través de la calidad, la identidad cultural y el respeto por el entorno. Asimismo, Serrandía proyecta contribuir al fortalecimiento del emprendimiento local y al desarrollo de prácticas responsables dentro de la industria artesanal, promoviendo una cultura de consumo más consciente y sostenible tanto a nivel local como nacional”.

En conclusión, la visión de Serrandía se configura como una aspiración integral que combina crecimiento empresarial, sostenibilidad, innovación y conexión humana. Esta visión no solo orienta el futuro de la organización, sino que también refuerza su identidad y su propuesta de valor, permitiéndole posicionarse como una marca auténtica, responsable y competitiva en el mercado de vinos artesanales.

### *2.1.4 Valores*

En el caso de Serrandía, los valores organizacionales se encuentran profundamente vinculados con su naturaleza como emprendimiento artesanal y sostenible. Estos valores

no surgen únicamente como una declaración formal, sino como una guía práctica que orienta cada uno de sus procesos, desde la producción hasta la relación con el consumidor.

De acuerdo a Philip Kotler et al. (2017), las empresas modernas deben construir su propuesta de valor sobre principios auténticos que reflejen coherencia entre lo que comunican y lo que realmente hacen.

- **Autenticidad**

La autenticidad constituye uno de los valores centrales de Serrandía, reflejado en su compromiso con la elaboración de productos genuinos, que conservan la esencia natural de las frutas y respetan los procesos artesanales. Este valor implica actuar con honestidad, evitando exageraciones o promesas que no puedan ser cumplidas. En este sentido, Serrandía busca que cada uno de sus productos represente fielmente su identidad y su propósito.

- **Sostenibilidad**

La sostenibilidad es un valor transversal que orienta todas las acciones de Serrandía. Este principio implica la responsabilidad de minimizar el impacto ambiental, fomentar la optimización operativa de los recursos biofísicos y contribuir al bienestar social. Serrandía adopta este enfoque mediante la implementación de prácticas responsables en sus procesos productivos y en su propuesta de valor.

- **Calidad**

La calidad es un valor fundamental que se manifiesta en el cuidado de cada fase secuencial del ciclo operativo, partiendo del tamizaje y curaduría de los suministros de origen hasta la presentación del output definitivo del producto. Serrandía prioriza la excelencia sobre la producción en masa, garantizando un producto que cumpla con las expectativas del consumidor.

- **Identidad Local**

Serrandía valora y promueve el uso de recursos propios del entorno ecuatoriano, contribuyendo a la dinamización económica territorial y al robustecimiento de la

identidad cultural. Este valor implica reconocer la riqueza de los productos locales y transformarlos en propuestas innovadoras que conecten con el mercado. En este sentido, Serrandía busca rescatar lo local como un elemento distintivo de su marca.

- **Innovación**

La innovación en Serrandía se refleja en la creación de vinos a partir de frutas no tradicionales, lo que representa una propuesta diferenciadora dentro del mercado. Este valor implica la búsqueda constante de nuevas ideas, procesos y productos que aporten valor al consumidor. Serrandía entiende la innovación como una evolución de su esencia, no como una ruptura con ella.

- **Compromiso con el consumidor**

Serrandía adopta un enfoque centrado en el consumidor, reconociendo la importancia de generar experiencias significativas y relaciones duraderas. Este valor implica escuchar al cliente, comprender demandas y expectativas al proveer propuestas de valor que respondan positivamente. En este sentido, Serrandía busca construir un *engagement* simbiótico de corte aspiracional con la comunidad de consumo anclada a la credibilidad institucional y la transparencia.

- **Responsabilidad social**

La responsabilidad social constituye un valor que orienta a Serrandía a contribuir positivamente al entorno en el que opera. Esto implica apoyar el desarrollo de comunidades locales, promover prácticas éticas y generar un impacto social positivo. Serrandía integra este enfoque dentro de su modelo de negocio, buscando generar valor más allá del ámbito económico.

- **Coherencia**

La coherencia es un valor esencial que garantiza la alineación entre lo que Serrandía comunica y lo que realmente hace. Este principio es fundamental para construir credibilidad y evitar prácticas como el *greenwashing*.

Los valores organizacionales de Serrandía no deben entenderse de manera aislada, sino como un sistema interconectado que orienta su cultura empresarial y su estrategia de marketing. La integración de estos valores permite construir una marca sólida, coherente y alineada con las tendencias actuales del mercado.

En conclusión, los valores organizacionales de Serrandía fungen como el andamiaje estructural a partir del cual se articula su identidad y su propuesta de valor. La autenticidad, la sostenibilidad, la calidad, la identidad local, la innovación, el compromiso con el consumidor, la responsabilidad social y la coherencia configuran un marco que orienta sus decisiones y fortalece su posicionamiento en el mercado de vinos artesanales. Estos valores no solo definen quién es la empresa, sino también el impacto que busca generar en su entorno.

### *2.1.5 Organigrama*

En el contexto de Serrandía, como emprendimiento artesanal dedicado a la producción de vinos a partir de frutas orgánicas, la estructura organizacional se caracteriza por ser flexible, funcional y orientada a la optimización de recursos, lo que permite una mayor adaptabilidad frente a los cambios del entorno y a las limitaciones propias de una empresa emergente. De acuerdo con Stephen P. Robbins y Coulter (2018), la arquitectura corporativa determina los criterios bajo los cuales se distribuyen, categorizan de forma sistemática y articulan las asignaciones procedimentales, influyendo directamente en el desempeño de la empresa.

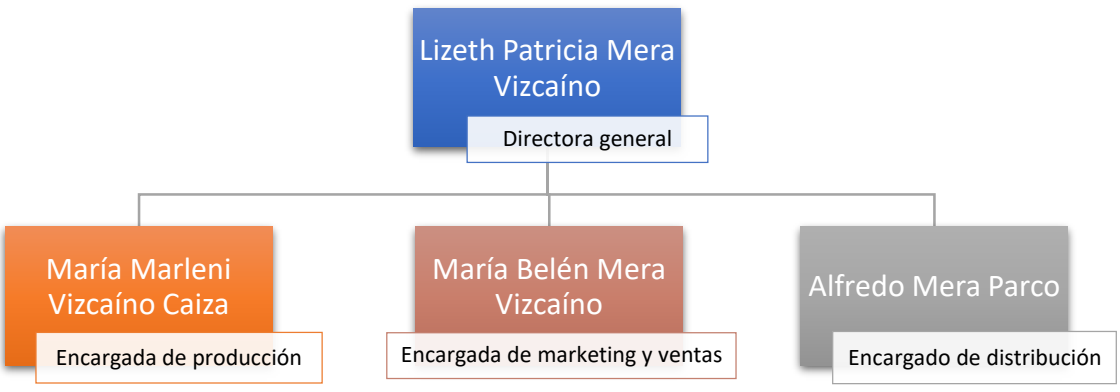



**Figura 3.** Organigrama estructural de Serrandía

- **Tipo de estructura organizacional**

Serrandía adopta una arquitectura corporativa funcional, en el cual el flujo de trabajo se agrupa en alineación con las actividades primarias de la cadena de valor, tales como el bloque de operaciones, marketing, comercialización y administración. Este modelo taxonómico suele implementarse con frecuencia en organizaciones de escala intermedia dado que optimiza la departamentalización funcional técnica del trabajo y la productividad sistemática en la gestión de recursos.

Según Henry Mintzberg (1983), las organizaciones en etapas iniciales suelen presentar estructuras simples o funcionales, caracterizadas por un núcleo de control unificado en el arbitrio ejecutivo aunado a una comunicación directa entre los miembros. En el caso de Serrandía, esta característica permite una mayor agilidad en los procesos y una supervisión más cercana de las actividades.

- **Estructura organizacional y sostenibilidad**

Tomando en cuenta el caso de Serrandía, la arquitectura empresarial también está alineada con su enfoque de sostenibilidad, promoviendo prácticas responsables en cada área de la empresa. Esto implica que cada función no solo cumple un rol operativo, sino que también contribuye al cumplimiento de los objetivos ambientales y sociales de la organización.

De acuerdo con John Elkington (1997), la sostenibilidad debe integrarse en todas las áreas de la empresa, lo que refuerza la importancia de una estructura organizacional alineada con estos principios.

### *2.1.6 Cadena de valor*

Puesto al caso de Serrandía, la secuencia de actividades primarias y de soporte adquiere una relevancia particular, ya que su propuesta se basa en la producción de vinos artesanales a partir de frutas orgánicas, lo que implica un enfoque diferenciado en términos de procesos, insumos y relación con el consumidor. Además, la transversalización de fundamentos de sustentabilidad en sus actividades permite generar un valor adicional que impacta positivamente en la percepción del cliente.




**Figura 4.** Cadena de valor de Serrandía

- **Actividades primarias**

**Logística interna:** Esta actividad comprende el acopio inicial de insumos, la optimización de inventarios en reserva y la manipulación operativa estandarizada de los recursos materiales utilizados en la elaboración de los vinos, principalmente frutas seleccionadas de origen local.

En Serrandía, esta fase se caracteriza por:

- Selección cuidadosa de insumos naturales
- Priorización de proveedores locales
- Manejo adecuado de materias primas perecibles

Este enfoque no únicamente refrenda la excelencia de la propuesta de valor tangible, sino que colateralmente contribuye al desarrollo de la economía local y a la reducción del impacto ambiental asociado al transporte.

**Operaciones:** Corresponde al proceso de adición progresiva de valor sobre los recursos materiales en estado primario en el bien comercializable. En el caso de Serrandía, incluye la elaboración artesanal de vinos mediante procesos de fermentación.

Esta etapa se distingue por:

- Procesos artesanales
- Control de calidad en cada fase
- Uso de técnicas adaptadas a diferentes tipos de frutas

La producción artesanal representa intrínsecamente uno de los ejes neurálgicos para la distinción endógena de la marca, ya que permite ofrecer productos auténticos y con características únicas.

**Logística externa:** Incluye las asignaciones procedimentales vinculadas a la gestión de existencias en stock de reserva del *output* definitivo y su distribución hacia los puntos de venta o directamente al consumidor.

En Serrandía, esta actividad se desarrolla mediante:

- Canales de distribución directa
- Entregas personalizadas
- Participación en ferias o espacios locales

Este modelo permite mantener un contacto cercano con el cliente y garantizar la calidad del producto durante su entrega.

**Marketing y ventas:** Esta actividad abarca todas las acciones orientadas a promocionar y comercializar el producto.

En Serrandía, se enfoca la:

- Gestión de redes sociales
- Creación y adaptabilidad de contenido digital
- Storytelling basado a la identidad de la marca
- Promoción de la sostenibilidad y lo artesanal

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), el marketing actual se centra en la creación de experiencias y en la conexión emocional con el consumidor, lo que se refleja en la estrategia de Serrandía.

**Servicio postventa:** Incluye las actividades orientadas a mantener la relación con el cliente después de la compra.

En Serrandía, esto se manifiesta a través de:

- Atención personalizada
- Seguimiento al cliente
- Generación de experiencias de marca

Este enfoque permite fortalecer la fidelización y mejorar la percepción del consumidor.

- **Actividades de apoyo**

Infraestructura de la empresa: Incluye como parte de la gestión administrativa, financiera y estratégica del emprendimiento.

En Serrandía, esta actividad se caracteriza por:

- Gestión eficiente de recursos
- Planificación estratégica
- Control de costos

**Gestión de recursos humanos:** Se refiere a la administración del talento humano involucrado en la empresa.

En emprendimientos como Serrandía, se destaca:

- Multifuncionalidad del equipo
- Participación activa en diversas áreas
- Compromiso con los valores de la marca

**Desarrollo tecnológico:** Incluye la inserción estratégica de instrumentos habilitadores y flujos procedimentales que maximicen el rendimiento operativo de la organización.

En Serrandía, se refleja en:

- Uso de redes sociales
- Innovación en procesos productivos
- Adaptación tecnológica a pequeña escala

**Abastecimiento:** Comprende el aprovisionamiento estratégico de componentes de entrada indispensables (*inputs*) para la fase de procesamiento y manufactura.

En Serrandía, esta actividad se enfoca en:

- Selección de proveedores locales
- Uso de materias primas naturales
- Enfoque sostenible

- **Cadena de valor y sostenibilidad**

Una de las variables críticas de alta significancia del ciclo operativo de valor de Serrandía es la integración de la sostenibilidad en cada una de sus actividades. Esto implica que la generación de valor no se limita al ámbito económico, sino que también incluye impactos sociales y ambientales.

En este sentido, Serrandía incorpora prácticas responsables como:

- Uso de insumos naturales
- Apoyo a productores locales
- Procesos artesanales de bajo impacto ambiental

### *2.1.7* Mapa de procesos

Tomando como base el caso Serrandía, el mapeo de procesos está estructurado en una mención tridimensional: procesos guiados a la estrategia, procesos de operatividad y como tercer eje los procesos de apoyo, los cuales coexisten en una dinámica de retroalimentación entre sí con el fin de garantizar el correcto funcionamiento del emprendimiento.




**Figura 5.** Mapa de procesos "Serrandía"

- **Procesos estratégicos**

Los procesos estratégicos instituyen las directrices vectoriales al direccionamiento general de la empresa y permiten la toma de decisiones a largo plazo. En Serrandía, estos procesos incluyen la planificación estratégica, la gestión del marketing sostenible y el desarrollo de la marca.

Estos procesos son fundamentales, ya que definen el rumbo del emprendimiento y aseguran la coherencia entre su filosofía organizacional y sus acciones. Según Philip Kotler et al. (2017), la planificación estratégica permite a las empresas adaptarse a los cambios del entorno y generar valor sostenible.

- **Procesos operativos**

Los procesos operativos constituyen el núcleo de la actividad de Serrandía, ya que se hallan alineados de forma unívoca con el ciclo operativo de conversión y entrega de la propuesta de valor tangible al consumidor.

El proceso inicia con el abastecimiento de materias primas, donde se seleccionan frutas de calidad, con la maduración precisa y de origen netamente orgánico, preferentemente de la localidad. Posteriormente, se desarrolla la producción artesanal mediante procesos de fermentación, lo que constituye el elemento diferenciador de la marca.

A continuación, se realiza el control de consistencia organoléptica y técnica superior, asegurando que el producto se halle estrictamente alineado a los parámetros de homologación técnica establecidos. Luego, se procede al envasado, encapsulado y etiquetado, donde también se transmite la identidad de la marca.

El proceso continúa con la comercialización y ventas, apoyada en estrategias de marketing digital, seguida de la distribución del producto y finalizando con el servicio al cliente, que permite fortalecer la relación con el consumidor.

Este conjunto de procesos refleja un flujo continuo orientado a la generación de valor, alineado con lo planteado por Michael Porter (1985).

- **Procesos de apoyo**

Los procesos de apoyo están guiados a proveer instrumentos para el funcionamiento de los procesos de operatividad y estratégicos. En Serrandía, incluyen la gestión administrativa y la viabilidad presupuestaria en asignación de capital, la administración del talento humano, la gobernanza tecnológica y la gestión de proveedores.

Estos procesos permiten asegurar la disponibilidad de recursos, la eficiencia operativa y la sostenibilidad del negocio. Según Stephen P. Robbins (2018), los procesos de apoyo son esenciales a efectos de salvaguardar la solidez estructural y la escalabilidad del modelo empresarial.

- **Enfoque sostenible del mapa de procesos**

Un aspecto clave al mapear procesos de Serrandía es la integración de la sostenibilidad en cada una de sus etapas. Partiendo del cribado estratégico de sustratos e insumos base hasta la relación con el cliente, la empresa busca adoptar políticas de sostenibilidad de alto impacto que supriman las externalidades negativas y generen valor social.

De acuerdo con John Elkington (1997), las empresas deben integrar criterios económicos, sociales y ambientales en sus procesos, lo que refuerza la importancia de este enfoque en el modelo de Serrandía.

## 2.2 Análisis Externo

El diagnóstico de las variables exógenas de Serrandía se aborda a través del estudio del entorno macro (factores PESTEL) y del entorno micro (mercado, competencia y consumidor), permitiendo una visión integral de las condiciones que afectan su desarrollo. En este sentido, comprender el contexto en el que opera Serrandía resulta de suma importancia para la toma de decisiones estratégicas.

### *2.2.1 PESTEL*

- **Factor político**

El presente factor constituye como parte de los elementos más influyentes dentro del entorno externo de una empresa, especialmente en industrias reguladas como la transformación técnica de sustratos fermentados y su explotación mercantil. En el caso de Serrandía, emprendimiento dedicado a la elaboración artesanal de vinos de frutas, el contexto político ecuatoriano representa tanto oportunidades como desafíos relacionados con regulación, tributación, control sanitario, políticas productivas y formalización empresarial.

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), las decisiones gubernamentales y las disposiciones normativas de los entes reguladores poseen la facultad de condicionar el despliegue directo en la competitividad de las organizaciones, afectando costos, acceso al mercado, regulaciones y comportamiento del consumidor.

**Regulación de bebidas alcohólicas en Ecuador**

En Ecuador, la producción y comercialización de bebidas alcohólicas se encuentra principalmente regulada por entidades como:

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)

- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE)
- Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)

Estas instituciones son las encargadas de establecer normativas relacionadas con:

- Registro sanitario
- Etiquetado
- Impuestos
- Permisos de funcionamiento
- Control de calidad
- Comercialización de bebidas alcohólicas

Para emprendimientos artesanales como Serrandía, estas regulaciones representan un reto significativo debido a los costos y requisitos administrativos fundamentales para operar formalmente.

**Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) y su impacto en Serrandía**

Uno de los aspectos políticos con mayor relevancia ligado al sector en el que conduce la organización es el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), aplicado principalmente a bebidas de origen alcohólico dentro del Ecuador (Allauca-Llamuca et al., 2020). El ICE incrementa el precio de venta al público definitivo del producto y está en la capacidad de afectar complementariamente la capacidad competitiva de pequeños emprendimientos artesanales.

Sin embargo, el gobierno ecuatoriano ha implementado incentivos tributarios orientados a favorecer el uso de ingredientes nacionales en la producción de bebidas alcohólicas. Según el Servicio de Rentas Internas, las bebidas alcohólicas elaboradas con altos porcentajes de insumos nacionales pueden acceder a exenciones progresivas del ICE de hasta el 5% (Servicio de Rentas Internas, 2020).

**Tabla 1.** Exención del ICE según uso de ingredientes nacionales

| Participación de ingredientes nacionales | Exención del ICE |
|---|---|
| 70% – 75% | 0,5% |
| 75% – 80% | 1% |

| | |
|---|---|
| 80% – 85% | 1,5% |
| 85% – 90% | 2% |
| 90% – 95% | 3% |
| 95% – 99% | 4% |
| 99% – 100% | 5% |

**Fuente:** Impuesto a Los Consumos Especiales - Intersri - Servicio de Rentas Internas (2020).

### Controles sanitarios y regulación estatal

La regulación sanitaria representa otro factor político de alta relevancia. La ARCSA mantiene controles estrictos sobre bebidas alcohólicas para garantizar la seguridad del consumidor. En 2025, la entidad emitió alertas relacionadas con bebidas alcohólicas que contenían niveles elevados de metanol, reforzando la función crítica de los protocolos de aseguramiento y validación técnica en el sector.

Para Serrandía, esto implica la necesidad de:

- Mantener estándares de calidad
- Garantizar trazabilidad
- Cumplir requisitos sanitarios
- Fortalecer la confianza del consumidor

Aunque estos controles pueden representar costos adicionales, también benefician a marcas formales y responsables con la transparencia y coherencia en la presentación de productos, marcando un potencial diferenciador.

### Restricciones políticas y comerciales

El sector también enfrenta restricciones derivadas de regulaciones gubernamentales sobre el expendio de alcohol. Un ejemplo de ello es la denominada “Ley Seca”, aplicada durante procesos electorales y eventos específicos.

En Ecuador, durante 2025 se establecieron multas de USD 235 por incumplimiento de las restricciones relacionadas con venta de bebidas alcohólicas durante jornadas electorales (Zambrano, 2025).

Para Serrandía, estas medidas pueden afectar temporalmente:

- Ventas
- Distribución
- Eventos promocionales
- Comercialización en ferias

- **Factor económico**

El siguiente factor representa una parte de los elementos más determinantes dentro del entorno externo de una organización, debido a que influye directamente en el poder adquisitivo del consumidor, los costos de producción, la inversión empresarial y la dinámica del mercado. En el caso de Serrandía, emprendimiento enfocado en la elaboración artesanal de vinos de frutas con enfoque sostenible, el análisis económico resulta fundamental para comprender las oportunidades y limitaciones existentes dentro del contexto ecuatoriano.

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), el entorno económico afecta la capacidad de habituación e ingesta y los disparadores de compra e impulsos de elección de las personas, condicionando las decisiones estratégicas de las empresas. Asimismo, en emprendimientos artesanales, las variables macroeconómicas y microeconómicas tienen un impacto aún más sensible debido a la limitada capacidad financiera y operativa de este tipo de negocios.

**Contexto macroeconómico del Ecuador**

Durante los últimos años, la economía ecuatoriana ha experimentado un escenario de recuperación progresiva después de la recesión registrada en 2024. Según wgaleas (2026) el Banco Central del Ecuador, el Producto Interno Bruto (PIB) del país creció 3,7% en 2025, impulsado principalmente por el aumento de las exportaciones no petroleras, la inversión y el consumo de los hogares.

Además, el crecimiento económico estuvo respaldado por:

- Incremento de las exportaciones no petroleras (+6,4%)
- Recuperación del consumo interno
- Crecimiento de la inversión productiva (+5,6%)

Este contexto representa una señal positiva para emprendimientos como Serrandía, ya que una economía en recuperación suele generar:

- Mayor dinamismo comercial
- Aumento del consumo
- Apertura a productos diferenciados
- Crecimiento de mercados artesanales y sostenibles

**Tabla 2.** Indicadores macroeconómicos relevantes en Ecuador

| **Indicador económico** | **Situación reciente** | **Impacto en Serrandía** |
|---|---|---|
| Crecimiento del PIB | +3,7% en 2025 | Mayor dinamismo económico y consumo |
| Exportaciones no petroleras | +6,4% | Fortalecimiento del sector productivo |
| Consumo de hogares | +2,7% | Mayor disposición de compra |
| Inversión productiva | +5,6% | Oportunidad de expansión para emprendimientos |
| Inflación | 2,56% en 2026 | Incremento moderado de costos |
| Importaciones | Crecimiento sostenido | Aumento del costo de insumos importados |

**Fuente:** Banco Central del Ecuador y Trading Economics (2026).

### Inflación y poder adquisitivo del consumidor

Uno de los principales factores económicos que afectan al mercado ecuatoriano es la inflación. En febrero de 2026, Ecuador registró una inflación anual del 2,56%, siendo los sectores de alimentos, bebidas alcohólicas, restaurantes y servicios los que mostraron mayores incrementos de precios (Heloisa Zanati, 2025).

Aunque Ecuador mantiene históricamente niveles de inflación más bajos que otros países de América Latina debido a la dolarización, el incremento sostenido de precios puede afectar:

- Costo de materias primas
- Transporte

- Empaques
- Distribución
- Poder adquisitivo de los consumidores

Para Serrandía, esto representa un desafío importante, ya que el consumidor puede priorizar productos esenciales frente a productos considerados "*premium*" o experienciales, como los vinos artesanales. Según estudios de Nielsen (2018) aproximadamente el 48% de los usuarios afirma estar modificando sus patrones de consumo para mitigar el impacto ambiental, mientras que los Millennials y Generación Z presentan una mayor disposición a costear mayoritariamente productos sostenibles. Asimismo, Nielsen identificó que un 90% del grupo Millennials previamente encuestados tenían predisposición a pagar precios superiores por variedades de productos con ingredientes sostenibles o ambientalmente responsables.

Asimismo, una meta-análisis internacional sobre disposición de pago por productos sostenibles determinó que, en promedio, los compradores están prestos a pagar aproximadamente un 29,5% extra por alimentos y productos asociados con sostenibilidad (Li & Kallas, 2021).

**Costos de producción y desafíos económicos para Serrandía**

Desde una perspectiva orientada a un análisis microeconómico, Serrandía enfrenta desafíos relacionados con:

- Incremento de costos de producción
- Acceso limitado a financiamiento
- Costos logísticos
- Adquisición de envases y etiquetas
- Inversión en marketing digital

Además, el mercado artesanal suele operar con escalas de producción reducidas, lo que limita economías de escala y puede generar precios más elevados frente a productos industrializados. Sin embargo, esta misma característica artesanal constituye una ventaja competitiva, ya que permite generar percepción de exclusividad y autenticidad.

**Economía local**

El crecimiento de las actividades agrícolas y manufactureras en Ecuador durante 2025 representa una oportunidad favorable para emprendimientos relacionados con productos derivados de frutas y procesos agroindustriales. El Banco Central reportó crecimiento en sectores como:

- Agricultura (+10,1%)
- Manufactura de alimentos (+8,3%)
- Comercio (+6%)

Esto favorece indirectamente a Serrandía, ya que:

- Facilita acceso a materias primas
- Fortalece cadenas productivas locales
- Impulsa el consumo de productos nacionales

- **Factor social**

Dentro del análisis PESTEL permite comprender cómo los cambios culturales, demográficos y conductuales influyen en la conducta del consumidor y en la actividad del mercado de referencia. En el caso aplicado a Serrandía, emprendimiento guiado a la producción artesanal de vinos de frutas con enfoque sostenible, el entorno social ecuatoriano representa un elemento clave para identificar oportunidades de posicionamiento, segmentación y construcción de marca.

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), las empresas modernas deben comprender profundamente las transformaciones sociales y culturales de los consumidores, ya que las decisiones de compra actuales no se basan únicamente en el precio o la funcionalidad, sino también en valores, experiencias e identidad.

En Ecuador, desde hace unos años, se ha puesto en evidencia transiciones importantes relacionados con:

- Estilos de vida
- Hábitos de consumo
- Conciencia ambiental

- Preferencia por productos locales
- Valorización de experiencias auténticas

**Cambios en el comportamiento de consumidor ecuatoriano**

Uno de los fenómenos sociales más relevantes en Ecuador es la transformación del consumidor hacia perfiles más conscientes y selectivos. Actualmente, existe una tendencia creciente hacia:

- Consumo responsable
- Apoyo a emprendimientos locales
- Búsqueda de productos artesanales
- Preferencia por marcas con propósito

Según estudios de Nielsen (2018), más del 70% de consumidores a nivel mundial están dispuestos a modificar sus hábitos de compra para reducir impactos negativos sobre el medio ambiente. Esta tendencia también se refleja progresivamente en Ecuador, especialmente en consumidores jóvenes y urbanos.

En este contexto, Serrandía posee una ventaja importante, debido a que combina:

- Producción artesanal,
- Sostenibilidad,
- Identidad cultural,
- Innovación en vinos de frutas.

Esto genera una percepción de autenticidad y diferenciación frente a productos industrializados.

**Quintiles socioeconómicos y mercado objetivo**

El análisis socioeconómico resulta fundamental para comprender el comportamiento del consumidor ecuatoriano. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Ecuador clasifica a los hogares en quintiles socioeconómicos, donde el quintil 1 representa los ingresos más bajos y el quintil 5 los ingresos más altos.

Para Serrandía, el mercado con mayor potencial se concentra principalmente en:

- Quintil 3 (clase media)
- Quintil 4 (clase media-alta)
- Quintil 5 (segmentos con mayor capacidad adquisitiva)

Los segmentos identificados manifiestan una marcada predilección por propuestas de valor que trasciendan lo convencional, orientando sus decisiones de compra hacia productos que integran atributos de diferenciación, calidad *premium* y origen artesanal. Para este perfil de consumidor, el acto de consumo no es meramente transaccional, sino una búsqueda de experiencias auténticas y exclusivas que resuenen con su identidad personal. En este sentido, la sostenibilidad y la transparencia ética no son valores opcionales, sino pilares determinantes de su fidelidad; se trata de una audiencia consciente que prioriza la responsabilidad social y ambiental, validando así aquellas marcas que demuestran un compromiso genuino con el bienestar colectivo y la preservación del entorno.

**Tabla 3.** Relación entre quintiles socioeconómicos y consumo potencial de Serrandía

| **Quintil** | **Características principales** | **Relación con Serrandía** |
|---|---|---|
| Quintil 1 | Prioridad en productos básicos | Baja afinidad |
| Quintil 2 | Consumo moderado y sensible al precio | Afinidad limitada |
| Quintil 3 | Clase media emergente | Potencial de consumo |
| Quintil 4 | Mayor capacidad adquisitiva | Mercado objetivo importante |
| Quintil 5 | Consumo *premium* y experiencial | Segmento estratégico |

**Percepción social sobre sostenibilidad y consumo responsable**

En los últimos años, la sostenibilidad ha dejado de ser únicamente un concepto ambiental para convertirse en un factor social que influye directamente en el comportamiento del consumidor y en la forma en que las personas perciben a las marcas. En Ecuador, aunque el consumo responsable todavía se encuentra en una etapa de desarrollo en comparación con mercados más consolidados, existe una creciente conciencia social relacionada con el impacto ambiental, el apoyo a la producción local y la responsabilidad empresarial.

En Ecuador, diversas investigaciones y estudios recientes evidencian que la percepción social hacia el consumo sostenible se encuentra en crecimiento. Un estudio impulsado por la Corporación Ecuatoriana para la Responsabilidad Social y Sostenibilidad (CERES)

reveló que más del 50% de los ecuatorianos muestran apertura hacia prácticas de consumo sostenible, reflejando una mayor conciencia sobre el impacto ambiental y social de sus decisiones de compra (Revista Zona Libre, 2026).

Por otro lado, el interés por productos naturales y orgánicos también refleja cambios significativos en las preferencias sociales. Un estudio difundido por PRO ECUADOR (2025) señaló que el 58% de los consumidores adquiere productos naturales y orgánicos porque los consideran más saludables y con menor presencia de químicos y aditivos. Además, el informe destaca que las generaciones jóvenes presentan una mayor inclinación hacia este tipo de consumo, especialmente la Generación Z y los millennials.

En conclusión, la percepción social sobre sostenibilidad y consumo responsable en Ecuador muestra una tendencia creciente hacia la valoración de marcas auténticas, transparentes y comprometidas con el entorno. Aunque todavía existen barreras relacionadas con información y costos, los consumidores muestran una mayor apertura hacia productos sostenibles y artesanales. Para Serrandía, esta transformación social representa una oportunidad estratégica para fortalecer su posicionamiento mediante una propuesta de valor basada en sostenibilidad, identidad cultural y conexión emocional con el consumidor.

- **Factor tecnológico**

El factor principal basado en la tecnología representa uno de los componentes más dinámicos, debido a que influye directamente en la innovación, competitividad, eficiencia operativa y comunicación empresarial. Para Serrandía, emprendimiento dedicado a la elaboración artesanal de vinos de frutas con enfoque sostenible, la tecnología constituye una herramienta estratégica que puede fortalecer su posicionamiento, maximizando la eficiencia del ciclo operativo y sofisticando el *Customer Journey.*

De acuerdo con Philip Kotler et al. (2017), las nuevas tecnologías han transformado el marketing tradicional hacia un entorno más interactivo, digital y orientado a la experiencia del consumidor. Actualmente, los clientes no únicamente están en la búsqueda productos que cumplan con los estándares de calidad, sino que también buscan marcas capaces de conectar mediante herramientas digitales, contenido visual y comunicación personalizada.

### Transformación digital en Ecuador

En Ecuador, la transformación digital ha registrado un incremento exponencial durante el periodo de análisis retrospectivo, especialmente después de la pandemia, donde las empresas se vieron obligadas a adaptar sus operaciones hacia entornos digitales. Según investigaciones recientes sobre MIPYMES ecuatorianas, aproximadamente el 90% del tejido empresarial del país representa el espectro del tejido empresarial segmentado por volumen de operaciones mismas que han comenzado a incorporar herramientas tecnológicas para mejorar su competitividad y sostenibilidad (Jiménez Bravo & Angulo Vélez, 2025).

Sin embargo, los estudios también evidencian que todavía existen limitaciones importantes relacionadas con:

- Acceso a financiamiento tecnológico
- Capacitación digital
- Infraestructura tecnológica
- Resistencia al cambio organizacional

En el caso de Serrandía, este contexto representa tanto un desafío como una oportunidad. Al tratarse de un emprendimiento artesanal, la digitalización permite competir con empresas más grandes mediante estrategias accesibles y de alto impacto, especialmente en *social media* y marketing digital.

### Redes sociales y marketing digital

Uno de los factores tecnológicos más relevantes para Serrandía es el crecimiento del ecosistema digital y las redes sociales en Ecuador. Actualmente, plataformas como:

- Instagram
- TikTok
- Facebook
- WhatsApp Business

han transformado la manera en que los consumidores descubren y se relacionan con las marcas.

Según DataReportal (2025), más del 78% de la población ecuatoriana utiliza redes sociales activamente, mientras que Instagram y TikTok presentan un crecimiento sostenido entre usuarios jóvenes y consumidores urbanos. Estas plataformas se han convertido en herramientas clave para emprendimientos gastronómicos y artesanales.

**Tabla 4.** Impacto de herramientas digitales en Serrandía

| **Herramienta tecnológica** | **Aplicación en Serrandía** | **Beneficio** |
|---|---|---|
| Instagram | *Branding* y contenido visual | Posicionamiento de marca |
| TikTok | Videos cortos y *storytelling* | Alcance orgánico |
| WhatsApp Business | Atención personalizada | Fidelización |
| Canva y diseño digital | Identidad visual | Profesionalización |
| Comercio electrónico | Ventas digitales | Expansión comercial |
| IA y analítica digital | Segmentación de clientes | Mejor toma de decisiones |

- **Factor ecológico**

El factor ecológico constituye uno de los elementos más relevantes dentro del entorno externo empresarial contemporáneo, especialmente en sectores relacionados con la agroindustria y el ecosistema manufacturero de la categoría alimentaria y de bebidas. En el caso de Serrandía, emprendimiento enfocado en la elaboración artesanal de vinos de frutas con enfoque sostenible, el componente ambiental adquiere una importancia estratégica debido a que su actividad depende directamente de recursos naturales como frutas, agua, energía y procesos de transformación agrícola.

De acuerdo con John Elkington (1997), las organizaciones modernas deben generar valor económico sin descuidar las repercusiones socio ambientales inherentes a su ciclo operativo de conversión. Esta visión ha impulsado la incorporación de prácticas sostenibles en industrias alimenticias y bebidas, donde los consumidores valoran cada vez más el compromiso ecológico de las marcas.

En Ecuador, la sostenibilidad ambiental se ha convertido en un tema prioritario debido al impacto del cambio climático, la contaminación, el manejo de residuos y la necesidad de conservar la biodiversidad. Estas condiciones influyen directamente sobre los emprendimientos agroindustriales y artesanales, generando tanto desafíos como oportunidades estratégicas para Serrandía.

**Cambio climático y afectación al sector agroindustrial**

Uno de los principales factores ecológicos que afectan a Ecuador es las disrupciones macro ambientales del entorno. El aumento prolongado de temperaturas, las alteraciones en los ciclos de lluvia y los fenómenos climáticos extremos han comenzado a impactar la producción agrícola nacional. Esto resulta especialmente relevante para Serrandía debido a que la producción de vinos artesanales depende directamente de materias primas tales como frutas frescas y de origen orgánico. Las variaciones climáticas pueden afectar:

- Disponibilidad de frutas
- Calidad de cosechas
- Costos de producción
- Estabilidad de proveedores locales

Según Lorena et al., (2025) en investigaciones recientes sobre sostenibilidad agroindustrial en Ecuador señalan que el sector agrícola representa en términos paramétricos tan solo el 8% del Producto Interno Bruto nacional, pero también enfrenta crecientes riesgos ambientales relacionados con:

- Degradación de suelos
- Escasez hídrica
- Emisiones de carbono
- Pérdida de biodiversidad

**Consumo sostenible y conciencia ecológica en Ecuador**

Un estudio impulsado por CERES y Tetra Pak reveló que por encima del 50% de los ciudadanos ecuatorianos muestran aceptación hacia patrones de consumo sostenible, valorando especialmente el compromiso ambiental de las marcas. Asimismo, en 2025 Ecuador recicló 2.909 toneladas de envases pos-consumo Tetra Pak, representando un crecimiento del 15% respecto al año anterior (Almeida & Almeida, 2026).

Este comportamiento beneficia directamente a Serrandía, debido a que su propuesta de valor incorpora:

- Producción artesanal

- Uso de frutas naturales
- Identidad local
- Sostenibilidad

Según Philip Kotler et al. (2017), los consumidores actuales buscan marcas capaces de generar impacto positivo y transmitir autenticidad ambiental.

**Tabla 5.** Tendencias ecológicas relevantes para Serrandía

| **Tendencia ecológica** | **Impacto en Ecuador** | **Relación con Serrandía** |
|---|---|---|
| Consumo sostenible | Mayor conciencia ambiental | Oportunidad de posicionamiento |
| Economía circular | Incremento del reciclaje | Uso de envases reciclables |
| Preferencia por productos naturales | Crecimiento del consumo responsable | Valor agregado artesanal |
| Reducción de residuos | Presión social y ambiental | Producción responsable |
| Apoyo a producción local | Menor huella de transporte | Uso de frutas locales |

- **Factor Legal**

En el caso de Serrandía, emprendimiento enfocado en la elaboración artesanal de vinos de frutas con enfoque sostenible, el entorno legal representa tanto un desafío operativo como una oportunidad estratégica para fortalecer la formalización, credibilidad y posicionamiento de la marca dentro del mercado ecuatoriano.

**Tabla 6.** Principales regulaciones legales aplicables a Serrandía

| **Normativa** | **Aplicación en Serrandía** | **Impacto** |
|---|---|---|
| Constitución del Ecuador | Desarrollo sostenible y derechos del consumidor | Marco general |
| Código de Comercio | Formalización empresarial | Seguridad jurídica |
| Ley de Defensa del Consumidor | Publicidad y etiquetado | Transparencia |
| Normativa ARCSA | Permisos sanitarios | Comercialización legal |

| | | |
|---|---|---|
| Código del Trabajo | Relaciones laborales | Protección laboral |
| Normativa ambiental | Gestión responsable | Sostenibilidad |

## 2.3 Código de Comercio y formalización empresarial

El Código de Comercio regula las actividades mercantiles en Ecuador y establece las disposiciones relacionadas con:

- Constitución de empresas
- Actividad comercial
- Contratos
- Obligaciones mercantiles
- Actividades económicas

Para Serrandía, este marco resulta fundamental debido a que permite:

- Formalizar operaciones comerciales
- Emitir facturación
- Registrar actividad económica
- Establecer relaciones comerciales legales

Asimismo, la formalización empresarial genera mayor confianza en consumidores y posibles aliados estratégicos.

### Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

En el ecosistema empresarial ecuatoriano, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor se erige como el marco deontológico y normativo fundamental que rige la relación entre las marcas y sus audiencias. Para un proyecto como Serrandía, esta legislación trasciende el cumplimiento burocrático para convertirse en una garantía de transparencia y ética comercial, obligando a la entrega de información veraz sobre la composición, trazabilidad y seguridad de sus productos. En el ámbito del marketing sostenible, esta rigurosidad normativa es crítica; la protección frente a prácticas engañosas y el rechazo a falsas afirmaciones de sostenibilidad (conocidas como *greenwashing*) son los pilares que sostienen la confianza del consumidor consciente. Así, la divulgación clara de advertencias sanitarias e ingredientes no solo responde a un mandato legal, sino que

constituye un acto de respeto hacia el derecho del usuario a una elección informada, consolidando una percepción de marca íntegra y comprometida con el bienestar del entorno.

**Normativa sobre bebidas alcohólicas y vinos artesanales**

En Ecuador, las bebidas alcohólicas están sujetas a regulaciones específicas relacionadas con:

- Producción
- Comercialización
- Impuestos
- Publicidad

Sin embargo, uno de los aspectos relevantes dentro del contexto ecuatoriano es que actualmente no existe una prohibición legal específica que limite el uso de la denominación "vino" exclusivamente a bebidas elaboradas a partir de uva.

Esto ha permitido el desarrollo de emprendimientos enfocados en:

- Vinos de frutas
- Bebidas fermentadas artesanales
- Productos alternativos

En el caso de Serrandía, este vacío normativo representa una oportunidad importante para posicionar vinos artesanales de frutas dentro del mercado ecuatoriano. No obstante, es fundamental que el etiquetado y comunicación comercial sean claros respecto al origen y composición del producto para evitar interpretaciones engañosas.

### *2.3.1 Fuerzas de Porter*

La matriz de las fuerzas competitivas desarrollado por Michael Porter (1980) funge como una herramienta fundamental con el propósito de parametrizar la estructura de un circuito industrial de consumo masivo y determinar el nivel de competitividad dentro de la misma. Este modelo permite evaluar cinco fuerzas clave que influyen en la capacidad de captura de valor económico de la industria: la rivalidad entre competidores, el poder de

negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos entrantes y la amenaza de productos sustitutos.




**Figura 6.** Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter

**Fuente:** Las 5 Fuerzas de Porter (2015)

### Rivalidad entre competidores existentes

Este tipo de rivalidad competitiva dentro del mercado ecuatoriano de bebidas artesanales puede considerarse moderadamente alta. Aunque el mercado de vinos artesanales de frutas aún es relativamente pequeño en comparación con bebidas industrializadas, existe una creciente cantidad de emprendimientos relacionados con:

- Vinos artesanales
- Cerveza artesanal
- Licores frutales
- Bebidas fermentadas
- Productos gourmet

### *2.3.2 Principales competidores identificados:*

- Dos Hemisferios
- Cóndor Machay
- El Último Inca
- Pequeños productores artesanales de vinos frutales (El Secreto de Mojanda)
- Emprendimientos locales presentes en ferias artesanales y gastronómicas.

Aunque la mayoría de bodegas ecuatorianas trabajan principalmente con uva, Serrandía se diferencia mediante:

- Vinos elaborados con frutas
- Producción artesanal
- Enfoque sostenible
- Identidad local

Esto reduce parcialmente la rivalidad directa.

**Amenaza de nuevos entrantes**

La presión competitiva derivada de competidores dentro del mercado artesanal ecuatoriano es proporcionalmente alta, esto se debe principalmente a que existen limitaciones estructurales moderadas.

Actualmente, muchas personas optan por desarrollar emprendimientos gastronómicos y artesanales impulsados por:

- Redes sociales
- Comercio digital
- Crecimiento de consumo local
- Cultura emprendedora

Sin embargo, ingresar formalmente al mercado implica enfrentar:

- Requisitos sanitarios ARCSA
- Permisos de funcionamiento
- Inversión en producción

- Construcción de marca
- Posicionamiento digital

En el caso especial de Serrandía, su ventaja competitiva radica en los siguientes factores:

- Identidad de marca ya desarrollada
- Experiencia acumulada
- Diferenciación sostenible
- Conexión emocional con consumidores

En el caso de Serrandía, este análisis resulta especialmente relevante, ya que permite comprender su posicionamiento dentro del mercado de bebidas artesanales y definir estrategias que fortalezcan su competitividad.

**Tabla 7.** Modelo de las 5 Fuerzas de Porter aplicado a Serrandía

| **Fuerza** | **Nivel de impacto** | **Descripción** | **Implicación estratégica** |
|---|---|---|---|
| **Rivalidad entre competidores** | Media – Alta | Existe competencia directa (vinos artesanales) e indirecta (cervezas, licores, bebidas industriales). Sin embargo, Serrandía se diferencia por el uso de frutas y enfoque sostenible. | Fortalecer diferenciación, *branding* y propuesta de valor única. |
| **Poder de negociación de los clientes** | Medio | Los consumidores tienen múltiples opciones, pero valoran lo artesanal, sostenible y auténtico, reduciendo su sensibilidad al precio. | Generar fidelización y conexión emocional con el cliente. |
| **Poder de negociación de proveedores** | Medio - Bajo | Existe disponibilidad de frutas locales, pero puede verse afectado por estacionalidad y calidad de insumos. | Diversificar proveedores y fortalecer alianzas locales. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Amenaza de nuevos entrantes** | Media – Alta | Facilidad de entrada al mercado artesanal, aunque existen barreras como regulaciones y posicionamiento de marca. | Construir marca fuerte y reputación para dificultar la entrada de nuevos competidores. |
| **Amenaza de productos sustitutos** | Alta | Amplia variedad de bebidas sustitutas (vino tradicional, cerveza, licores). | Diferenciarse mediante innovación, sostenibilidad y experiencia de marca. |

## 2.4 Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite evaluar la situación interna y externa de una organización. Su valor estratégico se potencia cuando se realiza de forma cruzada, generando estrategias a partir de la interacción entre estos factores (FO, DO, FA, DA).

Según Philip Kotler et al. (2017), el análisis estratégico debe orientarse a la formulación de acciones que permitan aprovechar oportunidades, minimizar riesgos y fortalecer la posición competitiva de la empresa.

**Tabla 8.** Matriz FODA

| MATRIZ FODA | | |
|---|---|---|
| **Factores** | **Que juegan a favor de la empresa** | **Que juegan en contra de la empresa** |
| **Internos a la empresa** | Fortalezas<br>- Estructura familiar que facilita la coordinación y el compromiso en la organización.<br>- El personal altamente capacitado y especializado en el área de producción vinícola.<br>- Presencia y participación activa en ferias locales, asociación con entidades provinciales para generar redes de colaboración.<br>- Los segmentos de mercado son identificados para cumplir adecuadamente con la misión y visión de la organización.<br>- Autenticidad del producto y procesos artesanales.<br>- Utilización de productos 100% orgánicos y procesos sustentables.<br>- Adaptabilidad y flexibilidad operativa que permite actuar rápidamente ante cambios en el mercado. | Debilidades<br>- Capacidad de producción limitada, la infraestructura actual no permite crecer más allá de la capacidad instalada.<br>- Ausencia de marca registrada, procesos lentos para registros sanitarios o artesanales.<br>- Falta de mano de obra externa para agilizar procesos.<br>- Bajo Posicionamiento de marca.<br>- Deficiente Estrategia de marketing.<br>- Deficiente Gestión Estratégica Empresarial<br>- El proceso de innovación es lento.<br>- Baja diversificación en otras líneas de productos. |

| | | |
|---|---|---|
| **Externos a la empresa** | Oportunidades<br>- Creciente consumo de productos artesanales y orgánicos.<br>- Apoyo institucional en el emprendimiento rural (Prefectura de Pichincha y otras entidades promueven la participación de micro-emprendimientos en eventos, capacitaciones y más).<br>- Creciente apoyo en el turismo gastronómico y enológico, apoya a dos sectores de la sociedad y permite visibilizar la producción local.<br>- Tendencia creciente en valorar la sostenibilidad y la producción responsable.<br>- Disponibilidad de proveedores relacionados con el sector vinícola. | Amenazas<br>- Número creciente de empresas relacionadas al sector vinícola artesanal.<br>- Barreras de entrada a la industria son bajas<br>- El nivel de desconocimiento de los consumidores sobre el consumo de vino.<br>- El nivel de consumo per cápita de bebidas alcohólicas (vino) es el más bajo a comparación de otros productos de la misma línea.<br>- Pocas estrategias de comunicación sobre la diferenciación.<br>- Alta sensibilidad a los precios por parte de los demandantes. Debido a la alta competencia de marcas externas.<br>- Bajo posicionamiento de marca en el mercado.<br>- Registro de patentes es lento para cada uno de los productos dentro de la línea de producto base. |

### 1. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

Estas estrategias buscan utilizar las fortalezas internas de Serrandía para aprovechar las oportunidades del entorno.

**Tabla 9.** Estrategias ofensivas de crecimiento

| **Fortalezas** | **Oportunidades** | **Estrategias FO** |
|---|---|---|
| Autenticidad del producto y procesos artesanales | Creciente consumo de productos artesanales y orgánicos | Posicionar a Serrandía como una marca *premium* artesanal y sostenible mediante campañas enfocadas en autenticidad, producción natural e identidad local. |
| Uso de productos 100% orgánicos y procesos sustentables | Tendencia creciente hacia sostenibilidad y consumo responsable | Implementar estrategias de marketing verde destacando el impacto ambiental positivo y el valor ecológico del producto. |
| Participación activa en ferias locales y redes provinciales | Apoyo institucional al emprendimiento rural | Fortalecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para ampliar visibilidad, participación en eventos y acceso a financiamiento. |
| Adaptabilidad y flexibilidad operativa | Turismo gastronómico y enológico en crecimiento | Diseñar experiencias de marca vinculadas al turismo vivencial, degustaciones y visitas artesanales. |
| Segmentos de mercado identificados | Crecimiento del mercado gourmet artesanal | Desarrollar campañas segmentadas dirigidas a consumidores *premium*, sostenibles y experienciales. |

## 2. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

Este tipo de estrategias están en la búsqueda de superar ciertas debilidades internas aprovechando oportunidades externas.

**Tabla 10.** Estrategias de reorientación o mejora

| **Debilidades** | **Oportunidades** | **Estrategias DO** |
|---|---|---|
| Bajo posicionamiento de marca | Tendencia creciente de consumo artesanal | Desarrollar un plan integral de *branding* digital y posicionamiento sostenible en redes sociales. |
| Deficiente estrategia de marketing | Apoyo institucional y ferias locales | Aprovechar capacitaciones, programas públicos y eventos para fortalecer capacidades comerciales y comunicacionales. |
| Capacidad de producción limitada | Crecimiento de la demanda artesanal | Gestionar inversión progresiva en infraestructura y equipamiento para aumentar capacidad productiva. |
| Baja diversificación de productos | Turismo gastronómico y nuevos nichos | Incorporar nuevas líneas de productos derivados de frutas y experiencias complementarias. |
| Procesos lentos de innovación | Tendencia hacia productos diferenciados | Implementar procesos de innovación colaborativa con consumidores y aliados estratégicos. |
| Ausencia de marca registrada | Creciente valorización de marcas locales | Priorizar el registro legal de marca y propiedad intelectual para fortalecer identidad corporativa. |

### 3. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

Este tipo de estrategias parten de la utilización de las fortalezas de Serrandía para mitigar el impacto de amenazas externas.

**Tabla 11.** Estrategias defensivas de diferenciación

| **Fortalezas** | **Amenazas** | **Estrategias FA** |
|---|---|---|
| Producto auténtico y artesanal | Creciente competencia en el sector artesanal | Diferenciar la marca mediante *storytelling*, sostenibilidad y origen local. |
| Procesos sustentables y orgánicos | Alta sensibilidad al precio | Comunicar el valor agregado ecológico y artesanal para justificar precios *premium*. |
| Flexibilidad operativa | Barreras de entrada bajas | Innovar constantemente en sabores, presentación y experiencia de marca. |
| Participación en ferias y redes locales | Bajo conocimiento del consumo de vino | Realizar campañas educativas sobre cultura vinícola y consumo artesanal responsable. |
| Personal capacitado en producción vinícola | Competencia de marcas externas posicionadas | Fortalecer estándares de calidad y experiencia del consumidor para generar fidelización. |

### 4. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

Estas maniobras de alineación corporativa están diseñadas para neutralizar las ineficiencias de la arquitectura estructural y minimizar amenazas externas.

**Tabla 12.** Estrategias de supervivencia o contingencia

| **Debilidades** | **Amenazas** | **Estrategias DA** |
|---|---|---|
| Bajo posicionamiento de marca | Competencia creciente y marcas externas fuertes | Implementar estrategias agresivas de posicionamiento digital y reconocimiento de marca. |
| Deficiente gestión estratégica empresarial | Alta competencia y sensibilidad al precio | Diseñar un plan estratégico empresarial con enfoque financiero y comercial sostenible. |
| Capacidad limitada de producción | Incremento de demanda y competencia | Optimizar procesos internos y priorizar productos de mayor rentabilidad. |
| Falta de mano de obra externa | Crecimiento competitivo del mercado | Incorporar personal de apoyo temporal en temporadas de alta demanda. |
| Ausencia de marca registrada | Riesgo de imitación y competencia | Agilizar procesos legales de registro de marca y protección comercial. |
| Innovación lenta | Cambios rápidos del mercado artesanal | Crear un calendario anual de innovación y desarrollo de nuevos productos. |

El diagnóstico estratégico derivado del análisis FODA cruzado revela que Serrandía posee un núcleo de ventajas competitivas cimentado en su autenticidad artesanal, sostenibilidad e identidad local, atributos que le otorgan una flexibilidad operativa superior para adaptarse a nichos específicos. No obstante, la organización debe gestionar desafíos estructurales críticos, tales como la profesionalización de su gestión de marketing y la optimización de su capacidad productiva frente a una presión competitiva creciente. El mayor potencial estratégico de la empresa reside en el despliegue de estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades), capitalizando la actual tendencia del mercado

hacia el consumo responsable y la valorización de lo local. Para convertir este potencial en un crecimiento sostenido, es imperativo que la marca fortalezca su *branding* y posicionamiento digital, transformando su propuesta de valor en una comunicación estratégica e innovadora que resuene con las aspiraciones del consumidor contemporáneo.

# 3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

## 3.1 Investigación Cualitativa

### *3.1.1 Entrevistas*

- **Colaboradores de la empresa**

Como parte de la investigación cualitativa, se realizó una entrevista en profundidad a uno de los principales actores internos del emprendimiento Serrandía, con el objetivo de comprender la perspectiva organizacional, los procesos internos, la visión estratégica y la percepción del mercado desde la experiencia directa de la gestión empresarial.

La entrevista fue aplicada a la gerente de Serrandía, **Ing. Lizeth Patricia Mera Vizcaíno**, quien cuenta con conocimiento directo sobre el desarrollo, funcionamiento y proyección del emprendimiento. Este instrumento permitió recopilar información relevante sobre la estructura organizacional, la filosofía de trabajo, los desafíos operativos y las oportunidades de crecimiento dentro del sector de bebidas fermentadas artesanales.

La técnica utilizada fue la entrevista semiestructurada, lo que permitió encauzar metodológicamente la interacción dialógica a través de reactivos analíticos preestablecidos, salvaguardando de forma paralela la adaptabilidad procedimental con miras a auscultar detalladamente aspectos de carácter emergentes.

**Estructura de la entrevista**

La entrevista se desarrolló en torno a los siguientes ejes temáticos:

- Motivación y origen del emprendimiento
- Experiencia personal dentro de Serrandía
- Procesos productivos y gestión interna
- Cultura organizacional
- Percepción del mercado y competencia
- Productos sustitutos
- Proyección y visión a futuro

**Sección 1: Filosofía organizacional e identidad de marca**

1. ¿Cómo describiría la esencia o identidad de Serrandía como emprendimiento artesanal?

Serrandía se caracteriza por ser un emprendimiento guiado por un proceso artesanal, enfocado en la conservación del medio ambiente y del propio proceso productivo. La empresa prioriza el uso de materias primas de origen orgánico y trabaja directamente con los productores, incentivando prácticas artesanales que garantizan la calidad del producto y generan valor agregado. Su propuesta se centra en la elaboración de bebidas fermentadas a partir de frutas locales como mortiño, uvilla, motilón y guayaba, rescatando productos tradicionales y promoviendo su uso dentro del mercado, al mismo tiempo que se mantiene una oferta accesible y apreciada por los consumidores.

2. ¿Cuáles considera que son los principales valores que representan a Serrandía?

La entrevistada indica que Serrandía representa valores como la **autenticidad**, al ofrecer un producto artesanal diferente; la **calidad**, mediante el cuidado de los procesos de elaboración e higiene; la **innovación**, a través del desarrollo continuo de nuevos productos; y la **identidad local**, al promover los recursos y tradiciones de Malchinguí. Además, destaca el **compromiso con los consumidores**, ofreciendo productos accesibles y participando en ferias para dar a conocer la marca, así como la **responsabilidad social y la sostenibilidad**, principios que orientan el desarrollo del emprendimiento.

3. ¿De qué manera cree que la producción artesanal diferencia a Serrandía frente a otras marcas del mercado?

La entrevistada considera que Serrandía se diferencia por su enfoque artesanal y el aprovechamiento de la diversidad de frutas disponibles en el Ecuador para elaborar bebidas fermentadas. Señala que, a diferencia de las marcas industrializadas, el emprendimiento desarrolla productos con identidad propia, adaptados al contexto local. Además, destaca que el análisis de mercado permite identificar oportunidades para fortalecer la producción y fomentar el consumo de este tipo de bebidas artesanales.

4. ¿Considera que Serrandía transmite una conexión emocional con los consumidores? ¿Por qué?

La entrevistada considera que Serrandía transmite una conexión emocional a través de su identidad, el contacto directo con los consumidores y la comunicación de los valores y objetivos del emprendimiento. Destaca que la marca busca generar un impacto positivo mediante la promoción de la economía circular y el desarrollo del sector de Malchinguí, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el compromiso con el crecimiento económico y social de la comunidad.

5. ¿Cómo percibe el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y el cuidado ambiental?

La entrevistada manifiesta que Serrandía mantiene un compromiso con la sostenibilidad mediante el aprovechamiento de los residuos generados durante el proceso productivo. Destaca que el bagazo resultante de la fermentación y filtrado de los vinos es reutilizado para la elaboración de composta, contribuyendo al manejo responsable de los desechos y promoviendo prácticas de economía circular dentro del emprendimiento.

**Sección 2: Procesos productivos y sostenibilidad**

6. ¿Cómo describiría el proceso de elaboración de los vinos artesanales de Serrandía?

La entrevistada explica que el proceso de elaboración de los vinos artesanales de Serrandía combina técnicas tradicionales con controles propios de la industria, manteniendo siempre el trabajo manual como elemento diferenciador. El proceso comprende la recolección y selección de la fruta, limpieza, despulpado, pre-cocción, fermentación, filtrado, pasteurización y maduración en botella. Destaca que cada etapa se desarrolla bajo parámetros técnicos y con un enfoque artesanal, buscando garantizar la calidad del producto y aportar un valor agregado a través de su proceso de elaboración.

7. ¿Qué importancia tiene el uso de frutas naturales y proveedores locales dentro de la producción?

La entrevistada destaca que el uso de frutas naturales y el trabajo directo con proveedores locales son fundamentales para garantizar la calidad y el origen orgánico de la materia prima. Además, señala que esta relación permite establecer precios justos tanto para los productores como para los consumidores, fortaleciendo la comercialización directa y aportando valor al proceso productivo y al desarrollo de la economía local.

8. ¿Qué prácticas sostenibles considera que actualmente aplica Serrandía?

La entrevistada señala que Serrandía aplica prácticas sostenibles mediante la elaboración de productos artesanales bajo principios de comercio justo, el aprovechamiento del bagazo para la producción de composta y el interés por desarrollar nuevos subproductos, como pulpas y néctares, a partir de los excedentes de fruta. Además, destaca que el crecimiento del emprendimiento se planifica de manera progresiva, considerando estudios de mercado y la disponibilidad de recursos.

9. ¿Cree que los procesos artesanales generan un valor adicional para el consumidor? ¿Por qué?

La entrevistada considera que los procesos artesanales generan un valor adicional porque permiten ofrecer productos elaborados con dedicación, calidad y autenticidad. Destaca que, gracias al análisis de costos y al desarrollo de sus propios procesos, Serrandía puede ofrecer un producto accesible, con alta plusvalía y diferenciado por su sabor, color y la cantidad de fruta utilizada, atributos que aportan un mayor valor para el consumidor.

10. ¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse en relación con sostenibilidad o responsabilidad ambiental?

La entrevistada considera que es importante continuar fortaleciendo el uso de procesos naturales, reduciendo al mínimo la utilización de conservantes y otros productos químicos. Asimismo, destaca la necesidad de seguir aprovechando los residuos generados durante la producción, reincorporándolos al entorno mediante prácticas como la elaboración de composta, con el fin de contribuir al cuidado ambiental y mejorar la calidad de los suelos para futuras cosechas.

**Sección 3: Marketing y percepción del consumidor**

11. Desde su experiencia, ¿cómo reaccionan los consumidores frente a la propuesta artesanal de Serrandía?

La entrevistada señala que los consumidores han mostrado una respuesta positiva frente a la propuesta artesanal de Serrandía, reflejada en la buena acogida y las opiniones favorables obtenidas durante su participación en ferias y otros espacios de comercialización. Además, destaca que esta aceptación ha permitido dar a conocer el producto en diferentes provincias del país, motivando el crecimiento del emprendimiento y fortaleciendo la economía circular en su sector.

12. ¿Qué factores considera que más valoran los clientes de la marca?

La entrevistada señala que los clientes valoran principalmente el carácter artesanal de Serrandía, así como la elaboración de vinos jóvenes y dulces, atributos que han favorecido su aceptación. Destaca que las degustaciones realizadas en las ferias permiten dar a conocer el producto y acercarlo a los consumidores, fortaleciendo el reconocimiento de la marca y contribuyendo al crecimiento del emprendimiento y al desarrollo de la comunidad.

13. ¿Cómo percibe la presencia de Serrandía en redes sociales y plataformas digitales?

La entrevistada manifiesta que Serrandía utiliza principalmente Facebook e Instagram para compartir las experiencias vividas en ferias artesanales y dar a conocer la marca. Además, destaca que las redes sociales han permitido generar contactos comerciales, atraer nuevos clientes y fortalecer el reconocimiento del emprendimiento. Asimismo, señala que la retroalimentación recibida por los consumidores ha sido favorable, contribuyendo al posicionamiento y aceptación de la marca.

14. ¿Considera que la sostenibilidad influye en la decisión de compra de los consumidores?

La entrevistada considera que la sostenibilidad influye cada vez más en la decisión de compra, ya que los consumidores, especialmente los más jóvenes, muestran interés por conocer el origen del producto, su proceso de elaboración y el impacto que genera.

Destaca que Serrandía promueve un modelo basado en la producción artesanal, el trabajo directo con productores locales y la economía circular, aspectos que aportan valor al producto y fortalecen la confianza del consumidor.

15. ¿Qué estrategias de marketing cree que han funcionado mejor para conectar con el público?

La entrevistada señala que las estrategias más efectivas han sido el contacto directo con los consumidores mediante degustaciones y la venta directa en ferias artesanales. Asimismo, destaca que ofrecer un producto de calidad a un precio accesible ha permitido generar cercanía con el público, fortalecer el reconocimiento de la marca y posicionar a Serrandía como una alternativa atractiva para futuros consumidores.

16. ¿Qué aspectos cree que podrían fortalecerse en la comunicación de la marca?

La entrevistada considera que la comunicación de Serrandía debería fortalecer la difusión de la historia y el origen del emprendimiento, resaltando sus raíces familiares, la evolución desde la producción artesanal de lácteos hasta la elaboración de vinos de frutas y el aprendizaje adquirido durante este proceso. Asimismo, destaca la importancia de comunicar con mayor énfasis los valores de sostenibilidad, producción artesanal y el trabajo directo con proveedores y consumidores, como elementos que diferencian a la marca y fortalecen su propuesta de valor.

**Sección 4: Competitividad y mercado**

17. ¿Cómo percibe la competencia dentro del mercado de bebidas artesanales en Ecuador?

La entrevistada considera que el mercado de bebidas artesanales en Ecuador ha experimentado un crecimiento importante en los últimos años, con la aparición de nuevos emprendimientos dedicados a la elaboración de bebidas fermentadas y otros productos artesanales. Reconoce la presencia de marcas como **El Último Inca, Cóndor Machay** y **El Secreto de Mojanda** como referentes dentro del sector; sin embargo, destaca que Serrandía busca diferenciarse mediante su propuesta artesanal, el uso de frutas andinas y su identidad propia, elementos que fortalecen su posicionamiento en el mercado.

18. ¿Qué ventajas competitivas considera que posee Serrandía frente a otras marcas?

La entrevistada considera que la principal ventaja competitiva de Serrandía radica en su proceso de elaboración, el cual combina técnicas artesanales con criterios técnicos para obtener un producto diferenciado. Destaca que la marca busca ofrecer vinos con mayor intensidad de sabor, mejor estructura y características organolépticas superiores mediante el uso de una mayor cantidad de materia prima, logrando así un producto de alta calidad y competitivo dentro del mercado artesanal.

19. ¿Qué amenazas externas considera que podrían afectar el crecimiento del emprendimiento?

La entrevistada identifica como principales amenazas el cambio climático, debido a su impacto sobre la producción de frutas orgánicas, y el incremento en los costos de los insumos, que dificulta mantener precios accesibles para los consumidores. No obstante, señala que Serrandía busca enfrentar estos desafíos promoviendo prácticas sostenibles, como la reutilización de botellas y la concienciación ambiental, acciones que fortalecen el compromiso del emprendimiento con el desarrollo responsable.

20. ¿Qué oportunidades identifica actualmente para el crecimiento de Serrandía?

La entrevistada identifica como principales oportunidades de crecimiento la participación en ferias, eventos y alianzas con instituciones y empresas, espacios que han contribuido a fortalecer la visibilidad del emprendimiento. Asimismo, considera que la colaboración con diferentes actores representa una oportunidad de aprendizaje y desarrollo, permitiendo consolidar progresivamente a Serrandía y proyectar su crecimiento a largo plazo.

**Sección 5: Cultura organizacional y visión futura**

21. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo dentro de Serrandía?

La entrevistada describe el ambiente de trabajo de Serrandía como colaborativo y familiar, caracterizado por una comunicación constante y la participación activa de todos los integrantes en las diferentes etapas del proceso productivo. Asimismo, destaca el compromiso con la mejora continua y la flexibilidad para combinar el emprendimiento con otras actividades laborales, manteniendo siempre el desarrollo y fortalecimiento de la producción artesanal.

22. ¿Considera que existe compromiso y sentido de pertenencia dentro del equipo?

La entrevistada considera que existe un alto nivel de compromiso y sentido de pertenencia dentro del equipo, debido a que Serrandía es un emprendimiento familiar en el que todos participan activamente. Destaca que el proyecto dejó de ser una necesidad para convertirse en un patrimonio familiar con visión de largo plazo, enfocado en el crecimiento continuo de la marca, el fortalecimiento del producto y la generación de un impacto positivo que represente un motivo de orgullo para la familia.

23. ¿Cómo imagina a Serrandía en los próximos cinco años?

La entrevistada visualiza a Serrandía como una empresa consolidada, manteniendo siempre su esencia artesanal como principal elemento diferenciador. Destaca que el crecimiento debe estar acompañado de una mejora continua en la calidad, el sabor y la presentación de los productos, así como de la disposición para invertir en el desarrollo del emprendimiento, con el objetivo de consolidarse en el mercado y perdurar como una empresa familiar.

24. ¿Qué cambios considera necesarios para fortalecer el crecimiento de la empresa?

La entrevistada considera que el crecimiento de Serrandía requiere la implementación de metodologías de mejora continua y la estandarización de los procesos productivos, incorporando aspectos como la asepsia, el orden y la eficiencia operativa. Reconoce que estos cambios pueden generar resistencia al inicio; sin embargo, los considera fundamentales para fortalecer la calidad del producto, optimizar el proceso de elaboración y consolidar el desarrollo del emprendimiento a largo plazo.

25. Desde su perspectiva, ¿qué significa para usted formar parte de Serrandía?

La entrevistada expresa que formar parte de Serrandía representa un motivo de orgullo, al ser un emprendimiento que nació como respuesta a una necesidad familiar y que, con el tiempo, se transformó en una oportunidad de crecimiento y desarrollo. Destaca que este proyecto posee un profundo significado personal y familiar, fortaleciendo el sentido de

pertenencia, el compromiso y la visión de consolidar una marca con identidad propia y proyección a futuro.

26. ¿Existe algún aspecto adicional que considere importante mencionar sobre Serrandía y que no haya sido abordado durante la entrevista?

La entrevistada destaca que el mercado de bebidas fermentadas en Ecuador presenta un crecimiento sostenido y una amplia variedad de productos sustitutos, como la cerveza artesanal, licores, destilados y bebidas funcionales como la kombucha. No obstante, considera que este contexto representa una oportunidad para Serrandía, al apostar por la elaboración de vinos artesanales a partir de frutas y fortalecer una propuesta basada en la identidad local, la sostenibilidad y la generación de valor para la comunidad y la familia.

**Síntesis interpretativa de la entrevista**

A partir de la entrevista realizada a la gerente de Serrandía, se identifican diversos elementos clave que permiten comprender la dinámica interna del emprendimiento, su enfoque estratégico y su relación con el mercado, particularmente en el contexto del marketing sostenible y la percepción del consumidor.

En primer lugar, se evidencia que Serrandía se fundamenta en una filosofía organizacional basada en la sostenibilidad, la autenticidad y la identidad local. El emprendimiento surge inicialmente como una necesidad económica familiar; sin embargo, con el tiempo ha evolucionado hacia una propuesta con visión de crecimiento, orientada a la generación de valor no solo económico, sino también social y ambiental. Este enfoque se alinea con los principios del marketing sostenible, al integrar prácticas responsables como el uso de materias primas naturales, la relación directa con proveedores locales y la reutilización de residuos mediante procesos como la elaboración de composta.

En relación con el proceso productivo, se destaca la importancia del carácter artesanal como elemento diferenciador. A diferencia de los procesos industriales estandarizados, Serrandía incorpora una participación directa en cada etapa de producción, desde la selección de la materia prima hasta la maduración del producto final. Esta característica no solo influye en la calidad del producto, sino que también constituye un factor relevante

en la percepción del consumidor, quien valora atributos como la autenticidad, el origen y el cuidado en la elaboración.

Desde la perspectiva del mercado, se identifica que los consumidores presentan una alta valoración hacia productos artesanales, sostenibles y accesibles, destacando aspectos como el sabor, la naturalidad del producto y la experiencia de consumo. Asimismo, se evidencia que la estrategia de degustaciones y contacto directo con el cliente ha sido una de las herramientas más efectivas para generar posicionamiento, confianza y fidelización. Este enfoque experiencial permite reducir barreras de entrada y modificar percepciones previas sobre el consumo de vino, especialmente en un contexto donde este tipo de bebidas no tiene un consumo masivo.

En cuanto al marketing y la comunicación, se observa que Serrandía utiliza principalmente redes sociales como Facebook e Instagram, enfocándose en la generación de contenido basado en experiencias y participación en ferias. No obstante, se identifica una oportunidad de mejora en la comunicación estratégica, particularmente en la transmisión del *storytelling* de la marca, es decir, su origen, valores y proceso productivo, lo cual podría fortalecer significativamente la conexión emocional con el consumidor.

Por otro lado, el análisis competitivo revela la existencia de un entorno en crecimiento, caracterizado por el incremento de emprendimientos de bebidas artesanales, así como por la presencia de productos sustitutos como la cerveza artesanal, licores y nuevas bebidas fermentadas. A pesar de ello, Serrandía posee ventajas competitivas claras, como la diferenciación en sabor, el uso intensivo de fruta natural, la producción artesanal y la cercanía con el cliente.

En términos de factores externos, se identifican amenazas relevantes como la variabilidad climática, que afecta la disponibilidad y calidad de la materia prima, así como el incremento en los costos de insumos. Sin embargo, también se reconocen oportunidades importantes, como el crecimiento del mercado de productos artesanales (con tasas estimadas entre el 8% y 12% anual), el apoyo institucional y la tendencia creciente hacia el consumo responsable.

Finalmente, desde el punto de vista organizacional, se evidencia un alto nivel de compromiso y sentido de pertenencia, derivado de su carácter familiar. No obstante,

también se identifican oportunidades de mejora en la implementación de procesos de gestión, estandarización y mejora continua, que permitan optimizar la producción sin perder la esencia artesanal.

En conclusión, Serrandía se posiciona como un emprendimiento con alto potencial de crecimiento, cuya propuesta de valor se basa en la sostenibilidad, la autenticidad y la conexión directa con el consumidor. La adecuada integración de estrategias de marketing sostenible, junto con el fortalecimiento de su comunicación y gestión interna, permitirá consolidar su posicionamiento en el mercado y mejorar la percepción del consumidor a largo plazo.

- **Experto en marketing sostenible**

Como parte de la investigación, se realizó una entrevista semiestructurada a la **Ing. Andrea Morales**, ingeniera en Marketing graduada de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), con aproximadamente siete años de experiencia profesional en el área de marketing sostenible, enfocada principalmente en el asesoramiento y fortalecimiento de pequeños y medianos emprendimientos artesanales.

La entrevista fue desarrollada mediante una guía previamente estructurada. Esta estructura permitió obtener información amplia y pertinente, alineada con los objetivos específicos de la investigación.

**Estructura de la entrevista**

La entrevista se desarrolló en torno a los siguientes ejes temáticos:

- Contexto del marketing sostenible
- Análisis del mercado de bebidas artesanales
- Evaluación de la propuesta de valor
- Estrategias de marketing y posicionamiento
- Comportamiento del consumidor
- Sostenibilidad como ventaja competitiva
- Recomendaciones estratégicas para el crecimiento del emprendimiento

**Sección 1: Contexto general del marketing sostenible**

1. ¿Cómo definiría el marketing sostenible en el contexto actual empresarial?

La especialista define el marketing sostenible como una estrategia empresarial orientada a generar valor de manera simultánea para los consumidores, la organización y la sociedad. Señala que este enfoque va más allá de la promoción de productos ecológicos, ya que integra principios ambientales, sociales y económicos en toda la propuesta de valor de la empresa. Además, destaca que su propósito es satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos de las futuras generaciones.

2. ¿Qué importancia tiene la sostenibilidad dentro de las estrategias de marketing en mercados emergentes como Ecuador?

La entrevistada considera que la sostenibilidad constituye un factor estratégico para diferenciar a las empresas en mercados cada vez más competitivos. Explica que, en Ecuador, existe una creciente valoración de la producción responsable, el aprovechamiento de los recursos locales y el impacto social de los emprendimientos, aspectos que representan una oportunidad para construir ventajas competitivas sustentadas en la autenticidad y el compromiso con el entorno. Asimismo, resalta que la biodiversidad y la riqueza cultural del país fortalecen la importancia de incorporar prácticas sostenibles dentro de las estrategias de marketing.

3. ¿Cuáles son las principales tendencias de consumo relacionadas con productos sostenibles y artesanales?

Actualmente se observa un incremento en la preferencia por productos sostenibles y artesanales, impulsado por consumidores que valoran la transparencia en el origen de los productos, los procesos de elaboración responsables y la identidad cultural de las marcas. Además, identifica una tendencia creciente hacia el consumo consciente, donde adquieren mayor relevancia la producción local, el comercio justo, el uso de ingredientes naturales y las historias auténticas que respaldan a cada emprendimiento, ya que estos elementos fortalecen la conexión emocional entre la marca y el consumidor.

**Sección 2: Análisis del mercado de bebidas artesanales**

4. ¿Cómo percibe el crecimiento del mercado de bebidas artesanales en Ecuador?

El mercado de bebidas artesanales en Ecuador ha experimentado un crecimiento sostenido durante los últimos años, especialmente en zonas con una fuerte actividad agroindustrial, como el cantón Pedro Moncayo. Señala que existe una mayor apertura por parte de los consumidores hacia bebidas artesanales que ofrecen sabores innovadores y que reflejan la identidad local, aprovechando la diversidad de frutas y recursos propios del territorio. En este sentido, destaca que estos productos permiten generar una conexión más cercana entre el consumidor, la cultura y el origen de las materias primas.

5. ¿Qué factores considera que influyen en la decisión de compra de este tipo de productos?

La decisión de compra de bebidas artesanales está influenciada principalmente por la calidad percibida, el sabor, la autenticidad del producto y la reputación de la marca. Asimismo, señala que la presentación del producto, las recomendaciones de otros consumidores y la relación entre la marca y los valores personales del cliente desempeñan un papel importante. Destaca que aspectos como la sostenibilidad y el apoyo a la producción local han adquirido una mayor relevancia dentro del comportamiento de compra de los consumidores actuales.

6. ¿Qué rol juega la sostenibilidad en este tipo de industrias?

Según la especialista, la sostenibilidad representa un elemento diferenciador dentro de la industria de bebidas artesanales, ya que permite fortalecer la propuesta de valor de las marcas mediante prácticas responsables y un uso más eficiente de los recursos. Considera que las empresas que incorporan procesos sostenibles, apoyan a productores locales y contribuyen al desarrollo de sus comunidades generan una imagen más sólida y atractiva frente a los consumidores. Además, sostiene que este enfoque aporta autenticidad, mejora el posicionamiento de la marca y favorece la construcción de ventajas competitivas difíciles de imitar por empresas de producción masiva.

7. ¿Qué desafíos enfrentan los emprendimientos artesanales en términos de posicionamiento?

La entrevistada manifiesta que uno de los principales desafíos para los emprendimientos artesanales es la limitada inversión en marketing y la baja visibilidad frente a marcas consolidadas que cuentan con mayor presencia publicitaria. Asimismo, señala que estas empresas enfrentan dificultades para alcanzar economías de escala y para comunicar al consumidor el valor diferencial de sus productos frente a las alternativas industrializadas. En este contexto, considera que uno de los mayores retos consiste en educar al mercado sobre los atributos de calidad, autenticidad y sostenibilidad que caracterizan a los productos artesanales, permitiendo así fortalecer su posicionamiento y reconocimiento.

**Sección 3: Evaluación de la propuesta de valor**

8. Desde su perspectiva, ¿qué tan competitiva considera una propuesta basada en vinos artesanales de frutas dentro del mercado ecuatoriano?

La especialista considera que una propuesta basada en vinos artesanales elaborados a partir de frutas posee un alto potencial competitivo dentro del mercado ecuatoriano, debido a que representa una alternativa innovadora frente a la oferta tradicional. Señala que el uso de frutas autóctonas permite diferenciar el producto mediante sabores únicos y una identidad propia, generando una propuesta de valor atractiva tanto para consumidores nacionales como para turistas interesados en experiencias gastronómicas auténticas. Asimismo, destaca que la diversidad agrícola del Ecuador constituye una ventaja para el desarrollo de este tipo de emprendimientos, siempre que exista una adecuada estrategia de comunicación y posicionamiento.

9. ¿Qué valor aporta el enfoque artesanal en la percepción del consumidor?

La entrevistada manifiesta que el enfoque artesanal aporta un importante valor agregado al producto, ya que los consumidores suelen asociarlo con procesos de elaboración más cuidadosos, mayor dedicación y una calidad superior. Además, considera que lo artesanal transmite autenticidad, cercanía y exclusividad, elementos que fortalecen la confianza del consumidor y generan una percepción más positiva de la marca. En este sentido, afirma que los productos artesanales permiten establecer una conexión emocional más fuerte con

el cliente al comunicar el esfuerzo, la tradición y el trabajo que existe detrás de cada elaboración.

10. ¿Cómo evalúa la integración de la sostenibilidad como parte de la propuesta de valor de una marca como Serrandía?

La especialista evalúa de manera muy positiva la incorporación de la sostenibilidad dentro de la propuesta de valor de Serrandía, considerando que este enfoque responde a las nuevas exigencias del mercado y fortalece la competitividad del emprendimiento. Explica que la sostenibilidad no debe entenderse únicamente como una práctica ambiental, sino como un compromiso integral que involucra la responsabilidad social, el apoyo a productores locales y el uso eficiente de los recursos. Además, señala que cuando estas acciones son comunicadas de manera transparente, contribuyen a generar confianza, diferenciación y una relación más sólida con los consumidores.

11. ¿Qué tan relevante considera el uso de insumos locales en la construcción de marca?

La entrevistada considera que el uso de insumos locales constituye un elemento estratégico en la construcción de una marca con identidad propia. Señala que trabajar con materias primas provenientes del territorio fortalece la autenticidad del producto, genera un vínculo con la cultura local y favorece el desarrollo económico de las comunidades productoras. Asimismo, explica que esta práctica permite reducir el impacto ambiental asociado al transporte de insumos y aporta una historia de origen que enriquece la comunicación de la marca. Desde su perspectiva, estos aspectos representan un valor diferencial que puede fortalecer el posicionamiento de Serrandía frente a otras propuestas del mercado.

**Sección 4: Estrategia de marketing y posicionamiento**

12. ¿Qué estrategias de marketing considera más efectivas para emprendimientos sostenibles?

La especialista considera que los emprendimientos sostenibles deben implementar estrategias de marketing que permitan comunicar de forma auténtica el valor de la marca y generar vínculos duraderos con los consumidores. En este sentido, destaca la

importancia del marketing de contenidos, el *storytelling*, la participación en ferias y eventos especializados, el establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones locales y el uso de redes sociales para educar e informar sobre los procesos sostenibles del emprendimiento. Asimismo, señala que estas estrategias contribuyen a fortalecer la confianza del consumidor y a construir una marca con mayor credibilidad y diferenciación dentro del mercado.

13. ¿Qué importancia tiene el *storytelling* en marcas artesanales?

La entrevistada considera que el *storytelling* representa una de las herramientas más importantes para las marcas artesanales, ya que permite transmitir la historia, los valores y el propósito que existe detrás de cada producto. Explica que los consumidores no adquieren únicamente un bien, sino también una experiencia y una conexión emocional con la marca. Por ello, resalta que comunicar el origen de las materias primas, la tradición familiar, el proceso artesanal y el impacto positivo que genera el emprendimiento fortalece la identidad de la marca y favorece la fidelización de los clientes.

14. ¿Cómo debería una marca como Serrandía comunicar su propuesta de valor?

La especialista recomienda que Serrandía comunique su propuesta de valor de manera clara, coherente y transparente, resaltando aquellos atributos que la diferencian de otras marcas del mercado. Considera fundamental destacar el uso de frutas locales, la producción artesanal, el compromiso con la sostenibilidad y el trabajo conjunto con productores de la zona. Además, señala que la comunicación debe centrarse en transmitir el propósito de la marca y las historias que respaldan el producto, permitiendo que los consumidores comprendan el impacto social, ambiental y cultural que existe detrás de cada botella.

15. ¿Qué canales considera más efectivos para este tipo de productos (digitales vs presenciales)?

La entrevistada manifiesta que tanto los canales digitales como los presenciales cumplen un papel complementario dentro de la estrategia comercial de un emprendimiento artesanal. Desde su perspectiva, las redes sociales constituyen una herramienta fundamental para generar visibilidad, fortalecer el posicionamiento de la marca y mantener una comunicación constante con los consumidores. No obstante, considera que

los canales presenciales, como las ferias, degustaciones y eventos gastronómicos, continúan siendo indispensables, ya que permiten al consumidor conocer directamente el producto, experimentar sus características y establecer una relación más cercana con la marca. En este sentido, recomienda desarrollar una estrategia omnicanal que combine ambos medios para maximizar el alcance y fortalecer la experiencia del cliente.

**Sección 5: Consumidor y comportamiento de compra**

16. ¿Cómo describiría al consumidor de productos sostenibles y artesanales?

La especialista describe al consumidor de productos sostenibles y artesanales como una persona cada vez más informada, consciente y comprometida con el impacto de sus decisiones de compra. Señala que este tipo de consumidor busca productos que reflejen sus valores personales, priorizando aspectos como la autenticidad, la producción responsable, el respeto por el medio ambiente y el apoyo a los productores locales. Asimismo, considera que son consumidores que valoran la calidad, la transparencia y las experiencias asociadas a las marcas, por lo que no centran su decisión únicamente en el precio, sino también en el propósito y la historia que existe detrás de cada producto.

17. ¿Qué factores generan confianza en este tipo de consumidores?

La entrevistada considera que la confianza se construye principalmente a partir de la coherencia entre lo que la marca comunica y las acciones que realmente desarrolla. En este sentido, señala que la transparencia en los procesos de producción, la calidad constante de los productos, el uso responsable de los recursos y la evidencia de prácticas sostenibles fortalecen la credibilidad de la empresa. Además, destaca que los testimonios de clientes, las certificaciones, la cercanía con los consumidores y una comunicación honesta permiten consolidar relaciones de confianza y fomentar la fidelización hacia la marca.

18. ¿Están dispuestos a pagar más por productos sostenibles? ¿Por qué?

La especialista considera que existe un segmento de consumidores dispuesto a pagar un precio superior por productos sostenibles, siempre que perciba un valor agregado real y claramente comunicado. Explica que esta disposición depende de que el consumidor comprenda los beneficios asociados al producto, como la calidad, la producción

responsable, el impacto positivo en las comunidades y la contribución al cuidado del medio ambiente. Asimismo, señala que cuando la sostenibilidad forma parte auténtica de la propuesta de valor y no únicamente del discurso comercial, los consumidores muestran una mayor aceptación hacia precios más elevados, al reconocer que su compra también representa una contribución social y ambiental.

**Sección 6: Sostenibilidad como ventaja competitiva**

19. ¿Considera que la sostenibilidad puede ser un factor diferenciador real o solo un elemento de comunicación?

La especialista considera que la sostenibilidad constituye un factor diferenciador real cuando forma parte de la cultura organizacional y se integra de manera transversal en las operaciones de la empresa. Señala que no debe limitarse a un recurso de comunicación o promoción, sino reflejarse en acciones concretas relacionadas con la producción, el uso responsable de los recursos, el apoyo a los proveedores locales y el compromiso con el entorno. Asimismo, indica que cuando la sostenibilidad es auténtica y coherente con la propuesta de valor de la empresa, contribuye a fortalecer la reputación de la marca, generar confianza en los consumidores y construir ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

20. ¿Cómo evitar prácticas como el *greenwashing* en emprendimientos pequeños?

La entrevistada manifiesta que la mejor forma de evitar el *greenwashing* es actuar con total transparencia y comunicar únicamente aquellas prácticas sostenibles que realmente se ejecutan dentro del emprendimiento. Considera que las empresas no deben exagerar ni hacer afirmaciones que no puedan demostrar, sino respaldar cada acción con evidencias y resultados concretos. Además, recomienda mantener coherencia entre el discurso y la práctica empresarial, mostrando de manera clara los procesos, el origen de las materias primas, las acciones ambientales implementadas y el impacto positivo generado. Desde su perspectiva, la honestidad constituye el principal elemento para construir credibilidad y relaciones de confianza con los consumidores.

21. ¿Qué indicadores deberían considerarse para medir la sostenibilidad en una empresa como Serrandía?

La especialista señala que la sostenibilidad debe evaluarse desde una perspectiva integral, considerando indicadores ambientales, sociales y económicos. Entre los aspectos más relevantes menciona el porcentaje de materias primas adquiridas a productores locales, el aprovechamiento y gestión de residuos, la eficiencia en el uso de recursos como agua y energía, la generación de empleo local y el impacto económico positivo sobre la comunidad. Asimismo, considera importante evaluar indicadores relacionados con la satisfacción y fidelización de los clientes, el crecimiento de la marca y la rentabilidad del negocio, ya que estos permiten determinar si las prácticas sostenibles contribuyen efectivamente al desarrollo y permanencia del emprendimiento.

**Sección 7: Recomendaciones estratégicas**

22. ¿Qué aspectos debería mejorar Serrandía para fortalecer su posicionamiento en el mercado?

La especialista considera que Serrandía posee una propuesta de valor diferenciada; sin embargo, señala que es necesario fortalecer principalmente la identidad de marca y la comunicación estratégica. Desde su perspectiva, la empresa debe transmitir de manera más clara los atributos que la hacen diferente, como su producción artesanal, el uso de frutas locales, el compromiso con la sostenibilidad y el impacto positivo que genera en la comunidad. Asimismo, recomienda incrementar su presencia en medios digitales, desarrollar contenido de valor y consolidar una imagen corporativa coherente que permita mejorar el reconocimiento y recordación de la marca dentro del mercado.

23. ¿Qué oportunidades identifica para su crecimiento a mediano y largo plazo?

La entrevistada identifica diversas oportunidades que podrían favorecer el crecimiento de Serrandía en los próximos años. Entre ellas destaca el incremento del interés por productos artesanales y sostenibles, el fortalecimiento del turismo gastronómico y experiencial, la participación en ferias especializadas y el establecimiento de alianzas con restaurantes, hoteles y establecimientos turísticos que promuevan productos locales. De igual manera, considera que existe potencial para ampliar la distribución hacia tiendas gourmet y mercados especializados, así como para diversificar el portafolio mediante el

desarrollo de nuevos productos derivados de las frutas utilizadas en su proceso productivo.

24. ¿Qué estrategias recomendaría para escalar el negocio sin perder su esencia artesanal?

La especialista recomienda que el crecimiento de Serrandía se realice de manera gradual y planificada, procurando conservar aquellos atributos que constituyen la esencia de la marca. Considera que la empresa debe estandarizar y documentar sus procesos productivos para garantizar la calidad, sin sustituir el carácter artesanal que diferencia a sus productos. Asimismo, sugiere incorporar tecnologías que mejoren la eficiencia operativa sin alterar la autenticidad del proceso, fortalecer la capacitación del equipo de trabajo y mantener relaciones cercanas con los productores locales. Finalmente, destaca la importancia de preservar la identidad, la historia y los valores del emprendimiento, de modo que el crecimiento empresarial no implique la pérdida de su propuesta de valor.

25. Desde su experiencia, ¿cuál sería el principal factor de éxito para un emprendimiento como Serrandía?

La especialista considera que el principal factor de éxito para un emprendimiento como Serrandía radica en mantener la coherencia entre su propuesta de valor y las acciones que desarrolla. En este sentido, señala que la autenticidad, la calidad del producto, la producción artesanal y el compromiso con la sostenibilidad deben mantenerse como pilares fundamentales del emprendimiento. Asimismo, destaca la importancia de construir una marca sólida, capaz de comunicar de manera efectiva su historia, sus valores y el impacto positivo que genera, permitiendo establecer vínculos emocionales con los consumidores y diferenciarse dentro de un mercado cada vez más competitivo.

26. ¿Desea agregar alguna recomendación adicional relevante para el desarrollo del emprendimiento?

Como recomendación final, la especialista enfatiza la importancia de que Serrandía continúe fortaleciendo su identidad de marca sin perder la esencia que caracteriza al emprendimiento. Considera necesario invertir en la construcción de una estrategia de marketing sostenible a largo plazo, basada en la innovación, la mejora continua y el fortalecimiento de la comunicación con los consumidores. Asimismo, recomienda

mantener el trabajo conjunto con productores locales, aprovechar las oportunidades que ofrecen las plataformas digitales y desarrollar alianzas estratégicas que contribuyan a ampliar el alcance de la marca. Finalmente, resalta que el crecimiento del emprendimiento debe sustentarse en la autenticidad, la sostenibilidad y la generación de valor para la comunidad, de manera que estos principios continúen siendo el principal elemento diferenciador de Serrandía.

**Síntesis interpretativa de la entrevista**

La entrevista permitió obtener una visión estratégica sobre los factores que actualmente determinan la competitividad de los emprendimientos artesanales dentro del mercado ecuatoriano. Los aportes de la entrevistada evidencian que el marketing sostenible ha dejado de ser únicamente una tendencia para convertirse en un elemento estratégico que influye directamente en la construcción de valor, el posicionamiento de marca y la decisión de compra de los consumidores.

Uno de los principales hallazgos de la entrevista fue la identificación de un cambio en el comportamiento del consumidor, caracterizado por una mayor valoración hacia productos auténticos, sostenibles y elaborados mediante procesos responsables. Según la especialista, los consumidores actuales buscan marcas con propósito, capaces de demostrar coherencia entre lo que comunican y las acciones que desarrollan. En este contexto, atributos como la producción artesanal, el uso de materias primas locales, la transparencia en los procesos y el impacto positivo sobre la comunidad se convierten en factores determinantes para generar confianza y fortalecer la fidelización.

Respecto al caso de Serrandía, la entrevistada reconoce que el emprendimiento posee una propuesta de valor con un importante potencial competitivo, sustentada en la elaboración de vinos artesanales a partir de frutas locales, el trabajo conjunto con productores de la zona y la incorporación de prácticas sostenibles dentro de su proceso productivo. No obstante, considera que dicho potencial aún no ha sido plenamente aprovechado debido a la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con el posicionamiento de la marca, la comunicación estratégica y la presencia en medios digitales.

Asimismo, la especialista enfatiza que el crecimiento de Serrandía no debe fundamentarse únicamente en la comercialización del producto, sino en la construcción de una

experiencia de marca capaz de conectar emocionalmente con los consumidores. En este sentido, recomienda potenciar herramientas como el *storytelling*, el marketing de contenidos y la generación de experiencias mediante degustaciones, ferias y actividades que permitan comunicar la historia, la identidad y el propósito del emprendimiento.

Otro aspecto relevante identificado durante la entrevista corresponde a la sostenibilidad como ventaja competitiva. Desde la perspectiva de la especialista, este enfoque solo genera diferenciación cuando forma parte integral de la gestión empresarial y no se limita a un discurso publicitario. Por ello, destaca la importancia de respaldar cada práctica sostenible con acciones concretas y medibles, evitando caer en estrategias de comunicación que puedan percibirse como *greenwashing*. En consecuencia, recomienda establecer indicadores que permitan evaluar el desempeño ambiental, social y económico de la empresa, fortaleciendo así la credibilidad de la marca frente a sus consumidores.

Finalmente, los resultados obtenidos permiten concluir que Serrandía cuenta con condiciones favorables para consolidarse dentro del mercado de bebidas artesanales, siempre que fortalezca su identidad de marca, profesionalice su estrategia de marketing y comunique de forma efectiva los atributos que actualmente constituyen su principal elemento diferenciador. En este sentido, los aportes de la especialista representan un insumo fundamental para la formulación del plan de marketing sostenible desarrollado en el capítulo IV, ya que orientan las estrategias propuestas hacia las necesidades del mercado y las tendencias actuales del consumo responsable.

- **Experto en elaboración y comercialización de vinos**

Con el propósito de fortalecer el análisis técnico del presente trabajo de investigación, se realizó una entrevista semiestructurada al **Ing. Rubén Pulles**, profesional en Ingeniería Agroindustrial, con experiencia en los sectores de lácteos, conservas y licores, especializado en procesos agroindustriales y actualmente vinculado a Ukum Agroindustrias. La entrevista tuvo como finalidad conocer, desde una perspectiva técnica y comercial, los principales factores que intervienen en la producción, elaboración y comercialización de vinos artesanales, así como identificar las oportunidades, desafíos y tendencias que caracterizan actualmente al sector vinícola artesanal en el Ecuador.

Durante la entrevista se abordaron aspectos relacionados con la, las, las etapas fundamentales del proceso de elaboración, los controles de calidad, la importancia de la innovación, la sostenibilidad, el comportamiento del consumidor y las estrategias de comercialización más efectivas para este tipo de emprendimientos.

**Estructura de la entrevista**

La entrevista se desarrolló en torno a los siguientes ejes temáticos:

- Contexto del sector vinícola artesanal
- Proceso de elaboración
- Innovación y diferenciación
- Comercialización del vino artesanal
- Consumidor y comportamiento de compra
- Competencia y mercado
- Sostenibilidad en la producción vinícola

**Sección 1: Contexto del sector vinícola artesanal**

1. ¿Cómo describiría la evolución del sector de vinos artesanales en Ecuador en los últimos años?

El entrevistado considera que el sector de los vinos artesanales ha experimentado un crecimiento significativo durante los últimos años, impulsado principalmente por la elaboración de bebidas fermentadas a partir de frutas no tradicionales, las cuales ofrecen una propuesta diferenciada frente a los vinos convencionales. Asimismo, destaca que el apoyo brindado por entidades públicas, como prefecturas y municipios, mediante ferias y espacios de promoción, ha favorecido la visibilidad de los emprendimientos artesanales, contribuyendo tanto al desarrollo económico de los productores como al fortalecimiento del consumo de productos nacionales.

2. ¿Qué características diferencian a un vino artesanal frente a uno industrial?

El especialista señala que la principal diferencia entre un vino artesanal y uno industrial radica en el proceso de elaboración. Explica que los vinos artesanales conservan mejor sus propiedades naturales, ya que utilizan menores cantidades de aditivos, conservantes

y estabilizantes, permitiendo preservar el sabor, el aroma y las características propias de la fruta. Además, resalta que la producción artesanal requiere mayor tiempo, cuidado y dedicación, priorizando la calidad del producto sobre el volumen de producción. En contraste, los procesos industriales buscan maximizar la productividad mediante el uso de insumos que aceleran la elaboración y estandarizan el producto final.

3. ¿Cuáles considera que son las principales tendencias actuales en el consumo de vinos artesanales?

El entrevistado manifiesta que las tendencias de consumo varían según la región del país y la disponibilidad de frutas propias de cada zona. En la Sierra existe una mayor preferencia por vinos elaborados a partir de frutos rojos, especialmente mortiño y arándano, debido al creciente desarrollo de estos cultivos. En la Costa predominan bebidas fermentadas elaboradas con frutas tropicales, mientras que en la Amazonía se observa un interés por frutas nativas como la pitahaya y la nona. En términos generales, considera que el consumidor ecuatoriano muestra una creciente aceptación hacia vinos elaborados con frutas autóctonas, valorando la diversidad, la innovación y los beneficios nutricionales asociados a este tipo de productos.

**Sección 2: Proceso de elaboración**

4. ¿Cuáles son las etapas fundamentales en la elaboración de un vino artesanal?

El entrevistado explica que el proceso de elaboración de un vino artesanal inicia con una adecuada selección de la materia prima, ya que la calidad de la fruta influye directamente en las características del producto final. Posteriormente, se desarrollan etapas como la limpieza, despulpado, formulación, fermentación, filtrado, estabilización, envasado y maduración. Destaca que cada una de estas fases requiere un control adecuado para garantizar la calidad, el sabor, el aroma y la estabilidad del vino, siendo la fermentación uno de los procesos más importantes dentro de toda la producción.

5. ¿Qué factores influyen directamente en la calidad del producto final?

El especialista señala que la calidad de un vino artesanal depende principalmente de la calidad de la materia prima, el control del proceso de fermentación, las condiciones de higiene durante la producción y el adecuado manejo de variables como temperatura,

tiempo y concentración de azúcares. Asimismo, considera que la experiencia del productor influye significativamente en el resultado final, ya que cada fruta requiere condiciones específicas para obtener un producto equilibrado y de buena aceptación por parte del consumidor.

6. ¿Qué importancia tiene la selección de la materia prima en el proceso?

El entrevistado considera que el control de calidad es indispensable en todas las etapas del proceso productivo, debido a que permite garantizar la inocuidad, estabilidad y uniformidad del producto. Explica que un adecuado control evita contaminaciones, pérdidas durante la fermentación y alteraciones en las características sensoriales del vino. Además, señala que mantener estándares de calidad fortalece la confianza del consumidor y facilita el posicionamiento de la marca dentro del mercado.

7. ¿Cuáles son los principales errores que cometen los emprendimientos al iniciar en la producción?

El especialista manifiesta que uno de los errores más comunes consiste en no controlar adecuadamente las condiciones de fermentación, especialmente la temperatura, el tiempo y las proporciones de los ingredientes utilizados. Asimismo, menciona que las deficiencias en las prácticas de higiene, el uso de materias primas de baja calidad y la falta de estandarización de los procesos pueden afectar considerablemente las propiedades organolépticas del producto final, disminuyendo su aceptación comercial.

8. ¿Qué tipo de controles de calidad considera indispensables en la producción artesanal?

El entrevistado considera que los controles de calidad deben implementarse desde el ingreso de la materia prima hasta la obtención del producto final. Señala que es indispensable verificar la calidad y el estado de las frutas, mantener estrictas condiciones de higiene y sanitización de equipos y utensilios, controlar las variables del proceso de fermentación, realizar un adecuado filtrado y asegurar que el envasado se efectúe en condiciones que garanticen la inocuidad del producto. Asimismo, destaca la importancia de establecer procedimientos estandarizados que permitan mantener la uniformidad, estabilidad y calidad del vino artesanal en cada lote de producción.

**Sección 3: Innovación y diferenciación**

9. ¿Qué tan viable es la producción de vinos a partir de frutas no tradicionales en mercados como el ecuatoriano?

El entrevistado considera que la producción de vinos elaborados a partir de frutas no tradicionales es altamente viable en el mercado ecuatoriano, debido a la amplia biodiversidad y disponibilidad de frutas propias de las diferentes regiones del país. Señala que esta diversidad representa una oportunidad para desarrollar productos innovadores y diferenciados, capaces de satisfacer las nuevas preferencias de los consumidores. Asimismo, destaca que el aprovechamiento de frutas autóctonas no solo permite generar valor agregado a la producción agroindustrial, sino también impulsar el desarrollo económico de los productores locales y promover la identidad gastronómica del Ecuador.

10. ¿Qué valor aporta la innovación en sabores, procesos o ingredientes dentro del sector?

El especialista manifiesta que la innovación constituye uno de los principales factores de competitividad dentro del sector de bebidas artesanales, ya que permite ofrecer productos diferenciados y adaptados a las nuevas tendencias del mercado. Explica que la incorporación de nuevos sabores, el aprovechamiento de frutas poco utilizadas y la mejora continua de los procesos productivos incrementan el valor percibido por el consumidor y fortalecen el posicionamiento de la marca. Además, considera que la innovación facilita el acceso a nuevos segmentos de mercado y favorece el desarrollo de propuestas con mayor valor agregado.

11. ¿Cómo puede un emprendimiento diferenciarse realmente dentro de este mercado?

El entrevistado considera que la diferenciación debe construirse mediante una combinación de calidad, innovación y autenticidad. Señala que un emprendimiento debe ofrecer productos con características propias, utilizando materias primas de alta calidad y procesos que garanticen una experiencia distinta para el consumidor. Asimismo, destaca que aspectos como la identidad de la marca, el origen de los productos, la innovación constante y el mantenimiento de estándares de calidad permiten fortalecer el posicionamiento frente a la competencia. Finalmente, resalta que la diferenciación debe

sostenerse en el tiempo mediante la mejora continua y el compromiso con la excelencia del producto.

**Sección 4: Comercialización del vino artesanal**

12. ¿Cuáles son los principales canales de comercialización para vinos artesanales?

El entrevistado señala que los principales canales de comercialización para los vinos artesanales son la venta directa al consumidor, la participación en ferias artesanales, gastronómicas y agroproductivas, así como la distribución en tiendas especializadas y establecimientos que promueven productos locales. Asimismo, considera que estos canales permiten generar una relación más cercana con los consumidores, facilitar el conocimiento del producto y fortalecer el posicionamiento de la marca dentro del mercado.

13. ¿Qué estrategias de venta considera más efectivas en este tipo de productos?

El especialista considera que las estrategias más efectivas para la comercialización de vinos artesanales son aquellas que permiten al consumidor conocer y experimentar el producto antes de realizar la compra. En este sentido, destaca la importancia de las degustaciones, la venta directa y la participación en eventos especializados, ya que facilitan la interacción con los clientes y permiten comunicar las características diferenciadoras del vino. Además, señala que ofrecer un producto de calidad, acompañado de una adecuada presentación y atención personalizada, favorece la fidelización del consumidor y el crecimiento del emprendimiento.

14. ¿Qué rol cumplen las ferias, degustaciones y venta directa?

El entrevistado considera que las ferias, degustaciones y la venta directa constituyen herramientas fundamentales para el desarrollo de los emprendimientos artesanales, ya que permiten dar a conocer el producto, obtener retroalimentación inmediata de los consumidores y fortalecer la confianza hacia la marca. Explica que las degustaciones representan una estrategia clave para incentivar la compra, debido a que permiten al consumidor conocer las características sensoriales del vino antes de adquirirlo. Asimismo, destaca que estos espacios contribuyen al posicionamiento del emprendimiento y a la generación de nuevos contactos comerciales.

15. ¿Qué importancia tienen las redes sociales en la comercialización del vino artesanal?

El especialista manifiesta que las redes sociales desempeñan un papel cada vez más importante en la comercialización de los vinos artesanales, ya que permiten incrementar la visibilidad de la marca, llegar a nuevos segmentos de consumidores y fortalecer la comunicación con el mercado. Considera que estas plataformas facilitan la difusión de contenido relacionado con el proceso de elaboración, la historia del emprendimiento y las características del producto, contribuyendo a generar confianza y posicionamiento. No obstante, señala que la presencia digital debe complementarse con estrategias presenciales, debido a que la experiencia de degustación continúa siendo un elemento determinante en la decisión de compra de este tipo de productos.

**Sección 5: Consumidor y comportamiento de compra**

16. ¿Cómo describiría al consumidor de vino artesanal en Ecuador?

El entrevistado describe al consumidor de vino artesanal como una persona interesada en conocer y experimentar nuevos sabores, que busca productos naturales y con características diferenciadas frente a los vinos tradicionales. Señala que este consumidor valora la calidad, la autenticidad y el origen del producto, mostrando una mayor apertura hacia bebidas elaboradas con frutas propias del país. Asimismo, considera que existe un crecimiento progresivo del interés por este tipo de productos, especialmente entre consumidores que buscan experiencias gastronómicas diferentes.

17. ¿Qué factores influyen en su decisión de compra?

El especialista considera que la decisión de compra está determinada principalmente por la calidad del producto, el sabor, el aroma, la presentación y la experiencia que el consumidor obtiene durante la degustación. Además, destaca que la recomendación de otros consumidores, el conocimiento sobre el proceso de elaboración y la confianza que transmite la marca influyen significativamente en la elección del producto. Desde su perspectiva, la experiencia directa con el vino constituye uno de los factores más importantes para incentivar la compra.

18. ¿Qué percepción tiene el consumidor sobre los productos artesanales frente a los industriales?

El entrevistado manifiesta que, en términos generales, los consumidores perciben los productos artesanales como bebidas más naturales, auténticas y elaboradas con mayor dedicación que los productos industrializados. Considera que existe una creciente valoración hacia los procesos artesanales debido a que conservan mejor las propiedades de la fruta y presentan características sensoriales más diferenciadas. Sin embargo, señala que aún es necesario fortalecer la educación del consumidor para que conozca y comprenda las diferencias existentes entre ambos tipos de productos.

19. ¿Existe disposición a pagar más por este tipo de productos? ¿Por qué?

El especialista considera que sí existe un segmento de consumidores dispuesto a pagar un precio superior por vinos artesanales, siempre que perciba una diferencia clara en términos de calidad, autenticidad y valor agregado. Explica que los consumidores aceptan un mayor precio cuando reconocen el trabajo artesanal, el uso de materias primas de calidad y el esfuerzo que implica la producción a pequeña escala. No obstante, señala que esta disposición depende de que el producto logre comunicar adecuadamente sus atributos diferenciadores y genere una experiencia satisfactoria para el consumidor.

**Sección 6: Competencia y mercado**

20. ¿Cómo percibe el nivel de competencia dentro del sector de bebidas artesanales?

El entrevistado considera que el nivel de competencia dentro del sector de bebidas artesanales ha aumentado considerablemente durante los últimos años, debido al crecimiento de nuevos emprendimientos dedicados a la elaboración de bebidas fermentadas y otros productos artesanales. Sin embargo, señala que esta competencia también representa una oportunidad para impulsar la innovación y mejorar continuamente la calidad de los productos. Asimismo, destaca que cada emprendimiento puede diferenciarse mediante el uso de materias primas propias de su territorio, la innovación en sabores, el fortalecimiento de su identidad de marca y la calidad de sus procesos productivos.

21. ¿Qué productos considera como principales sustitutos del vino artesanal?

El especialista identifica como principales productos sustitutos a la cerveza artesanal, los vinos industrializados, los licores tradicionales, los destilados y otras bebidas fermentadas elaboradas a partir de frutas y cereales. Explica que estos productos compiten por satisfacer la misma necesidad de consumo, especialmente en reuniones sociales y experiencias gastronómicas. No obstante, considera que el vino artesanal puede diferenciarse cuando ofrece atributos como autenticidad, innovación, calidad, identidad local y procesos de elaboración que generen un mayor valor percibido por parte del consumidor.

**Sección 7: Sostenibilidad en la producción vinícola**

22. ¿Qué prácticas sostenibles pueden implementarse en la producción de vino artesanal?

El entrevistado considera que la sostenibilidad puede incorporarse en todas las etapas del proceso productivo mediante prácticas orientadas al uso eficiente de los recursos y al aprovechamiento de los residuos generados durante la elaboración del vino. Destaca la importancia de utilizar materias primas provenientes de productores locales, optimizar el consumo de agua y energía, reutilizar subproductos como el bagazo para la elaboración de compost u otros derivados, y reducir el uso de insumos químicos durante la producción. Asimismo, señala que estas acciones contribuyen tanto a la protección del medio ambiente como al fortalecimiento de la competitividad del emprendimiento.

23. ¿Qué tan importante es la sostenibilidad en la percepción del consumidor?

El especialista considera que la sostenibilidad ha adquirido una importancia creciente dentro de la percepción del consumidor, especialmente entre aquellos segmentos que valoran los productos artesanales y de origen local. Explica que actualmente los consumidores muestran mayor interés por conocer cómo se elaboran los productos, el origen de las materias primas y el impacto ambiental de los procesos productivos. En este contexto, señala que las prácticas sostenibles fortalecen la imagen de la empresa, generan confianza y constituyen un elemento diferenciador que incrementa el valor percibido del producto.

24. ¿Cómo puede un emprendimiento integrar sostenibilidad sin elevar significativamente sus costos?

El entrevistado manifiesta que la sostenibilidad no necesariamente implica realizar grandes inversiones económicas, sino optimizar los recursos disponibles y mejorar la eficiencia de los procesos. En este sentido, recomienda trabajar directamente con proveedores locales para reducir costos logísticos, aprovechar los residuos generados durante la producción, implementar buenas prácticas de manufactura, minimizar desperdicios y promover una cultura organizacional orientada al uso responsable de los recursos. Considera que muchas acciones sostenibles pueden implementarse mediante una adecuada planificación y gestión, generando beneficios tanto económicos como ambientales para el emprendimiento.

25. Desde su experiencia, ¿cuál es el principal factor de éxito en la industria del vino artesanal?

El entrevistado considera que el principal factor de éxito en la industria del vino artesanal radica en mantener una calidad constante del producto y desarrollar procesos productivos estandarizados que garanticen la satisfacción del consumidor. Asimismo, destaca que la innovación, el compromiso con la mejora continua y la capacidad para ofrecer productos diferenciados constituyen elementos fundamentales para consolidarse dentro del mercado. Desde su perspectiva, la confianza del consumidor se construye a través de la calidad, la autenticidad y la consistencia del producto a lo largo del tiempo.

26. ¿Qué consejo le daría a un emprendimiento como Serrandía para consolidarse en el mercado?

Como recomendación final, el especialista sugiere que Serrandía continúe fortaleciendo la calidad de sus procesos productivos y mantenga la esencia artesanal que caracteriza a la marca. Considera importante impulsar la innovación mediante el desarrollo de nuevos productos elaborados con frutas locales, fortalecer la identidad de marca y participar de manera permanente en espacios de promoción como ferias y eventos especializados. Asimismo, recomienda aprovechar las herramientas digitales para incrementar la visibilidad del emprendimiento, sin descuidar la interacción directa con los consumidores, ya que esta permite conocer sus preferencias y fortalecer su fidelización. Finalmente, enfatiza que la combinación entre calidad, innovación, sostenibilidad y constancia será

determinante para lograr un crecimiento sostenido y consolidar a Serrandía dentro del mercado de bebidas artesanales.

**Síntesis interpretativa de la entrevista**

La entrevista realizada al **Ing. Rubén Pulles**, especialista en procesos agroindustriales y producción de vinos artesanales, permitió obtener una perspectiva técnica sobre los principales factores que influyen en la competitividad y desarrollo de los emprendimientos dedicados a la elaboración de bebidas fermentadas en Ecuador. Sus aportes evidencian que el crecimiento del sector responde al aprovechamiento de la biodiversidad del país, la innovación en el uso de frutas no tradicionales y el interés creciente de los consumidores por productos con identidad local y procesos artesanales.

Uno de los principales hallazgos de la entrevista corresponde a la importancia de mantener altos estándares de calidad durante todo el proceso productivo. El especialista enfatiza que la selección adecuada de la materia prima, el control de la fermentación, las buenas prácticas de manufactura y la estandarización de los procesos son elementos fundamentales para garantizar un producto competitivo y generar confianza en el consumidor.

Asimismo, el entrevistado destaca que la diferenciación constituye uno de los factores más relevantes para competir dentro del mercado de bebidas artesanales. En este sentido, considera que la innovación en sabores, el aprovechamiento de frutas autóctonas, la autenticidad del producto y la construcción de una identidad propia representan ventajas competitivas que permiten a emprendimientos como Serrandía posicionarse frente a bebidas industrializadas y otros productos sustitutos.

Otro aspecto de especial relevancia corresponde al papel de la sostenibilidad dentro de la producción vinícola artesanal. El especialista sostiene que las prácticas responsables, como el trabajo con productores locales, el aprovechamiento de subproductos, la optimización de recursos y la reducción de desperdicios, no solo contribuyen a disminuir el impacto ambiental, sino que también fortalecen la propuesta de valor de la empresa y mejoran la percepción del consumidor.

Finalmente, el experto coincide en que el éxito de un emprendimiento como Serrandía dependerá de su capacidad para mantener una calidad constante, innovar de manera

permanente, fortalecer su identidad de marca y comunicar eficazmente el valor de sus productos. En conjunto, los aportes obtenidos durante la entrevista constituyen un soporte técnico relevante para el presente trabajo de investigación y complementan los hallazgos obtenidos mediante las demás técnicas cualitativas aplicadas, sirviendo como fundamento para el diseño de las estrategias de marketing sostenible propuestas en el capítulo IV.

- **Matriz comparativa de hallazgos de las entrevistas a expertos**

Con el propósito de fortalecer el análisis cualitativo de la presente investigación, se realizó una triangulación de la información obtenida mediante las entrevistas efectuadas a la gerente de Serrandía, a la especialista en marketing sostenible y al experto en elaboración y comercialización de vinos artesanales. Este procedimiento permitió identificar coincidencias, complementar perspectivas y reconocer los principales factores que inciden en el desarrollo competitivo del emprendimiento. Los hallazgos obtenidos constituyen un insumo fundamental para la formulación de las estrategias de marketing sostenible propuestas en el capítulo.

**Tabla 13.** Matriz comparativa de hallazgos de las entrevistas

| **Categoría de análisis** | **Gerente de Serrandía** | **Experta en Marketing Sostenible** | **Experto en Elaboración y Comercialización de Vinos** | **Hallazgo para la investigación** |
|---|---|---|---|---|
| **Identidad de marca** | Serrandía nace como un emprendimiento familiar basado en procesos artesanales, autenticidad y sostenibilidad. | La identidad de marca constituye uno de los principales factores para diferenciar un emprendimiento sostenible. | La diferenciación debe construirse mediante autenticidad, innovación y calidad constante. | La identidad artesanal representa uno de los principales activos estratégicos de Serrandía y debe fortalecerse mediante acciones de posicionamiento. |
| **Producción artesanal** | El proceso artesanal garantiza calidad, autenticidad y control desde | Lo artesanal genera cercanía, confianza y mayor valor percibido. | La producción artesanal conserva mejor las propiedades naturales y diferencia el | La producción artesanal constituye el principal atributo |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | la selección de la fruta hasta el embotellado. | | producto frente a la industria. | diferenciador de Serrandía. |
| **Sostenibilidad** | Se reutiliza el bagazo para compost y se trabaja con productores locales mediante procesos responsables. | La sostenibilidad debe integrarse en toda la propuesta de valor y comunicarse con transparencia. | La sostenibilidad debe reflejarse en el aprovechamiento de recursos y residuos durante toda la producción. | La sostenibilidad debe convertirse en un eje transversal de la estrategia empresarial y comunicacional. |
| **Materias primas locales** | Se prioriza la compra directa a productores de Malchinguí para garantizar calidad y precios justos. | Los insumos locales fortalecen la identidad territorial y el valor de la marca. | El uso de frutas autóctonas representa una ventaja competitiva para el Ecuador. | El origen local constituye un atributo de diferenciación y genera valor para el consumidor. |
| **Consumidor** | Los clientes valoran principalmente el sabor, el dulzor y la experiencia durante las degustaciones. | El consumidor busca autenticidad, transparencia y marcas con propósito. | El consumidor aprecia productos innovadores y de calidad, especialmente cuando puede degustarlos previamente. | El consumidor actual valora la experiencia, la autenticidad y la confianza más que el precio. |
| **Comercialización** | La principal estrategia ha sido la participación en ferias y la degustación directa. | Se recomienda complementar la venta presencial con marketing digital y *storytelling*. | Las degustaciones y la venta directa continúan siendo las estrategias comerciales más efectivas. | La combinación de experiencias presenciales y estrategias digitales fortalecerá la comercialización de Serrandía. |
| **Marketing digital** | Actualmente se utilizan Facebook e Instagram principalmente para mostrar | Es necesario fortalecer la presencia digital mediante contenido | Las redes sociales permiten incrementar el alcance y posicionamiento, pero deben | Serrandía requiere profesionalizar su estrategia de comunicación digital. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | experiencias en ferias. | estratégico y *storytelling*. | complementarse con experiencias presenciales. | |
| **Innovación** | Se busca desarrollar nuevos productos derivados de las frutas y aprovechar subproductos. | La innovación fortalece la diferenciación y la competitividad. | La innovación en frutas, sabores y procesos permite acceder a nuevos segmentos de mercado. | La innovación debe formar parte del crecimiento futuro del emprendimiento. |
| **Competencia** | Existen nuevas marcas artesanales con productos similares; es necesario diferenciarse. | La diferenciación debe construirse mediante una propuesta de valor clara. | La competencia ha crecido, pero existe espacio para propuestas auténticas y de calidad. | La diferenciación será el principal mecanismo competitivo de Serrandía. |
| **Oportunidades de crecimiento** | Participación en ferias, generación de empleo y expansión del emprendimiento. | Turismo gastronómico, alianzas estratégicas y fortalecimiento del posicionamiento. | Diversificación de productos, innovación y ampliación de canales comerciales. | Existen oportunidades de crecimiento sustentadas en la sostenibilidad, el turismo y la innovación. |

**Análisis comparativo de los hallazgos**

El análisis comparativo evidencia una alta coincidencia entre los tres entrevistados respecto a los factores que determinan el desarrollo y la competitividad de Serrandía. En primer lugar, todos reconocen que la producción artesanal constituye el principal elemento diferenciador del emprendimiento, ya que permite ofrecer un producto auténtico, elaborado con procesos cuidadosamente controlados y con una fuerte identidad territorial.

De igual manera, las tres perspectivas coinciden en que la sostenibilidad debe trascender el ámbito ambiental para integrarse en toda la gestión empresarial, incorporando prácticas responsables en la producción, la relación con proveedores, el aprovechamiento de recursos y la comunicación con los consumidores. Este aspecto representa uno de los pilares fundamentales sobre los cuales se construirá la propuesta de marketing sostenible desarrollada en el presente trabajo.

Otro hallazgo relevante corresponde al cambio observado en el comportamiento del consumidor. Tanto la especialista en marketing como el experto agroindustrial y la gerente de Serrandía coinciden en que los consumidores actuales valoran cada vez más la autenticidad, la calidad, el origen de los productos y las experiencias asociadas a la marca, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación estratégica y el *storytelling* como herramientas de posicionamiento.

Finalmente, la triangulación permitió identificar que Serrandía posee importantes oportunidades de crecimiento relacionadas con la innovación, la diversificación del portafolio, el fortalecimiento de su presencia digital y la participación en espacios de comercialización experiencial, como ferias y degustaciones. En conjunto, estos hallazgos constituyen la base técnica y estratégica para la formulación de las estrategias de marketing sostenible propuestas en el capítulo IV del presente trabajo de investigación.

Como evidencia del levantamiento de información cualitativa, en el **Anexo A** se presentan los enlaces de las grabaciones y las transcripciones completas de las entrevistas a profundidad realizadas. Este respaldo permite verificar la información recopilada y sustenta el análisis desarrollado en el presente apartado.

### *3.1.2 Focus Group*

Como parte de la investigación cualitativa, se desarrolló un ***Focus Group*** con el propósito de conocer las percepciones, experiencias y opiniones de consumidores actuales y potenciales respecto a los vinos artesanales elaborados por Serrandía. La actividad se realizó con la participación de **ocho personas**, quienes fueron seleccionadas considerando diferentes niveles de experiencia en el consumo de bebidas fermentadas, permitiendo obtener una visión amplia sobre el comportamiento del consumidor frente a este tipo de productos.

El desarrollo del *Focus Group* estuvo acompañado por una cata guiada de vinos artesanales, mediante la degustación de tres variedades elaboradas por Serrandía: vino de mortiño, vino de motilón y vino de uvilla. Durante la actividad, los participantes recibieron una explicación sobre las características de cada producto, su proceso de elaboración artesanal, las propiedades sensoriales y las técnicas básicas para realizar una degustación. Posteriormente, se promovió un espacio de diálogo abierto en el que los

asistentes compartieron sus percepciones acerca del sabor, aroma, textura, presentación, diferenciación frente a vinos industrializados, intención de compra y aceptación del producto.

La combinación entre la discusión grupal y la experiencia sensorial permitió obtener información relevante sobre las preferencias del consumidor, los atributos más valorados y las oportunidades de mejora para Serrandía. Los resultados obtenidos constituyen un insumo fundamental para comprender el comportamiento del mercado y fortalecer la formulación de las estrategias de marketing sostenible planteadas en el presente trabajo de investigación.

**Tabla 14.** Matriz de categorías emergentes

| Categoría | Hallazgos identificados | Interpretación |
|---|---|---|
| **Conocimiento previo** | La mayoría de participantes había consumido vino tradicional; pocos habían probado vinos elaborados a partir de frutas. | Existe un bajo conocimiento sobre vinos frutales, lo que representa una oportunidad para educar al mercado. |
| **Aceptación del producto** | Los tres vinos fueron bien aceptados durante la degustación, especialmente por su sabor dulce y frutal. | Existe una buena aceptación inicial del producto, principalmente por consumidores poco acostumbrados a vinos tradicionales. |
| **Sabor** | Los participantes resaltaron el sabor natural de la fruta y el equilibrio entre dulzor y fermentación. | El sabor constituye uno de los principales atributos diferenciadores de Serrandía. |
| **Aroma** | Se identificaron aromas frutales intensos y naturales, diferentes a los vinos industrializados. | El aroma fortalece la percepción de autenticidad y calidad del producto. |
| **Color** | Los participantes observaron diferencias claras entre mortiño, motilón y uvilla, asociándolas con naturalidad. | La diversidad visual incrementa el atractivo del portafolio. |
| **Maridaje** | El chocolate, queso y embutidos modificaron positivamente la experiencia sensorial. | Existe potencial para desarrollar experiencias gastronómicas alrededor de la marca. |
| **Percepción artesanal** | Se valoró que el producto sea elaborado con frutas orgánicas y procesos naturales. | Lo artesanal genera confianza y aumenta el valor percibido. |
| **Comparación con vinos industriales** | Los asistentes percibieron que los vinos industriales presentan mayor amargor y sabor | Serrandía posee una ventaja competitiva basada en la experiencia sensorial. |

| | | |
|---|---|---|
| | alcohólico, mientras que los artesanales resaltan el sabor de la fruta. | |
| **Intención de compra** | La mayoría manifestó interés en adquirir el producto después de la degustación. | La degustación influye directamente sobre la decisión de compra. |
| **Precio** | Los participantes consideran que el precio resulta adecuado al conocer el proceso artesanal. | Comunicar el proceso productivo aumenta la percepción de valor. |
| **Sostenibilidad** | Los asistentes valoraron el uso de frutas orgánicas y procesos con menor utilización de químicos. | La sostenibilidad fortalece la imagen del producto y la confianza del consumidor. |
| **Recomendaciones** | Los participantes sugieren incrementar la difusión del producto y ampliar su presencia en más espacios comerciales. | Existe potencial de crecimiento mediante estrategias de comunicación y distribución. |

### *3.1.3 Síntesis interpretativa del Focus Group*

El *Focus Group* permitió identificar que los consumidores presentan una percepción altamente favorable hacia los vinos artesanales elaborados por Serrandía, especialmente después de experimentar la degustación guiada. Aunque la mayoría de los participantes manifestó tener poca experiencia previa con vinos elaborados a partir de frutas, la cata permitió evidenciar una elevada aceptación del producto, destacando atributos como el sabor natural, el equilibrio entre dulzor y fermentación, la intensidad aromática y la autenticidad que transmiten las diferentes variedades degustadas.

Uno de los hallazgos más relevantes corresponde a la comparación realizada por los participantes entre los vinos artesanales y los vinos industrializados. De manera consistente, los asistentes manifestaron que los vinos tradicionales suelen presentar un sabor alcohólico y un amargor más pronunciado, mientras que los vinos de Serrandía permiten apreciar con mayor claridad el sabor característico de cada fruta. Esta percepción fortalece el posicionamiento del emprendimiento como una alternativa diferenciada dentro del mercado de bebidas fermentadas, basada en la autenticidad del producto y en la conservación de sus propiedades organolépticas.

Asimismo, la actividad permitió evidenciar la importancia de la experiencia sensorial como herramienta de comercialización. La combinación entre la degustación y el

maridaje con queso, chocolate y embutidos incrementó el interés de los participantes por el producto y favoreció una valoración más positiva de sus características. Este resultado confirma que las degustaciones constituyen una estrategia altamente efectiva para promover la prueba del producto, generar confianza y estimular la intención de compra.

Otro aspecto destacado durante la discusión fue la valoración positiva hacia el carácter artesanal y sostenible de Serrandía. Los participantes asociaron el uso de frutas orgánicas, la producción artesanal y el limitado empleo de aditivos químicos con una mayor calidad, naturalidad y confianza, aspectos que fortalecen la percepción de valor de la marca. Además, manifestaron interés en conocer con mayor profundidad el proceso de elaboración, evidenciando que la comunicación del origen del producto y de sus prácticas sostenibles puede convertirse en un importante elemento de diferenciación.

Finalmente, los resultados del *Focus Group* permiten concluir que Serrandía cuenta con una propuesta de valor bien aceptada por los consumidores y con un importante potencial de crecimiento dentro del mercado de bebidas artesanales. No obstante, también se identificó la necesidad de fortalecer las estrategias de comunicación, incrementar la presencia de la marca en espacios comerciales y ampliar las oportunidades de degustación, con el propósito de aumentar el conocimiento del producto y consolidar su posicionamiento dentro del mercado ecuatoriano. Estos hallazgos servirán como base para la formulación de las estrategias de marketing sostenible desarrolladas en el capítulo IV del presente trabajo de investigación.




**Figura 7.** *Focus Group* con clientes actuales y potenciales

Como evidencia del levantamiento de información cualitativa, en el **Anexo B** se presentan los enlaces de la grabación y la transcripción completa del *Focus Group* realizado con consumidores actuales y potenciales. Este respaldo permite verificar la información obtenida durante la actividad y sustenta el análisis desarrollado en el presente apartado.

### *3.1.4 Observación*

- **Operaciones Internas**

La observación de las operaciones internas de Serrandía permitió evidenciar un proceso productivo caracterizado por su alto nivel de intervención manual, lo que refuerza su identidad artesanal. Cada etapa del proceso es ejecutada con participación directa del equipo, lo que garantiza control sobre la calidad del producto.

Asimismo, se identificó que la empresa mantiene una relación directa con proveedores locales, lo que no solo reduce costos logísticos, sino que también fortalece la economía local y contribuye a prácticas sostenibles.

En términos organizacionales, se observa una estructura flexible basada en la multifuncionalidad del equipo, donde los miembros participan en diversas actividades del proceso productivo. Sin embargo, también se evidencian oportunidades de mejora en la estandarización de procesos y organización del espacio de trabajo.

Un aspecto relevante es la incorporación de prácticas sostenibles, como el aprovechamiento del bagazo para la producción de composta, lo que refleja un enfoque consciente hacia la reducción de residuos.

Finalmente, el proceso de comercialización se caracteriza por un contacto directo con el consumidor, principalmente a través de ferias y degustaciones, lo que fortalece la experiencia de marca y la percepción del producto.




**Figura 8.** Flujograma del proceso interno de elaboración del vino artesanal de Serrandía.

**Fuente:** Elaboración autónoma con base en la observación interna del proceso productivo de Serrandía.

El proceso productivo de Serrandía se caracteriza por combinar prácticas artesanales con criterios básicos de control, higiene y aprovechamiento responsable de los recursos. A continuación, se describen las fases identificadas durante la observación.

**Tabla 15.** Descripción de las fases del proceso interno de elaboración del vino artesanal de Serrandía

| Fase del proceso | Descripción de la fase observada | Evidencia fotográfica |
|---|---|---|
| **1. Selección de fruta y proveedores locales** | El proceso inicia con la selección de frutas provenientes de proveedores locales. Esta fase es fundamental porque la calidad de la materia prima influye directamente en el sabor, aroma, color y textura del vino artesanal. Serrandía prioriza frutas naturales y, en la medida de lo posible, de origen orgánico, fortaleciendo la relación directa con productores de la zona. |  |

| | | |
|---|---|---|
| **2. Clasificación y lavado** | Una vez recibida la fruta, se realiza la clasificación para separar aquellas unidades que se encuentran en mejores condiciones. Posteriormente, se efectúa el lavado con el fin de eliminar impurezas, residuos de tierra u otros elementos externos. Esta etapa contribuye a garantizar la inocuidad del producto y a mantener condiciones adecuadas de higiene antes del procesamiento. |  |
| **3. Despulpado y pre cocción** | En esta fase se separa la pulpa de la fruta para obtener la base que será utilizada en la fermentación. Dependiendo del tipo de fruta, se aplica un proceso de precocción que permite ablandar la materia prima, mejorar la extracción de sabor y facilitar su posterior transformación. Esta etapa requiere cuidado manual y control para conservar las características naturales de la fruta. |  |
| **4. Fermentación** | La pulpa preparada se somete al proceso de fermentación durante un periodo aproximado de un mes. En esta etapa se produce la transformación natural de los azúcares presentes en la fruta, dando origen a la bebida fermentada. La fermentación es una de las fases más importantes, ya que define gran parte del perfil sensorial del vino, como su sabor, aroma e intensidad. |  |
| **5. Filtrado** | Después de la fermentación, se realiza un primer filtrado para separar los sólidos y residuos generados durante el proceso. Esta fase permite obtener un líquido más limpio y uniforme, mejorando la apariencia del producto y preparando la bebida para las etapas posteriores. |  |

| | | |
|---|---|---|
| **6. Pasteurización** | Posteriormente, el vino artesanal pasa por un proceso de pasteurización, cuyo objetivo es contribuir a la estabilidad del producto y reducir posibles microorganismos que puedan afectar su calidad. Esta fase permite mejorar la conservación del vino y brindar mayor seguridad al consumidor. |  |
| **7. Segundo filtrado** | Luego de la pasteurización, se realiza un segundo filtrado para asegurar mayor claridad y limpieza del producto. Esta etapa permite retirar partículas restantes y mejorar la presentación final del vino antes del embotellado. |  |
| **8. Embotellado** | Una vez filtrado, el vino se coloca en botellas previamente limpias y desinfectadas. Esta fase requiere cuidado para evitar contaminación y garantizar una presentación adecuada. El embotellado representa el paso en el que el producto comienza a adquirir su forma comercial final. |  |
| **9. Maduración en botella** | Debido a que el emprendimiento no cuenta actualmente con barricas de roble, la maduración se realiza directamente en botella. Durante este periodo, el vino continúa estabilizándose y desarrollando sus características de sabor. Esta etapa aporta valor al producto, ya que permite mejorar su perfil sensorial antes de su comercialización. |  |
| **10. Etiquetado** | Después de la maduración, se procede al etiquetado de las botellas. Esta fase es importante porque permite identificar el producto, su sabor y la marca. Además, la etiqueta cumple una función comunicacional, ya que transmite la identidad artesanal de Serrandía y aporta a la presentación visual del producto. |  |

| | | |
|---|---|---|
| **11. Venta directa, ferias y degustaciones** | El producto final se comercializa principalmente mediante venta directa, participación en ferias artesanales y degustaciones. Esta etapa permite establecer contacto directo con los consumidores, explicar las características del producto, recibir retroalimentación y fortalecer la relación entre la marca y el cliente. |  |
| **12. Gestión de residuos: composta** | Los residuos generados durante el proceso, especialmente el bagazo, son aprovechados para la elaboración de composta. Esta práctica representa una acción sostenible dentro del emprendimiento, ya que permite reincorporar los residuos orgánicos al entorno y reducir el impacto ambiental del proceso productivo. |  |

**Análisis critico**

A partir de la observación directa de las operaciones internas de Serrandía, es posible realizar un análisis crítico que permita no solo describir el funcionamiento del proceso productivo, sino también evaluar su eficiencia, coherencia estratégica y alineación con los principios del marketing sostenible.

En primer lugar, se evidencia que el proceso productivo de Serrandía presenta una alta coherencia con su propuesta de valor, basada en la producción artesanal, el uso de insumos naturales y la sostenibilidad. La intervención manual en cada etapa del proceso no solo garantiza un mayor control sobre la calidad del producto, sino que también refuerza la percepción de autenticidad, un atributo altamente valorado por los consumidores de productos artesanales. Este aspecto constituye una ventaja competitiva relevante, especialmente en mercados donde el consumidor busca experiencias más personalizadas y productos con identidad.

No obstante, desde una perspectiva operativa, esta misma característica representa una limitación en términos de escalabilidad y eficiencia productiva. La dependencia de

procesos manuales y la ausencia de estandarización pueden generar variabilidad en la calidad del producto, así como dificultades para incrementar la capacidad de producción frente a un posible crecimiento de la demanda. En este sentido, se identifica la necesidad de incorporar herramientas de gestión y control que permitan optimizar los procesos sin perder la esencia artesanal.

En relación con la organización interna, se observa una estructura basada en la multifuncionalidad del equipo, propia de los emprendimientos familiares. Si bien este modelo favorece la flexibilidad y el compromiso, también puede generar desorden operativo y falta de claridad en los roles, lo que impacta en la eficiencia del proceso. La implementación de procedimientos definidos, así como la asignación clara de responsabilidades, permitiría mejorar la coordinación interna y reducir posibles errores en la producción.

Desde el enfoque de sostenibilidad, Serrandía demuestra una integración genuina de prácticas responsables, particularmente en el uso de materias primas locales y el aprovechamiento de residuos mediante la elaboración de composta. Este aspecto no solo contribuye a la reducción del impacto ambiental, sino que también fortalece su posicionamiento como marca sostenible. Sin embargo, estas prácticas aún no parecen estar completamente sistematizadas ni comunicadas estratégicamente, lo que limita su potencial como elemento diferenciador en el mercado.

En cuanto al flujo del proceso productivo, se identifica una secuencia lógica y coherente; no obstante, se evidencian oportunidades de mejora en la organización del espacio de trabajo y en la optimización de tiempos. La ausencia de una distribución estructurada del área de producción puede generar ineficiencias, tiempos muertos y riesgos en términos de higiene y manipulación del producto.

Por otro lado, el modelo de comercialización directa, apoyado en ferias y degustaciones, constituye una fortaleza significativa, ya que permite establecer una relación cercana con el consumidor y generar experiencias de marca. Sin embargo, esta estrategia también presenta limitaciones en términos de alcance y escalabilidad, lo que sugiere la necesidad de complementar estos canales con estrategias digitales más estructuradas.

Finalmente, el análisis permite concluir que Serrandía se encuentra en una etapa de transición entre un emprendimiento artesanal tradicional y una microempresa con potencial de crecimiento. Para consolidar este proceso, resulta fundamental lograr un equilibrio entre la preservación de su identidad artesanal y la incorporación de herramientas de gestión moderna, que le permitan mejorar su eficiencia operativa, fortalecer su posicionamiento y responder de manera más efectiva a las oportunidades del mercado.

En síntesis, Serrandía posee una base sólida sustentada en la autenticidad, la sostenibilidad y la cercanía con el consumidor; sin embargo, su crecimiento futuro dependerá de su capacidad para estructurar sus procesos, profesionalizar su gestión y comunicar de manera estratégica su propuesta de valor.

- **A la competencia**

Con el propósito de complementar la información obtenida mediante las entrevistas, el *Focus Group* y las encuestas, se aplicó la técnica de observación directa a los principales competidores de Serrandía. Esta técnica permitió identificar las características de la oferta existente, las estrategias de comercialización, los procesos de atención al cliente y la presencia digital de las marcas que participan dentro del mercado de bebidas artesanales.

La observación se desarrolló mediante dos modalidades complementarias. La primera consistió en la aplicación de la técnica de **cliente incógnito** (*Mystery Shopper*)**,** mediante la cual se visitaron ferias artesanales y puntos de comercialización para evaluar aspectos relacionados con la atención al cliente, presentación del producto, experiencia de compra, degustaciones, precios y comunicación comercial. La segunda modalidad correspondió a una **observación digital**, realizada a través del análisis de las redes sociales oficiales y páginas web de los principales competidores (El Último Inca, Cóndor Machay, El Secreto de Mojanda), permitiendo identificar su estrategia de comunicación, posicionamiento de marca, interacción con los consumidores y propuesta de valor.

La combinación de ambas técnicas permitió obtener una visión integral del entorno competitivo y establecer criterios comparativos que servirán como base para la formulación de las estrategias de marketing sostenible propuestas para Serrandía.

**Resumen descriptivo de la observación**

La observación realizada permitió evidenciar que el mercado ecuatoriano de bebidas artesanales presenta un crecimiento sostenido, caracterizado por una oferta cada vez más diversificada y por una mayor profesionalización de los emprendimientos. La mayoría de las marcas observadas fundamentan su propuesta de valor en conceptos relacionados con la producción artesanal, el uso de ingredientes naturales y la identidad territorial.



**Figura 9.** Feria orgánica, ecológica y artesanal de Nayón

Durante la aplicación de la técnica de cliente incógnito se observó que las ferias artesanales continúan siendo el principal canal de comercialización para este tipo de productos. En estos espacios, los productores mantienen un contacto directo con los consumidores mediante degustaciones, explicación del proceso de elaboración y recomendaciones de consumo, generando una experiencia personalizada que fortalece la confianza hacia la marca.

En cuanto a la atención al cliente, la mayoría de los emprendimientos mostró una actitud cordial, brindando información sobre las características del producto, ingredientes utilizados y formas de elaboración. No obstante, se identificaron diferencias importantes en el nivel de preparación comercial de los expositores. Mientras algunas marcas desarrollaban un discurso estructurado sobre su historia y propuesta de valor, otras limitaban su comunicación únicamente a describir el producto y su precio.




**Figura 10.** Degustación de vino Cóndor Machay

Respecto a la presentación del producto, se observó que la mayoría de los competidores utiliza envases de vidrio, etiquetas con diseño artesanal e información básica sobre el producto. Sin embargo, únicamente algunas marcas incorporan elementos diferenciadores relacionados con la sostenibilidad, el origen de la materia prima o el impacto social generado por el emprendimiento.

**Análisis digital de la competencia**

En el ámbito digital, el análisis de redes sociales permitió identificar que Facebook e Instagram constituyen los principales canales de comunicación utilizados por los emprendimientos artesanales. La mayor parte del contenido publicado corresponde a fotografías de productos, participación en ferias y promociones comerciales. No obstante, se evidenció un uso limitado de estrategias como *storytelling*, contenido educativo, videos de procesos productivos, testimonios de clientes o comunicación de prácticas sostenibles.

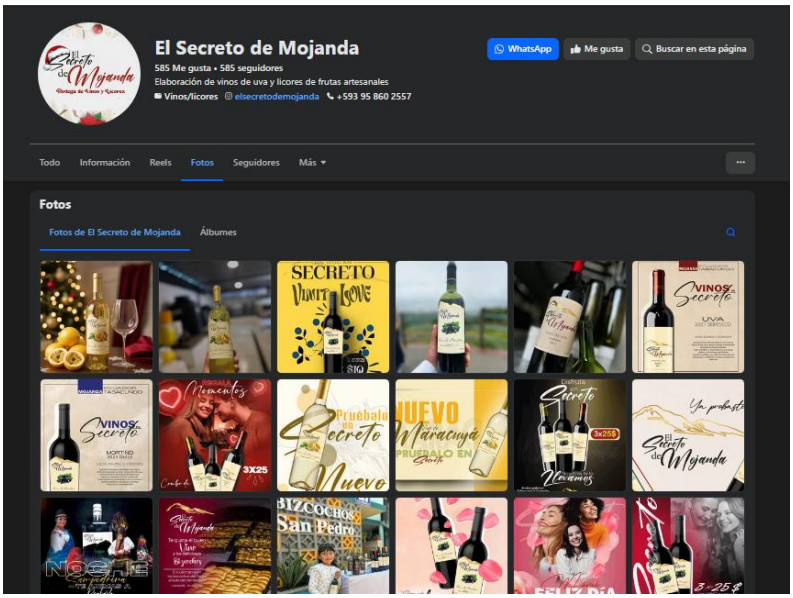



**Figura 11.** Observación digital de la página de Facebook de El Secreto de Mojanda.

**Fuente:** Página oficial de Facebook de "El Secreto de Mojanda". Captura tomada en 2026.

Asimismo, se observó que pocas marcas cuentan con páginas web estructuradas o plataformas de comercio electrónico, limitando la experiencia digital del consumidor y reduciendo las posibilidades de comercialización fuera de las ferias artesanales.




**Figura 12.** Página web oficial de El Último Inca como parte de la observación digital de la competencia.

**Fuente:** Sitio web oficial de "El Último Inca". Captura tomada en 2026.

En conjunto, la observación permitió identificar que el mercado presenta oportunidades importantes para emprendimientos que logren diferenciarse mediante una comunicación estratégica, una identidad de marca sólida y la incorporación visible de prácticas de sostenibilidad, aspectos que representan fortalezas potenciales para Serrandía.

**Tabla 16.** Cuadro comparativo de la observación de los principales competidores

| **Aspecto observado** | **Serrandía** | **El Último Inca** | **Cóndor Machay** | **El Secreto de Mojanda** |
|---|---|---|---|---|
| **1. Tipo de producto** | Vinos artesanales de frutas andinas (mortiño, uvilla, guayaba y motilón). | Vinos frutales y conservas artesanales. | Vinos artesanales y cereales procesados. | Vinos artesanales de frutas y licores. |
| **2. Materia prima utilizada** | Frutas locales y orgánicas adquiridas directamente a productores. | Frutas de producción regional. | Frutas andinas y tropicales. | Frutas de producción local. |
| **3. Propuesta de valor comunicada** | Producción artesanal, sostenibilidad, identidad local y economía circular. | Tradición artesanal y origen del producto. | Innovación en sabores y biodiversidad. | Producción semi-industrializada |
| **4. Imagen de marca** | Identidad visual uniforme y enfocada en el origen del producto. | Marca reconocible, aunque con menor desarrollo visual. | Imagen moderna y llamativa. | Imagen tradicional con menor diferenciación. |
| **5. Diseño de etiquetas** | Diseño limpio, artesanal e información clara del producto. | Etiquetas tradicionales con información básica. | Etiquetas modernas con mayor atractivo visual. | Diseño sencillo con poca diferenciación. |
| **6. Presentación del producto** | Buena presentación, botellas uniformes y acabado artesanal. | Buena presentación, imagen de las frutas. | Muy buena presentación comercial. | Presentación aceptable, resalta el nombre de la marca. |
| **7. Información entregada al consumidor** | Explicación del proceso, origen de las frutas, características del vino y | Explicación centrada en el producto y origen. | Explicación del producto y sabores disponibles. | Información básica sobre el vino. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | prácticas sostenibles. | | | |
| **8. Storytelling de la marca** | Se comunica la historia familiar y el origen del emprendimiento. | Poco desarrollado. | Se menciona parcialmente la historia de la marca. | Escasa comunicación de la historia. |
| **9. Atención al cliente (cliente incógnito)** | Atención cercana, personalizada y con amplio conocimiento del producto. | Cordial y amable. | Muy dinámica y orientada a la venta. | Cordial pero menos personalizada. |
| **10. Tiempo de atención** | Se dedica tiempo suficiente para resolver dudas y explicar el producto. | Atención rápida, enfocada solo a la venta. | Atención ágil con explicación comercial. | Atención breve con poca explicación del producto. |
| **11. Degustaciones** | Degustación permanente en ferias y explicación durante la prueba. | Sí ofrece degustaciones. | Sí ofrece degustaciones y explicación. | Degustaciones ocasionales. |
| **12. Argumentos de venta utilizados** | Calidad artesanal, frutas andinas, sostenibilidad y producción local. | Tradición artesanal y origen. | Innovación y sabores diferenciados. | Producción artesanal, sabores tradicionales y diferenciados. |
| **13. Política de precios** | Precio competitivo y accesible considerando el valor agregado (8$ - 10$) | Precio medio (9$ - 12$) | Precio medio-alto (10$ – 15$) | Precio medio (9$ - 10$) |
| **14. Promociones observadas** | Participación en ferias y degustaciones gratuitas. | Promociones ocasionales. | Combos y degustaciones. | Escasas promociones. |
| **15. Participación en ferias** | Participación constante en ferias artesanales y agro productivas. | Alta participación. | Alta participación. | Alta participación. |
| **16. Relación con** | Compra directa y comercio justo con productores. | Parcialmente evidenciada. | No se comunica claramente. | No se comunica claramente. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **productores locales** | | | | |
| **17. Prácticas sostenibles observadas** | Reutilización del bagazo, composta, economía circular y reducción de residuos. | No se evidencian claramente. | Se comunica parcialmente el uso responsable de recursos. | No se observan acciones visibles. |
| **18. Presencia en Facebook** | Parcialmente activa, con publicaciones sobre ferias, productos y actividades. | Activa. | Muy activa. | Actividad limitada. |
| **19. Presencia en Instagram** | Muy poco activa, enfocada en contenido visual del emprendimiento. | Activa. | Muy activa y con mayor frecuencia de publicaciones. | Baja actividad. |
| **20. Calidad del contenido digital** | Fotografías propias, participación en eventos y contenido institucional. | Fotografías del producto. | Fotografías y videos profesionales. | Contenido básico del proceso productivo y el producto. |
| **21. Interacción con seguidores** | Responde comentarios y mensajes de forma cercana. | Alta interacción. | Alta interacción. | Interacción media. |
| **22. Página web** | No dispone actualmente. | Disponible, altamente funcional. | Página informativa básica. | Página sin información clara. |
| **23. Canales de venta** | Ferias, redes sociales y venta directa. | Ferias, redes sociales, tiendas especializadas y venta directa. | Ferias, tiendas especializadas y redes sociales. | Principalmente ferias y redes sociales. |
| **24. Factor diferenciador observado** | Uso de frutas andinas, sostenibilidad, economía circular e identidad territorial. | Tradición artesanal. | Innovación y diversidad de productos. | Producción artesanal local. |
| **25. Oportunidade** | Fortalecer comercio electrónico, | Mejorar comunicación | Reforzar el storytelling y la cercanía | Mejorar identidad visual, |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **s de mejora identificadas** | página web y estrategia digital. | de marca y sostenibilidad. | con el consumidor. | marketing digital y diferenciación. |

**Análisis critico**

La observación permitió evidenciar que los principales competidores concentran su estrategia comercial en la participación en ferias artesanales, la venta directa y el uso de redes sociales como principal medio de comunicación con los consumidores. Si bien todos destacan el carácter artesanal de sus productos, pocos comunican de manera clara aspectos relacionados con la sostenibilidad, la economía circular, el origen de la materia prima o el impacto social generado por sus actividades.

En este contexto, Serrandía presenta elementos diferenciadores relevantes, como el uso de frutas andinas, la compra directa a productores locales, el aprovechamiento de subproductos mediante la elaboración de composta y una propuesta de valor basada en la sostenibilidad y la identidad territorial. No obstante, la observación también permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento de su presencia digital, la implementación de una página web, el desarrollo de canales de comercio electrónico y una estrategia de comunicación más sólida que visibilice el valor agregado del emprendimiento.

## 3.2 Investigación Cuantitativa

### *3.2.1 Encuestas*

Con el propósito de complementar los hallazgos obtenidos mediante la investigación cualitativa, se aplicó una encuesta estructurada dirigida a consumidores actuales y potenciales de bebidas fermentadas, con el objetivo de identificar sus hábitos de consumo, preferencias, percepciones, intención de compra y valoración hacia los productos artesanales y sostenibles.

El instrumento fue elaborado mediante Google Forms y difundido a través de medios digitales y redes de contacto, obteniéndose un total de **218 respuestas válidas**, las cuales constituyen la base del análisis cuantitativo desarrollado en esta investigación.

La encuesta fue creada el **12 de mayo de 2026** y permaneció activa hasta el **05 de junio de 2026**, fecha establecida como corte para la recopilación de respuestas. Durante este periodo, el cuestionario fue difundido mediante medios digitales, con el propósito de alcanzar a consumidores actuales y potenciales de bebidas fermentadas y obtener información relevante sobre sus hábitos de consumo, preferencias, percepciones y disposición hacia los vinos artesanales de frutas y sirven como fundamento para el diseño de las estrategias de marketing sostenible propuestas para Serrandía.

**Pregunta 1. Edad de los encuestados**

Los resultados de la encuesta evidencian que el grupo de mayor participación corresponde a personas entre 18 y 24 años, con 88 encuestados (40,37%), seguido por el segmento de 25 a 34 años, con 71 participantes (32,57%). En conjunto, estos dos grupos representan el 72,94% de la muestra, lo que demuestra un predominio de consumidores jóvenes y adultos jóvenes. Por su parte, el grupo de 35 a 44 años registró 32 respuestas (14,68%), mientras que los participantes de 45 años o más alcanzaron 27 respuestas (12,39%).

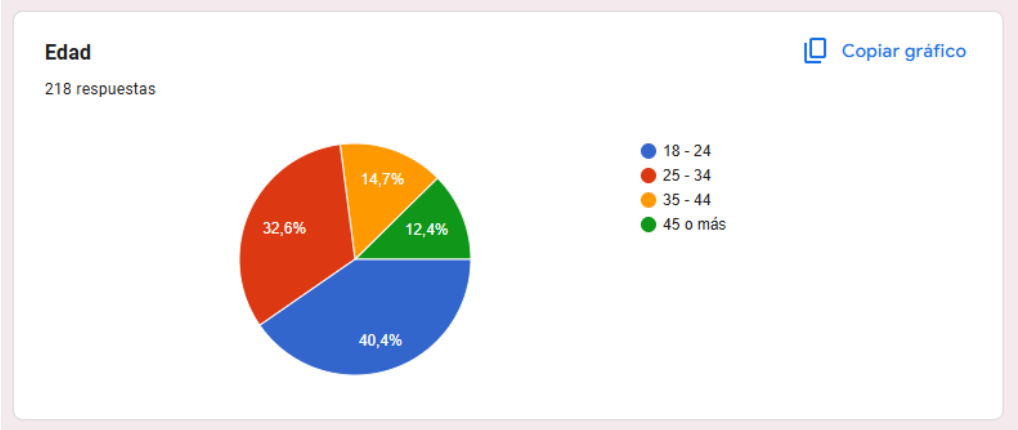



**Figura 13.** Distribución de los encuestados según su edad.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Esto demuestra que el principal mercado potencial de Serrandía está conformado por consumidores jóvenes y adultos jóvenes, quienes presentan mayor interés por productos artesanales, innovadores y sostenibles. Estos hallazgos respaldan la definición del segmento meta y orientan las estrategias de marketing hacia un público con alta interacción en medios digitales y disposición a vivir nuevas experiencias de consumo.

En consecuencia, los resultados obtenidos respaldan la definición del segmento meta propuesta para Serrandía, orientada principalmente a jóvenes y adultos entre 25 y 45 años, sin excluir al segmento de 18 a 24 años como un mercado con alto potencial de crecimiento. Esto confirma la necesidad de desarrollar estrategias de marketing diferenciadas, que combinen experiencias presenciales, comunicación digital y *storytelling* para conectar con un consumidor que valora la innovación, la producción artesanal y la sostenibilidad.

**Pregunta 2. Sexo de los encuestados**

Los resultados de la encuesta muestran una distribución prácticamente equilibrada entre los participantes. Del total de 218 encuestados, 109 personas (50,0%) corresponden al sexo masculino y 108 personas (49,5%) al sexo femenino, registrándose únicamente un caso sin respuesta (0,5%).

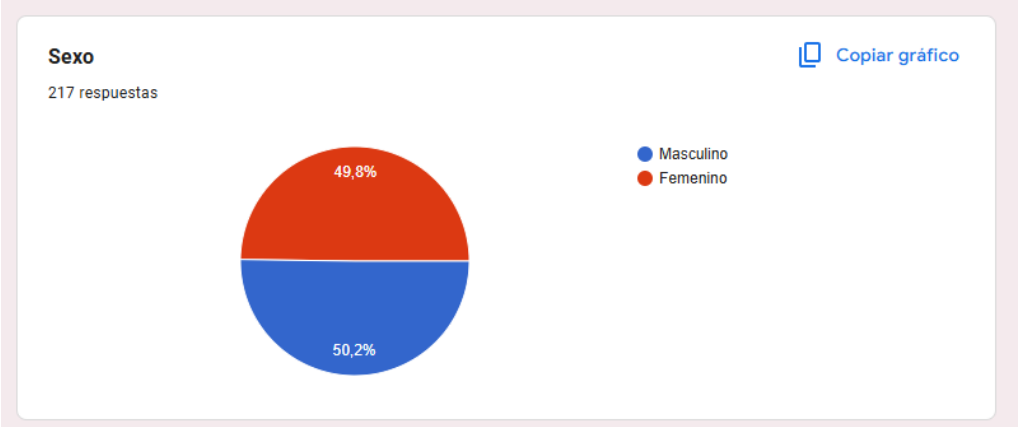



**Figura 14.** Distribución de los encuestados según su sexo.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Estos resultados evidencian que el interés por los vinos artesanales elaborados a partir de frutas no presenta diferencias significativas entre ambos géneros, lo que permite identificar un mercado potencial amplio y diverso.

Desde una perspectiva estratégica, esta información indica que las acciones de marketing de Serrandía no deben centrarse en un género específico, sino en aquellos atributos que los consumidores valoran independientemente de su sexo, como la calidad del producto, la producción artesanal, el origen de las frutas, la sostenibilidad y la autenticidad de la marca. En este sentido, los resultados respaldan el desarrollo de una comunicación

inclusiva, orientada a fortalecer el posicionamiento de Serrandía mediante experiencias de consumo, *storytelling* y estrategias digitales dirigidas a un público general con interés en productos artesanales y sostenibles.

**Pregunta 3. ¿Alguna vez has degustado alguna de las siguientes bebidas fermentadas?**

Los resultados evidencian que la bebida fermentada con mayor nivel de degustación fue el **vino,** seleccionado por **183 encuestados (83,94%),** seguido del **vino de frutas** con **130 respuestas (59,63%)** y la **cerveza artesanal** con **119 respuestas (54,59%).** En menor proporción se registraron los **licores** con **87 respuestas (39,91%)** y la **kombucha** con **21 respuestas (9,63%).** Únicamente **14 personas (6,42%)** indicaron no haber degustado ninguna de las bebidas mencionadas.

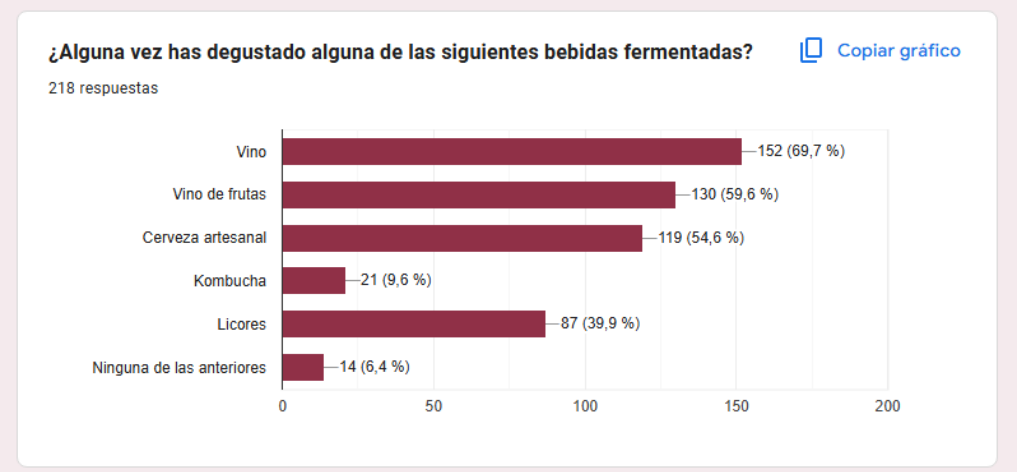



**Figura 15.** Bebidas fermentadas degustadas por los encuestados.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados demuestran que existe una alta familiaridad de los consumidores con las bebidas fermentadas, especialmente con el vino y el vino de frutas, lo que representa un escenario favorable para Serrandía. La aceptación del vino de frutas evidencia que el mercado ya reconoce este tipo de productos y presenta apertura hacia propuestas artesanales e innovadoras. En este contexto, Serrandía debe enfocar sus estrategias en comunicar los atributos diferenciadores de sus vinos elaborados con frutas andinas, resaltando la calidad, el proceso artesanal y la sostenibilidad como elementos que le permitan destacar frente a otras alternativas disponibles en el mercado.

**Pregunta 4. ¿Has consumido vino artesanal de frutas?**

De los **218 encuestados, 160 personas (73,39%)** manifestaron haber consumido vino artesanal de frutas, mientras que **58 personas (26,61%)** indicaron que no lo han hecho. Estos resultados evidencian que la mayoría de los participantes ya ha tenido contacto con este tipo de producto.

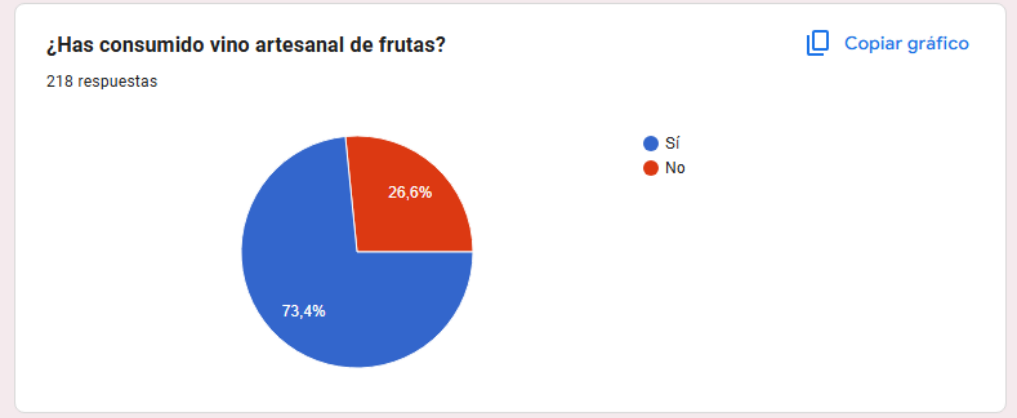



**Figura 16.** Consumo de vino artesanal de frutas.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

El alto porcentaje de personas que ha consumido vino artesanal de frutas demuestra que este producto posee un importante nivel de aceptación dentro del mercado, lo que representa una oportunidad para Serrandía de consolidar su posicionamiento. No obstante, el porcentaje de consumidores que aún no ha probado este tipo de bebida evidencia la existencia de un mercado potencial que puede ser captado mediante estrategias de degustación, educación del consumidor y comunicación de los beneficios diferenciales del producto, fortaleciendo así el reconocimiento y la intención de compra de la marca.

- **Experiencia de consumo**

**Pregunta 5. ¿Cómo conociste este tipo de productos?**

Los resultados muestran que el principal medio por el cual los encuestados conocieron este tipo de productos fueron las **ferias artesanales**, seleccionadas por **109 personas (68,1%)**. En segundo lugar, se ubicó la **recomendación de familiares o amigos**, con **66 respuestas (41,3%)**, seguida de las **redes sociales**, con **43 respuestas (26,9%)**.

Finalmente, **16 encuestados (10,0%)** indicaron haber conocido estos productos por otros medios.

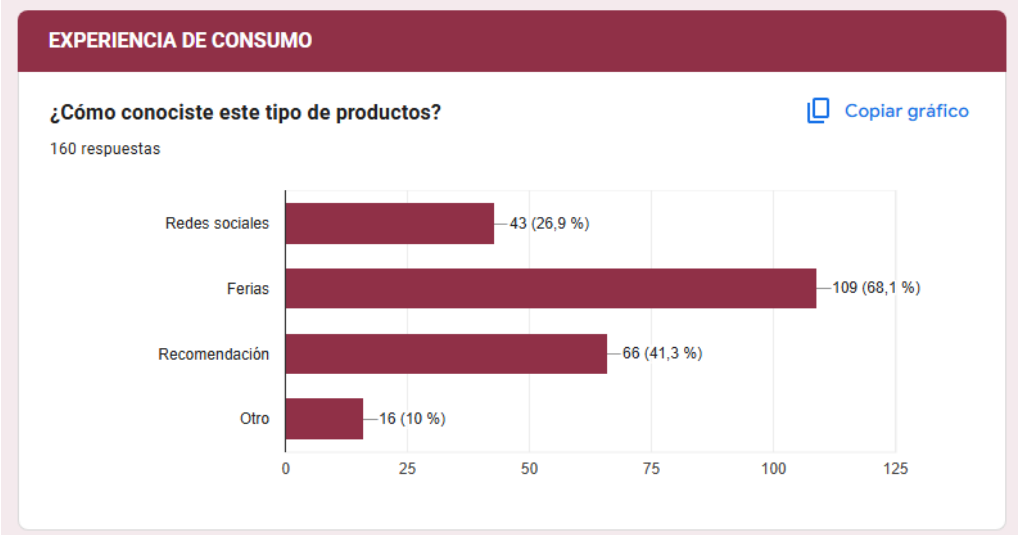



**Figura 17.** Medios por los cuales los consumidores conocieron este tipo de productos.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que las ferias artesanales continúan siendo el principal espacio para dar a conocer este tipo de bebidas, lo que confirma la importancia de mantener una participación activa en estos eventos. Asimismo, la influencia de las recomendaciones personales demuestra que la experiencia del consumidor y la boca a boca son factores determinantes para la difusión de la marca. En este contexto, Serrandía debe fortalecer su presencia en ferias y complementar esta estrategia con una comunicación más activa en redes sociales, con el fin de ampliar su alcance y captar nuevos consumidores.

**Pregunta 6. ¿Con qué frecuencia consumes este tipo de bebidas?**

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados consume este tipo de bebidas rara vez, con 93 personas (58,1%) de las respuestas. En segundo lugar, 53 personas (33,1%) indicó consumirlas ocasionalmente (mensualmente), mientras que solo 10 personas el (6,3%) manifestó hacerlo frecuentemente (semanalmente). Finalmente, 4 personas (2,5%) señaló que nunca consume este tipo de bebidas.




**Figura 18.** Frecuencia de consumo de bebidas fermentadas.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que el consumo de bebidas fermentadas artesanales es predominantemente ocasional, asociándose a reuniones sociales, celebraciones o experiencias específicas, más que a un hábito de consumo frecuente. Este comportamiento representa una oportunidad para Serrandía de fortalecer estrategias orientadas a incentivar la recompra y aumentar la frecuencia de consumo, mediante degustaciones, promociones estacionales, campañas en fechas especiales y experiencias de marca que mantengan el interés del consumidor y favorezcan la fidelización.

**Pregunta 7. ¿Qué aspecto valoras más en este tipo de bebidas?**

Los resultados evidencian que el aspecto más valorado por los encuestados es el sabor, seleccionado por 131 personas (81,9%). En segundo lugar, se encuentra el origen artesanal, con 79 respuestas (49,4%), seguido del precio, con 54 respuestas (33,8%). Por otra parte, la sostenibilidad fue considerada importante por 29 encuestados (18,1%), mientras que la marca obtuvo la menor valoración, con 13 respuestas (8,1%).

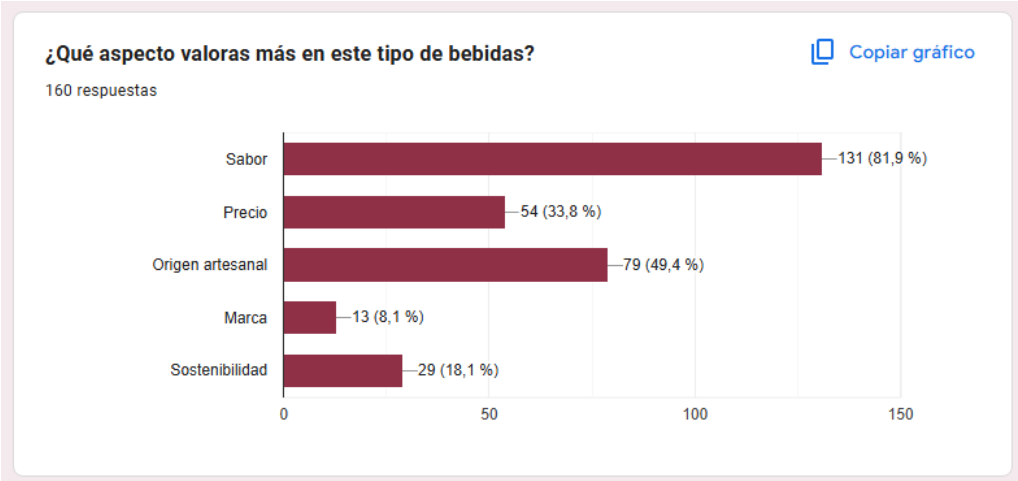



**Figura 19.** Aspectos más valorados en las bebidas artesanales.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados demuestran que la decisión de compra de este tipo de bebidas está influenciada principalmente por atributos relacionados con la calidad del producto, especialmente el sabor y su origen artesanal, por encima de factores como la marca o el precio. Esto indica que los consumidores priorizan la experiencia de consumo y la autenticidad del producto, lo que representa una ventaja para Serrandía al ofrecer vinos artesanales elaborados con frutas andinas y procesos tradicionales. Asimismo, aunque la sostenibilidad obtuvo una menor valoración, este atributo puede convertirse en un elemento diferenciador mediante estrategias de comunicación que permitan al consumidor reconocer el impacto ambiental y social positivo del emprendimiento, fortaleciendo así el valor percibido de la marca.

**Pregunta 8. ¿Cómo calificarías tu experiencia general?**

Los resultados reflejan una valoración altamente positiva de la experiencia de consumo. La calificación promedio obtenida fue de 4,34 sobre 5, evidenciando un alto nivel de satisfacción entre los encuestados. En cuanto a la distribución de las respuestas, 83 personas (51,9%) calificaron su experiencia con 5 puntos, 56 personas (35,0%) con 4 puntos, 16 personas (10,0%) con 3 puntos, mientras que únicamente 3 personas (1,9%) y 2 personas (1,3%) otorgaron calificaciones de 2 y 1, respectivamente.




**Figura 20.** Nivel de satisfacción con la experiencia de consumo.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que la experiencia de consumo de este tipo de bebidas es favorable para la mayoría de los participantes, lo que demuestra una alta aceptación del producto y un nivel importante de satisfacción. Este hallazgo representa una oportunidad para Serrandía, ya que un consumidor satisfecho tiene una mayor probabilidad de repetir la compra y recomendar el producto a otras personas. En este sentido, la empresa debe mantener los atributos que generan una experiencia positiva, como la calidad, el sabor y la atención al cliente, complementándolos con estrategias de fidelización y comunicación que fortalezcan la confianza y el posicionamiento de la marca.

**Pregunta 9. ¿Qué mejorarías en este tipo de productos?**

El análisis de las 160 respuestas permitió identificar que una parte importante de los participantes manifestó que no realizaría cambios en este tipo de productos, reflejando un nivel favorable de aceptación. No obstante, entre las sugerencias más recurrentes se encuentran mejoras relacionadas con la presentación del producto, el precio, el sabor y la calidad. En menor medida, algunos encuestados propusieron fortalecer aspectos como la variedad de sabores, la imagen del producto y la información proporcionada al consumidor.




**Figura 21.** Aspectos que los consumidores mejorarían en este tipo de productos.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que los consumidores perciben de manera positiva los vinos artesanales; sin embargo, también identifican oportunidades de mejora que pueden incrementar su valor percibido. La presentación y la calidad se consolidan como aspectos relevantes para la experiencia de compra, mientras que el precio continúa siendo un factor considerado por una parte de los consumidores. Para Serrandía, estos hallazgos representan una oportunidad para fortalecer el diseño del envase y las etiquetas, mantener altos estándares de calidad y comunicar de manera más efectiva los atributos diferenciadores del producto, como su origen artesanal, el uso de frutas andinas y las prácticas sostenibles implementadas durante su elaboración.

- **Consumidor Potencial**

**Pregunta 10. ¿Te gustaría probar vino artesanal de frutas?**

Los resultados muestran una alta aceptación por parte de los consumidores potenciales hacia el vino artesanal de frutas. De las 58 personas que respondieron esta sección de la encuesta, 40 encuestados (69,0%) manifestaron que sí les gustaría probar este tipo de producto, mientras que 13 personas (22,4%) respondieron tal vez y únicamente 5 participantes (8,6%) indicaron que no estarían interesados.

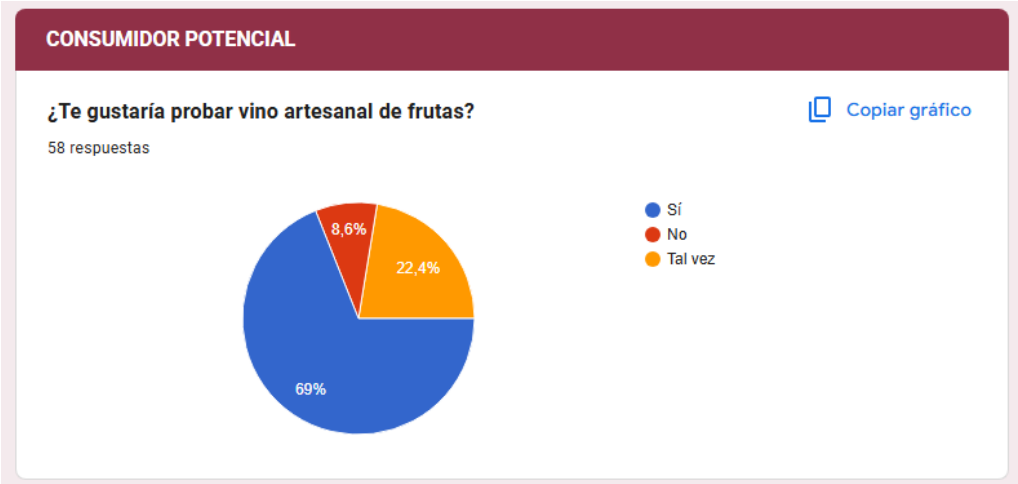



**Figura 22.** Intención de probar vino artesanal de frutas.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian una elevada intención de prueba entre los consumidores que aún no han tenido experiencia con el vino artesanal de frutas, lo que demuestra la existencia de un mercado potencial con posibilidades de crecimiento. Asimismo, el porcentaje de personas que respondió "tal vez" representa un segmento que podría convertirse en consumidor mediante estrategias de degustación, campañas informativas y acciones de comunicación que resalten los atributos diferenciadores del producto. En este contexto, Serrandía cuenta con una oportunidad favorable para ampliar su mercado objetivo, fortaleciendo el conocimiento de la marca y generando experiencias que reduzcan la incertidumbre de quienes aún no conocen este tipo de bebidas.

**Pregunta 11. ¿Qué debería motivarte para consumir una bebida fermentada?**

Los resultados evidencian que el principal factor que motivaría a los consumidores potenciales a probar una bebida fermentada es la curiosidad, con 39,7% de las respuestas. En segundo lugar, se encuentran los beneficios asociados al producto, como su carácter artesanal y natural, con 31,0%, seguidos por el interés de vivir una experiencia nueva, con 19,0%. Por su parte, la recomendación obtuvo un 10,3%, mientras que las promociones no registraron respuestas.

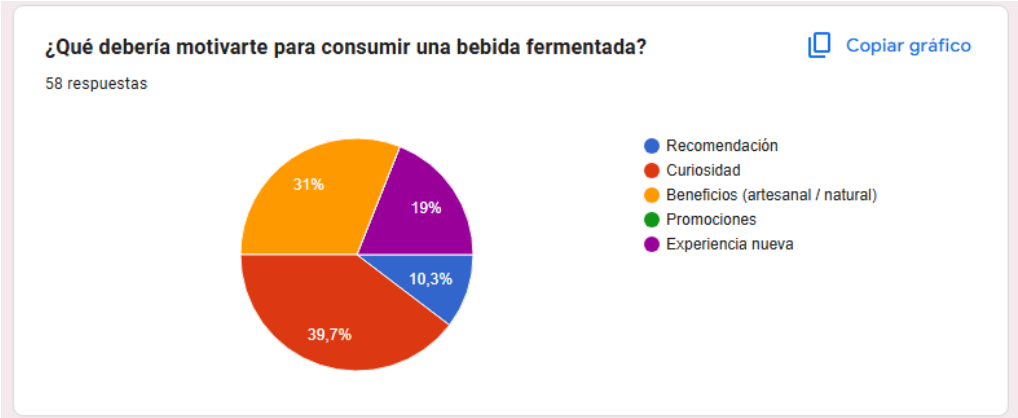



**Figura 23.** Factores que motivarían el consumo de una bebida fermentada.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados reflejan que los consumidores potenciales se sienten más motivados por descubrir productos innovadores y conocer sus beneficios que por incentivos económicos como las promociones. Esto demuestra que la decisión de probar un vino artesanal de frutas está influenciada principalmente por el interés en experimentar nuevos sabores y por la percepción de un producto natural y artesanal. En este sentido, Serrandía debe enfocar sus estrategias de comunicación en despertar la curiosidad del consumidor, resaltando la originalidad de sus vinos elaborados con frutas andinas, sus atributos diferenciadores y los beneficios de su producción artesanal y sostenible, complementando estas acciones con degustaciones y experiencias de marca que incentiven la primera compra.

**Pregunta 12. ¿Qué te genera duda o desconfianza?**

Los resultados muestran que el principal factor de duda o desconfianza entre los consumidores potenciales es el desconocimiento del producto, señalado por 27 encuestados (46,6%). En segundo lugar, se encuentra el sabor, con 20 respuestas (34,5%), seguido de la calidad, con 18 respuestas (31,0%). Finalmente, el precio fue mencionado por 11 participantes (19,0%), siendo el aspecto de menor preocupación entre las opciones planteadas.

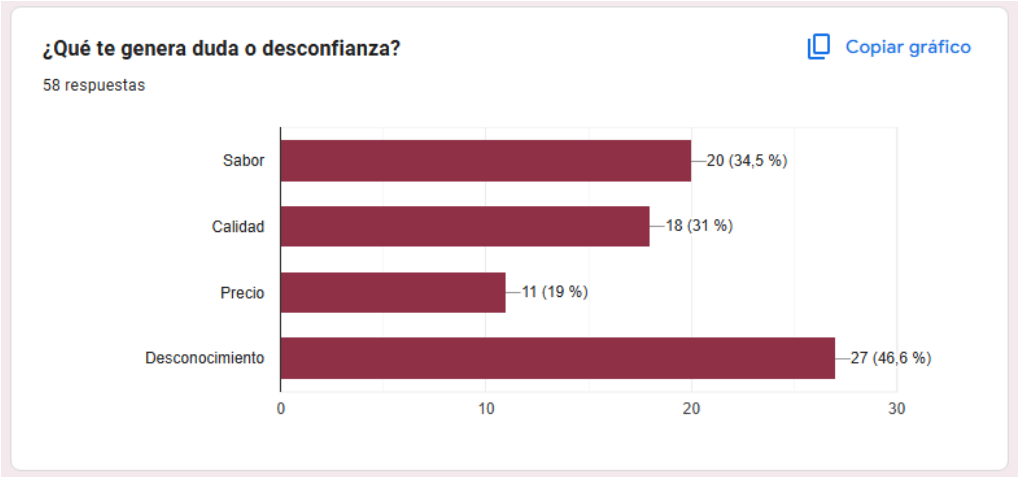



**Figura 24.** Principales factores de duda o desconfianza hacia las bebidas fermentadas.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que la principal barrera para el consumo de vinos artesanales de frutas no está relacionada con el precio, sino con el desconocimiento del producto y la incertidumbre sobre sus características. Esto demuestra que muchos consumidores aún no cuentan con suficiente información para generar confianza antes de realizar una compra. En este contexto, Serrandía debe orientar sus estrategias hacia la educación del consumidor mediante degustaciones, contenido informativo y acciones de comunicación que destaquen el proceso de elaboración, la calidad de las materias primas y los atributos diferenciadores de sus vinos artesanales. De esta manera, será posible disminuir la percepción de riesgo, fortalecer la confianza en la marca e incentivar la intención de compra.

- **Cierre**

**Pregunta 13. ¿Qué tan importante es para ti que un producto sea artesanal?**

Los resultados evidencian que los encuestados otorgan una alta importancia al carácter artesanal de un producto. La mayor valoración corresponde a la calificación 5, con 88 respuestas (40,4%), seguida de la calificación 3, con 53 respuestas (24,3%), y la calificación 4, con 51 respuestas (23,4%). En menor proporción, 15 personas (6,9%) calificaron este aspecto con 2, mientras que únicamente 11 encuestados (5,0%) le asignaron la menor valoración (1).

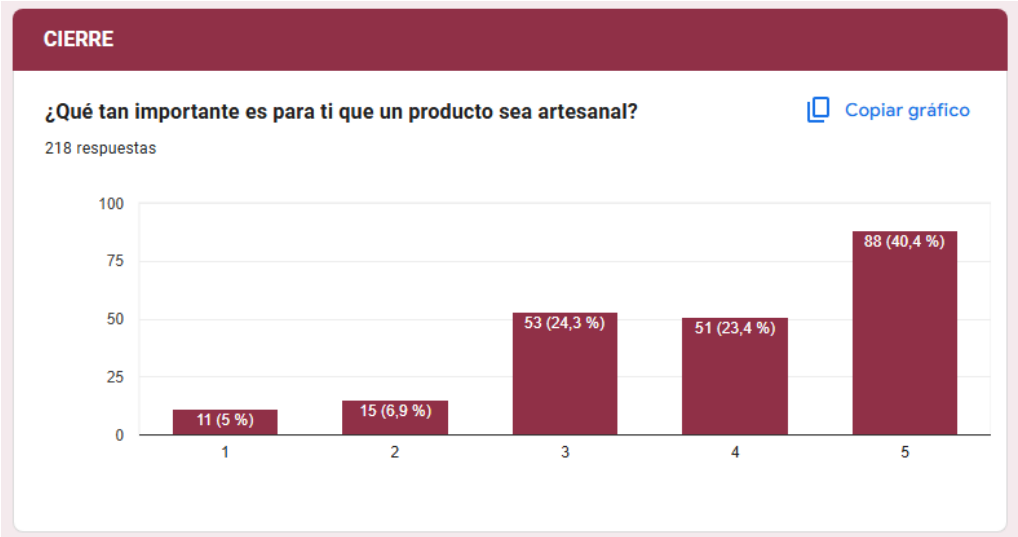



**Figura 25.** Importancia atribuida al carácter artesanal de un producto.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados demuestran que la producción artesanal constituye un atributo altamente valorado por los consumidores, ya que más del **63%** de los encuestados la calificó con niveles altos de importancia (4 y 5). Esto confirma que el carácter artesanal representa un elemento diferenciador con potencial para influir en la decisión de compra y fortalecer el posicionamiento de la marca. En este contexto, Serrandía debe comunicar de forma permanente su proceso de elaboración artesanal, la participación familiar, el uso de frutas andinas y la autenticidad de sus productos, convirtiendo estos atributos en el eje central de su propuesta de valor y de sus estrategias de marketing sostenible.

**Pregunta 14. ¿Qué tan importante es para ti que un producto sea sostenible o amigable con el ambiente?**

Los resultados muestran que la sostenibilidad constituye un atributo altamente valorado por los encuestados. La mayor calificación corresponde al nivel 5, con 128 respuestas (58,7%), seguida de la calificación 4, con 54 respuestas (24,8%). Por su parte, 27 personas (12,4%) otorgaron una valoración de 3, mientras que únicamente 5 encuestados (2,3%) y 4 encuestados (1,8%) calificaron este aspecto con 1 y 2, respectivamente.

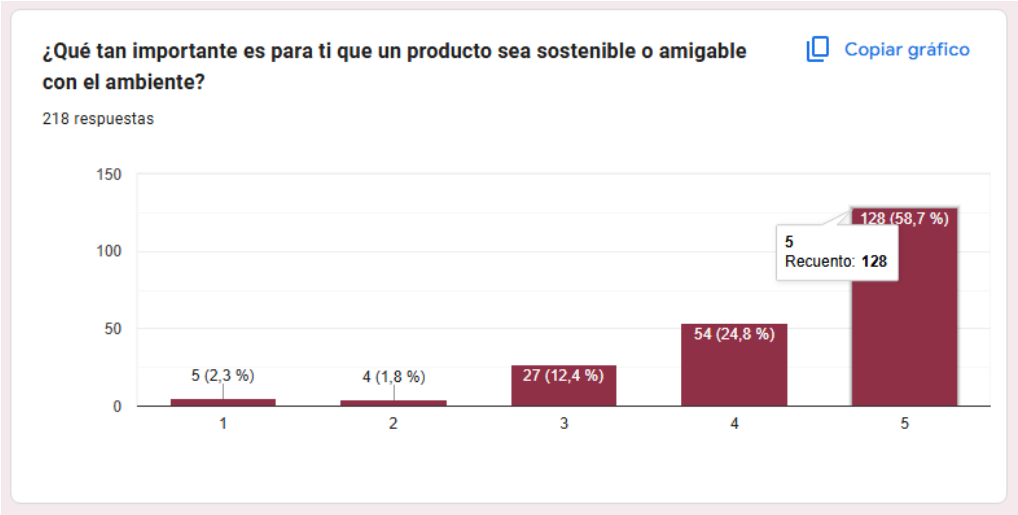



**Figura 26.** Importancia atribuida a la sostenibilidad de un producto.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que la sostenibilidad representa un factor relevante para la mayoría de los consumidores, ya que el **83,5%** de los encuestados la calificó con niveles altos de importancia (4 y 5). Esto demuestra que existe una creciente conciencia sobre el consumo responsable y una mayor valoración hacia productos comprometidos con el cuidado del medio ambiente. En este contexto, Serrandía tiene la oportunidad de fortalecer su posicionamiento comunicando de manera efectiva sus prácticas sostenibles, como el uso de frutas andinas, el trabajo con productores locales, el aprovechamiento del bagazo y la promoción de la economía circular, convirtiendo estos atributos en un elemento diferenciador dentro del mercado de bebidas artesanales.

**Pregunta 15. ¿Estarías dispuesto/a a pagar más por un producto que sea...?**

Los resultados evidencian que el atributo por el cual los consumidores muestran mayor disposición a pagar un precio superior es que el producto sea artesanal, seleccionado por 145 encuestados (66,5%). En segundo lugar, se ubica el atributo ambientalmente responsable, con 96 respuestas (44,0%), seguido de orgánico, con 82 respuestas (37,6%), y de producción local, con 76 respuestas (34,9%).

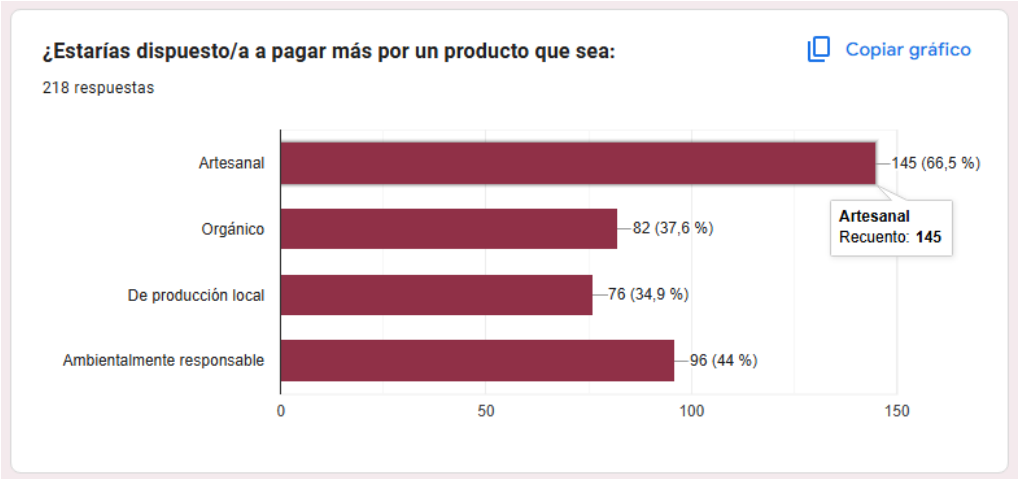



**Figura 27.** Disposición a pagar más por atributos de valor del producto.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados demuestran que los consumidores están dispuestos a reconocer económicamente aquellos productos que ofrecen un valor agregado, siendo el carácter artesanal el atributo de mayor importancia. Asimismo, aspectos relacionados con la sostenibilidad, la producción orgánica y el origen local también influyen positivamente en la disposición de pago. En este contexto, Serrandía puede sustentar una estrategia de precios basada en el valor percibido, destacando la elaboración artesanal, el uso de frutas andinas, el compromiso ambiental y el apoyo a productores locales. Estos atributos fortalecen la propuesta de valor de la marca y contribuyen a justificar un precio acorde con la calidad y diferenciación del producto.

**Pregunta 16. ¿Cuál es tu nivel de ingresos aproximado?**

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados pertenece al segmento de ingresos medios, con 130 encuestados (59,6%) de las respuestas. En segundo lugar, se ubican las personas con ingresos medio-altos, que representan 48 personas (22,0%), seguidas por quienes indicaron tener ingresos bajos, con 39 personas (17,9%). Finalmente, el segmento de ingresos altos registra una participación mínima, 1 persona cercana al (0,5%).

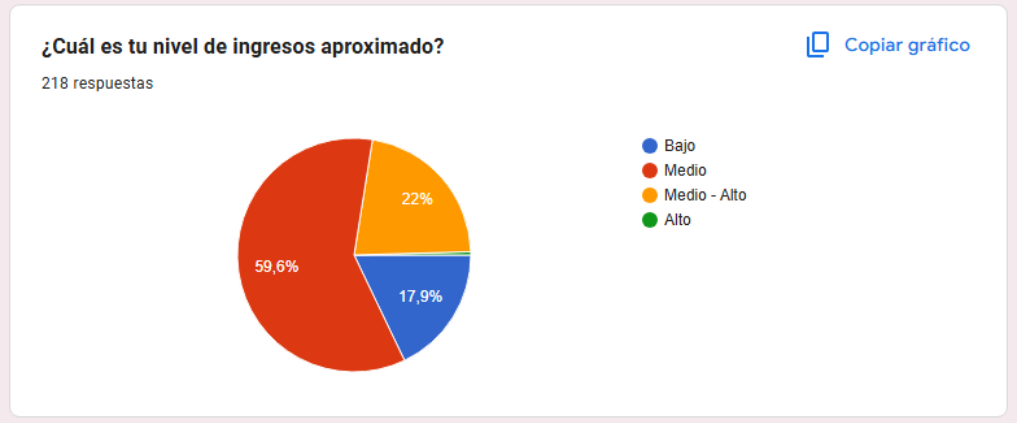



**Figura 28.** Nivel de ingresos aproximado de los encuestados.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que el mercado objetivo de Serrandía está conformado principalmente por consumidores con ingresos medios y medio-altos, quienes representan más del **80%** de la muestra. Esto indica que existe un público con capacidad adquisitiva para valorar y adquirir productos diferenciados, especialmente cuando estos ofrecen atributos como calidad, producción artesanal y sostenibilidad. En este contexto, Serrandía puede implementar una estrategia de precios basada en el valor percibido, manteniendo precios competitivos y accesibles para su segmento objetivo, sin perder de vista el valor agregado que caracteriza a sus vinos artesanales.

**Pregunta 17. ¿Dónde sueles comprar este tipo de productos?**

Los resultados evidencian que el principal lugar de compra de este tipo de productos son las ferias artesanales, seleccionadas por 139 encuestados (63,8%). En segundo lugar, se encuentran los supermercados, con 78 respuestas (35,8%), seguidos por la compra directamente al productor, con 53 respuestas (24,3%). En menor proporción, los participantes indicaron adquirir estos productos en tiendas especializadas, con 35 respuestas (16,1%), y mediante redes sociales, con 19 respuestas (8,7%).

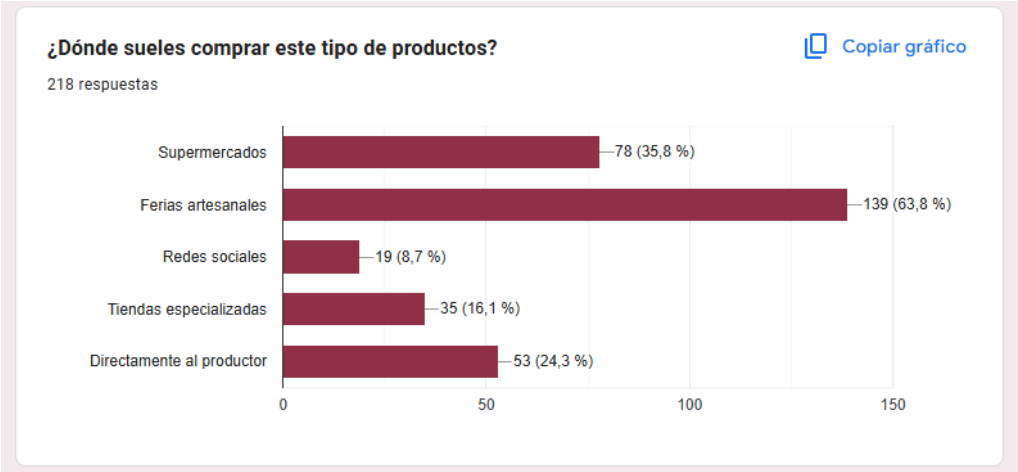



**Figura 29.** Canales habituales de compra de bebidas artesanales.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados demuestran que las ferias artesanales constituyen el principal canal de comercialización para este tipo de productos, lo que confirma la importancia de mantener una participación constante en estos espacios para fortalecer la visibilidad de la marca y generar contacto directo con los consumidores. Asimismo, la preferencia por comprar en supermercados y directamente al productor evidencia la necesidad de diversificar los canales de distribución para facilitar el acceso al producto. En este contexto, Serrandía debe consolidar su presencia en ferias, ampliar alianzas con establecimientos comerciales y fortalecer la venta directa y los canales digitales, con el propósito de incrementar su cobertura y mejorar la disponibilidad de sus vinos artesanales.

**Pregunta 18. ¿Qué factor influiría más en tu decisión de compra?**

Los resultados muestran que el principal factor que influye en la decisión de compra es la calidad, seleccionada por el 51,8% de los encuestados. En segundo lugar, se encuentra el precio, con 23,4%, seguido de la recomendación, con 17,4%. Por otra parte, la sostenibilidad y la marca obtuvieron una menor participación, reflejando que estos aspectos, aunque relevantes, tienen una influencia menor frente a la percepción de calidad del producto.

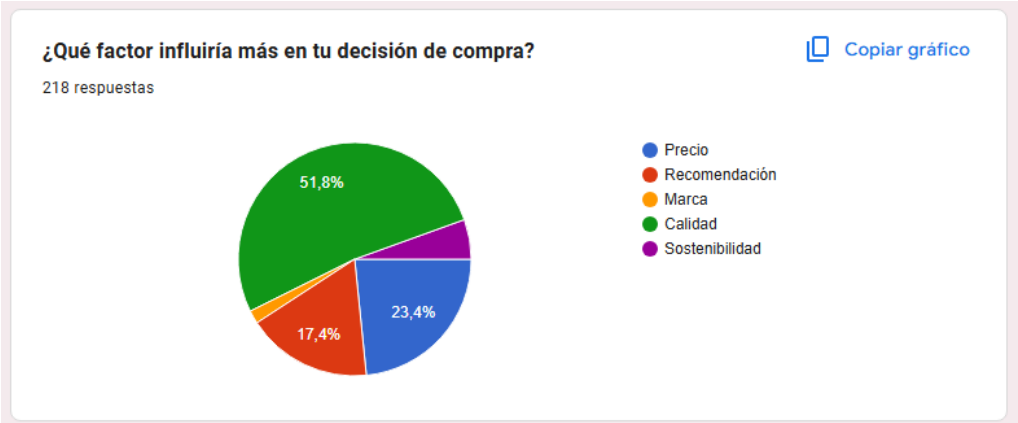



**Figura 30.** Factores que influyen en la decisión de compra.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que los consumidores priorizan atributos relacionados con la calidad al momento de adquirir este tipo de productos, incluso por encima del precio o del reconocimiento de la marca. Esto demuestra que la percepción de un producto bien elaborado y confiable constituye el principal elemento para incentivar la compra. En este contexto, Serrandía debe enfocar sus estrategias en comunicar la calidad de sus vinos artesanales, resaltando el uso de frutas andinas, los procesos de elaboración, el control de calidad y la autenticidad del producto. Asimismo, aunque la sostenibilidad no representa el principal factor de decisión, su integración como un atributo complementario fortalecerá la propuesta de valor y contribuirá a diferenciar la marca dentro del mercado.

**Pregunta 19. ¿Dónde te gustaría conocer nuevas marcas?**

Los resultados evidencian que los principales medios donde los encuestados prefieren conocer nuevas marcas son TikTok, con 114 respuestas (52,3%), y las ferias artesanales, con 111 respuestas (50,9%). En tercer lugar, se ubica Instagram, con 99 respuestas (45,4%), seguido por las recomendaciones de otras personas, con 59 respuestas (27,1%), y Facebook, con 50 respuestas (22,9%).

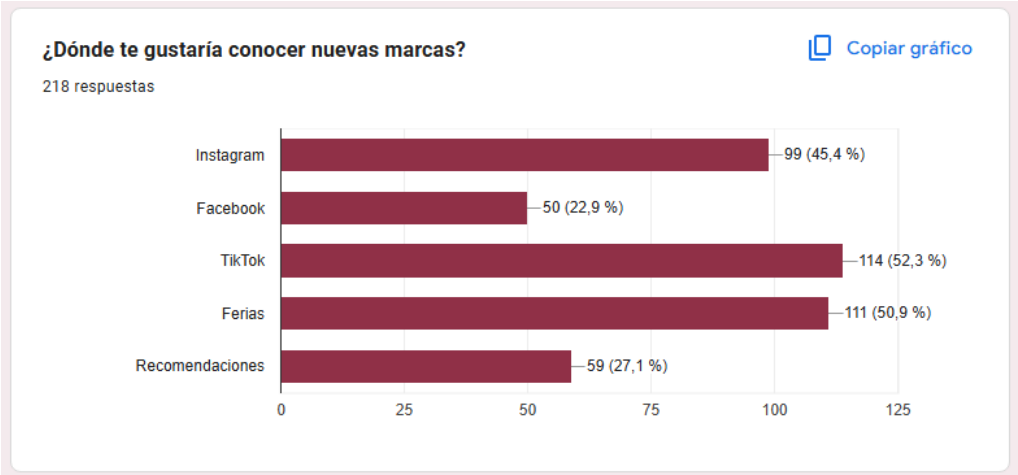



**Figura 31.** Canales preferidos para conocer nuevas marcas.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados demuestran que los consumidores prefieren descubrir nuevas marcas a través de canales digitales dinámicos y experiencias presenciales. La alta preferencia por TikTok e Instagram refleja la importancia del contenido audiovisual para captar la atención del público, mientras que las ferias artesanales continúan siendo espacios clave para generar contacto directo, confianza y experiencias de consumo. En este contexto, Serrandía debe fortalecer su estrategia de comunicación digital mediante contenido atractivo en redes sociales, especialmente en TikTok e Instagram, sin descuidar su participación en ferias, ya que ambos canales representan oportunidades complementarias para incrementar el reconocimiento de marca y atraer nuevos consumidores.

**Pregunta 20. ¿Qué tipo de contenido te llama más la atención?**

Los resultados muestran que el contenido que más llama la atención de los encuestados son los videos, seleccionados por 138 personas (63,3%). En segundo lugar, se encuentran las promociones, con 87 respuestas (39,9%), seguidas por las experiencias, con 81 respuestas (37,2%). Posteriormente se ubican las historias (*storytelling*), con 62 respuestas (28,4%), mientras que las fotos del producto registraron 40 respuestas (18,3%), siendo la opción menos seleccionada.

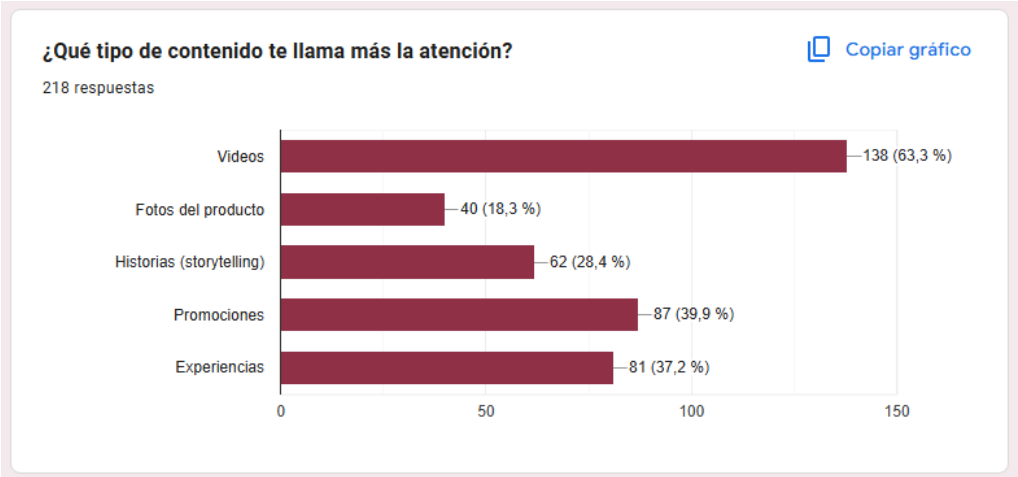



**Figura 32.** Tipo de contenido que genera mayor interés en los consumidores.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que los consumidores muestran una mayor preferencia por contenidos dinámicos e interactivos, especialmente aquellos presentados en formato de video. Asimismo, las promociones, las experiencias y el *storytelling* también despiertan un interés considerable, lo que demuestra que los consumidores valoran contenidos que generen cercanía y transmitan la esencia de la marca, más allá de la simple exhibición del producto. En este contexto, Serrandía debe priorizar la creación de contenido audiovisual que muestre el proceso artesanal, la historia del emprendimiento, las degustaciones y las experiencias de los consumidores, fortaleciendo así su presencia digital y su conexión con el mercado objetivo.

**Pregunta 21. En una palabra, ¿qué esperas de una marca de bebidas artesanales?**

El análisis de las 218 respuestas permitió identificar que las palabras más recurrentes fueron calidad, sabor, originalidad, innovación, artesanal, natural, sostenibilidad, confianza y autenticidad. Estos términos reflejan que los consumidores asocian las bebidas artesanales con productos de alta calidad, elaborados de manera responsable y capaces de ofrecer una experiencia diferente frente a las opciones tradicionales del mercado.

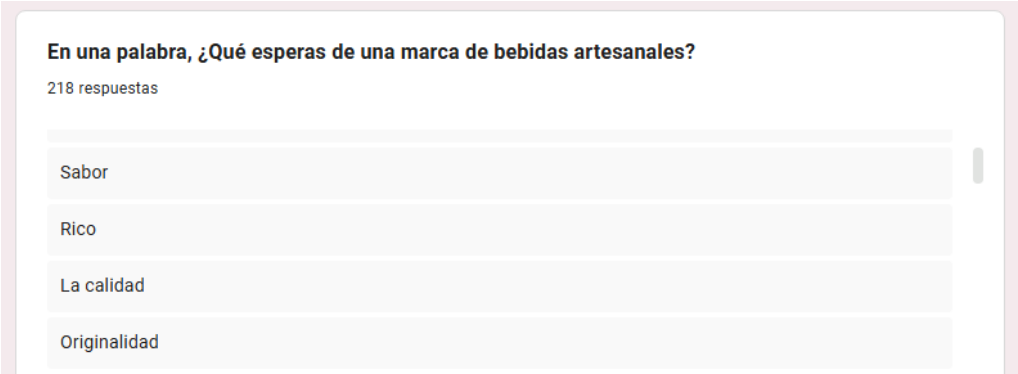



**Figura 33.** Expectativas de los consumidores hacia una marca de bebidas artesanales.

**Fuente:** Resultados obtenidos en Google Forms.

Los resultados evidencian que las expectativas del consumidor van más allá de las características físicas del producto, ya que también valoran aspectos relacionados con la autenticidad, la innovación y el compromiso con la sostenibilidad. Esto demuestra que una marca de bebidas artesanales debe construir una identidad sólida y comunicar claramente los valores que la diferencian. En este contexto, Serrandía debe fortalecer su propuesta de valor destacando la calidad de sus vinos elaborados con frutas andinas, su proceso artesanal, la innovación en sabores y su compromiso con el desarrollo sostenible, generando una experiencia de marca coherente con las expectativas del mercado.

Como evidencia del levantamiento de información cuantitativa, en el **Anexo C** se presenta el enlace del formulario aplicado mediante Google Forms, así como el archivo Excel con las respuestas obtenidas durante el periodo de recolección de datos. Este respaldo permite verificar la información recopilada en la encuesta y sustenta el análisis estadístico desarrollado en el presente apartado.

## 3.3 Caracterización de la Oferta

La caracterización de la oferta constituye una etapa fundamental dentro del estudio de mercado, ya que permite comprender las condiciones competitivas existentes, identificar los principales actores del sector y analizar las características de los productos que actualmente satisfacen las necesidades de los consumidores. En el contexto de la presente investigación, este análisis adquiere especial relevancia debido al crecimiento que ha experimentado el mercado de bebidas artesanales en Ecuador, impulsado por una mayor valoración hacia productos diferenciados, sostenibles y elaborados con materias primas locales.

La oferta existente en el mercado ecuatoriano de bebidas fermentadas se caracteriza por una elevada diversidad de productos, la coexistencia de empresas industriales y emprendimientos artesanales, así como por una creciente innovación en el desarrollo de bebidas elaboradas a partir de frutas nativas y especies agrícolas propias de cada región. Este escenario ha incrementado el nivel de competencia, pero al mismo tiempo ha generado nuevas oportunidades para emprendimientos que fundamentan su propuesta de valor en la autenticidad, la sostenibilidad y la identidad territorial.

En este contexto, Serrandía participa dentro del segmento de vinos artesanales elaborados a partir de frutas andinas, diferenciándose por el empleo de materias primas orgánicas provenientes de productores locales, la aplicación de procesos de elaboración artesanal y la incorporación de principios de sostenibilidad en sus actividades productivas. Estas características permiten posicionar a la empresa dentro de una categoría de productos con alto valor agregado, orientada a consumidores que buscan experiencias de consumo diferentes a las ofrecidas por los vinos industrializados tradicionales.

El análisis desarrollado en esta sección integra la información obtenida mediante la revisión bibliográfica, el análisis del entorno competitivo, las entrevistas realizadas a especialistas, los resultados del *Focus Group* y la investigación cuantitativa, permitiendo obtener una visión integral de la oferta actual del mercado y del posicionamiento competitivo que posee Serrandía dentro del sector de bebidas artesanales en Ecuador.

### *3.3.1 Tipología de la oferta.*

La tipología de la oferta permite identificar y clasificar los diferentes tipos de productos que actualmente participan dentro del mercado de bebidas fermentadas en Ecuador. Este análisis resulta fundamental para comprender el nivel de competencia existente, las características de los productos disponibles y los factores de diferenciación que influyen en la decisión de compra del consumidor.

En el mercado ecuatoriano, la oferta de bebidas fermentadas ha experimentado una importante evolución durante los últimos años. Tradicionalmente, el consumo se encontraba dominado por vinos importados y marcas industrializadas; sin embargo, el crecimiento de los emprendimientos agroindustriales y la revalorización de los productos locales han impulsado el desarrollo de nuevas propuestas artesanales elaboradas a partir de frutas nativas, ingredientes orgánicos y procesos sostenibles.

A partir de la información recopilada durante la investigación documental y de campo, la oferta puede clasificarse en cuatro grandes categorías:

- **Oferta industrial**

Corresponde a empresas nacionales e internacionales dedicadas a la producción masiva de vinos tradicionales, caracterizadas por altos niveles de estandarización, economías de escala y una amplia cobertura de distribución. Estas marcas compiten principalmente mediante reconocimiento de marca, precios competitivos, presencia en supermercados y campañas publicitarias de gran alcance.

Entre las principales marcas presentes en el mercado ecuatoriano destacan Concha y Toro, Casillero del Diablo, Frontera, Santa Carolina, Gato Negro y otras marcas importadas provenientes de Chile, Argentina, España e Italia, las cuales concentran una importante participación dentro del segmento de vinos convencionales.

Las principales características de esta categoría son:

- Producción industrial de gran escala.
- Alta disponibilidad en supermercados y cadenas comerciales.
- Amplio portafolio de productos.
- Procesos altamente estandarizados.
- Elevada inversión en publicidad y posicionamiento de marca.

Aunque este segmento posee una importante participación de mercado, generalmente compite mediante volumen de producción y reconocimiento comercial, factores que difieren de la propuesta de valor desarrollada por Serrandía.

- **Oferta artesanal**

Esta categoría está conformada por pequeños y medianos emprendimientos agroindustriales que elaboran bebidas fermentadas mediante procesos predominantemente artesanales, utilizando materias primas naturales y producciones limitadas.

Dentro del mercado ecuatoriano destacan emprendimientos como:

- El Último Inca.
- Cóndor Machay.
- El Secreto de Mojanda.
- Otros productores locales presentes en ferias agroproductivas y gastronómicas.

Las características predominantes de este segmento son:

- Producción limitada.
- Procesos manuales o semiartesanales.
- Uso de frutas locales.
- Comercialización directa.
- Participación en ferias artesanales.
- Alta diferenciación del producto.

Este segmento presenta un crecimiento sostenido impulsado por consumidores interesados en productos auténticos, naturales y elaborados con identidad territorial.

- **Oferta sostenible**

En los últimos años ha surgido una nueva categoría de oferta integrada por emprendimientos que incorporan principios de sostenibilidad ambiental, responsabilidad social y economía circular dentro de sus procesos productivos.

Estas empresas no solo comercializan un producto, sino que también comunican valores relacionados con:

- Producción responsable.
- Uso de materias primas orgánicas.
- Comercio justo.
- Apoyo a productores locales.
- Reducción de residuos.
- Reutilización de subproductos.
- Conservación del entorno.

En esta categoría se ubica Serrandía, cuyo modelo de negocio integra la utilización de frutas provenientes de productores locales, el aprovechamiento del bagazo para

compostaje, procesos artesanales de elaboración y una propuesta de valor fundamentada en la sostenibilidad y la identidad local.

- **Oferta gourmet y experiencial**

El crecimiento del turismo gastronómico y del consumo experiencial ha favorecido el surgimiento de una oferta orientada hacia consumidores que buscan productos diferenciados y experiencias de consumo memorables.

Esta categoría incorpora bebidas artesanales acompañadas de:

- Degustaciones.
- Maridajes.
- Catas guiadas.
- Experiencias gastronómicas.
- Turismo rural.
- Ferias especializadas.

Durante el *Focus Group* realizado para esta investigación se evidenció que la degustación incrementó significativamente la aceptación del producto y la intención de compra, demostrando que la experiencia sensorial constituye un elemento diferenciador dentro de este mercado. Asimismo, las entrevistas realizadas a los expertos coincidieron en señalar que las degustaciones representan una de las estrategias comerciales más efectivas para fortalecer el posicionamiento de los vinos artesanales.

**Análisis de la tipología de la oferta**

La caracterización realizada evidencia que el mercado ecuatoriano presenta una oferta cada vez más diversificada, donde conviven empresas industriales consolidadas con emprendimientos artesanales que buscan diferenciarse mediante atributos relacionados con la calidad, la autenticidad y la sostenibilidad.

Los resultados obtenidos mediante las entrevistas, el *Focus Group* y las encuestas demuestran que los consumidores muestran una creciente preferencia hacia productos elaborados de forma artesanal, con ingredientes naturales y procesos responsables. Asimismo, se identificó que la sostenibilidad constituye un atributo cada vez más

valorado dentro de la decisión de compra, especialmente entre consumidores jóvenes, quienes representan el principal segmento objetivo de Serrandía.

En este contexto, Serrandía posee una posición competitiva favorable al combinar cuatro elementos altamente valorados por el mercado: producción artesanal, utilización de frutas andinas, compromiso con la sostenibilidad e identidad territorial. Estos atributos permiten diferenciar al emprendimiento frente a la oferta industrial y fortalecer su posicionamiento dentro del segmento de bebidas fermentadas con valor agregado.

### *3.3.2 Análisis de la oferta competitiva.*

El análisis de la oferta competitiva permite identificar las principales empresas que participan en el mercado de bebidas fermentadas en Ecuador, así como las características que determinan su posicionamiento y propuesta de valor. Este análisis constituye una herramienta estratégica para comprender el entorno competitivo en el que opera Serrandía e identificar oportunidades de diferenciación dentro del sector.

El mercado ecuatoriano de vinos y bebidas fermentadas presenta una estructura heterogénea, integrada por empresas multinacionales, productores nacionales de gran escala y un número creciente de emprendimientos artesanales que buscan atender segmentos de consumidores interesados en productos auténticos, sostenibles y de origen local.

A diferencia de las grandes empresas vitivinícolas, los emprendimientos artesanales compiten principalmente mediante la diferenciación del producto, la innovación en sabores, el uso de frutas autóctonas, la cercanía con el consumidor y la generación de experiencias de consumo.

Las entrevistas realizadas a especialistas coinciden en señalar que el crecimiento del sector artesanal ha incrementado la competencia; sin embargo, también ha favorecido la innovación y la diversificación de la oferta, generando nuevas oportunidades para emprendimientos con propuestas de valor claramente diferenciadas.

## 3.4 Caracterización de la Demanda

La caracterización de la demanda permite identificar y analizar el comportamiento de los consumidores actuales y potenciales frente a los vinos artesanales de frutas, considerando sus hábitos de consumo, preferencias, motivaciones, canales de compra, nivel de aceptación y factores que influyen en su decisión de compra. En el caso de Serrandía, este análisis resulta fundamental para comprender la viabilidad comercial del producto y orientar las estrategias de marketing sostenible propuestas en el capítulo posterior.

La demanda hacia los vinos artesanales de frutas se encuentra vinculada con una tendencia creciente hacia el consumo de productos diferenciados, auténticos, locales y sostenibles. Los consumidores actuales ya no valoran únicamente las características físicas del producto, como el sabor o la presentación, sino también aspectos relacionados con su origen, proceso de elaboración, impacto ambiental, historia de marca y relación con productores locales. En este contexto, Serrandía posee una oportunidad importante, ya que su propuesta integra frutas andinas, producción artesanal, identidad territorial y prácticas sostenibles.

Para la caracterización de la demanda se consideraron los resultados obtenidos mediante la investigación cualitativa y cuantitativa. Las entrevistas permitieron conocer la percepción interna y experta sobre el comportamiento del consumidor; el *focus group* permitió observar la reacción directa ante la degustación del producto; y la encuesta aplicada a 218 personas permitió identificar datos concretos sobre preferencias, intención de consumo, canales de compra y valoración de atributos artesanales y sostenibles.

### *3.4.1 Perfil general de la demanda*

Los resultados de la encuesta evidencian que la demanda potencial de Serrandía se encuentra conformada principalmente por consumidores jóvenes y adultos jóvenes. El grupo de 18 a 24 años representó el 40,37% de los encuestados, seguido por el grupo de 25 a 34 años con el 32,57%. En conjunto, estos dos segmentos representan el 72,94% de la muestra, lo que demuestra una mayor concentración de consumidores con apertura hacia productos innovadores, experiencias gastronómicas diferentes y marcas con presencia digital.

Desde el punto de vista del género, la encuesta reflejó una participación equilibrada entre hombres y mujeres, lo cual evidencia que el interés hacia los vinos artesanales de frutas no se limita a un perfil específico por sexo. Esto permite que Serrandía desarrolle una comunicación inclusiva, orientada al estilo de vida, la experiencia de consumo, el origen local y la sostenibilidad, más que a características de género.

En términos socioeconómicos, la demanda se concentra principalmente en consumidores de ingresos medios y medio-altos. Esto es relevante porque este segmento presenta mayor disposición a pagar por productos que percibe como diferenciados, artesanales, sostenibles y de producción local. Por lo tanto, Serrandía no debe competir únicamente por precio bajo, sino por valor percibido, destacando la calidad del producto, el uso de frutas andinas, la elaboración artesanal y su compromiso con el entorno.

### *3.4.2 Demanda actual y demanda potencial*

La investigación permitió identificar dos grupos importantes dentro de la demanda: consumidores actuales y consumidores potenciales. Los consumidores actuales corresponden a quienes ya han consumido vino artesanal de frutas, mientras que los consumidores potenciales son aquellos que aún no lo han probado, pero muestran apertura o interés hacia este tipo de producto.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 73,39% de los encuestados afirmó haber consumido vino artesanal de frutas, lo que evidencia una base de demanda actual favorable para Serrandía. Este dato demuestra que la categoría no es completamente desconocida para el mercado y que existe una experiencia previa de consumo que puede ser aprovechada mediante estrategias de fidelización, recompra y diferenciación.

Por otro lado, el 26,61% de los encuestados indicó no haber consumido vino artesanal de frutas. Sin embargo, dentro de este grupo, el 69% manifestó que sí le gustaría probarlo y el 22,4% indicó que tal vez lo haría. Esto significa que existe una demanda potencial relevante, ya que una gran parte de los no consumidores presenta apertura hacia la prueba del producto. En este sentido, Serrandía puede convertir a estos consumidores potenciales en clientes mediante degustaciones, contenido educativo, *storytelling*, ferias y una comunicación clara sobre el producto.

**Tabla 17.** Caracterización de la demanda actual y potencial de Serrandía

| Tipo de demanda | Descripción | Implicación para Serrandía |
|---|---|---|
| **Demanda actual** | Consumidores que ya han probado vino artesanal de frutas y conocen la categoría. | Aplicar estrategias de recompra, fidelización, combos, maridajes y comunicación de nuevos sabores. |
| **Demanda potencial** | Consumidores que aún no han probado el producto, pero muestran interés o curiosidad por hacerlo. | Implementar degustaciones, contenido educativo, ferias, promociones de prueba y comunicación clara sobre beneficios. |
| **Demanda experiencial** | Consumidores que valoran probar antes de comprar y buscan experiencias gastronómicas diferentes. | Fortalecer catas, ferias, activaciones de marca y degustaciones guiadas. |
| **Demanda consciente** | Consumidores interesados en productos artesanales, locales y sostenibles. | Comunicar origen, proceso artesanal, apoyo a productores y aprovechamiento de residuos. |

### *3.4.3 Hábitos de consumo*

Los hábitos de consumo muestran que las bebidas fermentadas forman parte de las experiencias de consumo de los encuestados. La mayoría ha degustado vino tradicional, vino de frutas, cerveza artesanal o licores, lo que evidencia que existe familiaridad con este tipo de bebidas. Sin embargo, el consumo de vinos artesanales de frutas tiende a ser ocasional, asociado principalmente a reuniones, celebraciones, ferias, experiencias gastronómicas, regalos o momentos especiales.

En cuanto a la frecuencia de consumo, se identificó que una parte importante de los consumidores actuales consume este tipo de bebidas rara vez u ocasionalmente. Esto demuestra que el vino artesanal de frutas aún no forma parte de un hábito de consumo frecuente, sino que se relaciona con ocasiones especiales o momentos de descubrimiento. Para Serrandía, este hallazgo representa una oportunidad, ya que puede desarrollar estrategias que incentiven una mayor frecuencia de compra, como combos, recomendaciones de maridaje, promociones por temporada, experiencias de cata y contenido sobre formas de consumo.

La demanda también se caracteriza por una fuerte relación con la experiencia previa a la compra. Los consumidores valoran la posibilidad de degustar el producto antes de adquirirlo, ya que esto reduce la incertidumbre y permite comprobar directamente el

sabor, aroma y calidad del vino artesanal. Por esta razón, las ferias, catas y degustaciones deben mantenerse como canales estratégicos para estimular la demanda.

### *3.4.4 Atributos más valorados por la demanda*

Los atributos más valorados por los consumidores permiten comprender qué elementos influyen en la aceptación y preferencia hacia los vinos artesanales de frutas. Los resultados de la investigación evidencian que el sabor es el atributo principal, seguido por el origen artesanal, la calidad, la sostenibilidad y la innovación en sabores.

El sabor representa el primer elemento de valoración porque el consumidor espera que una bebida artesanal sea agradable, diferente y coherente con la fruta utilizada. En el caso de Serrandía, este aspecto resulta favorable, ya que sus productos se elaboran con frutas como mortiño, uvilla, guayaba y motilón, las cuales aportan perfiles sensoriales distintos frente a los vinos tradicionales.

El origen artesanal también se presenta como un atributo relevante, ya que los consumidores asocian este tipo de producción con dedicación, autenticidad, cuidado y mayor cercanía con el productor. Esta percepción fue confirmada en las entrevistas y en el *focus group,* donde se identificó que el carácter artesanal genera confianza y contribuye a diferenciar el producto frente a opciones industrializadas.

La sostenibilidad constituye otro atributo importante dentro de la demanda, especialmente porque los consumidores muestran interés por productos responsables con el ambiente. En este sentido, Serrandía cuenta con elementos que fortalecen su propuesta de valor, como la compra directa a productores locales, el uso de frutas naturales, el aprovechamiento del bagazo para composta y la promoción de prácticas de economía circular.

**Tabla 18.** Principales atributos valorados por la demanda

| **Atributo valorado** | **Significado para el consumidor** | **Aplicación en Serrandía** |
|---|---|---|
| **Sabor** | El consumidor busca una bebida agradable, diferenciada y con identidad frutal. | Resaltar los perfiles sensoriales de mortiño, uvilla, guayaba y motilón. |

| | | |
|---|---|---|
| **Calidad** | Se espera un producto confiable, bien elaborado y con buena presentación. | Fortalecer control de calidad, envase, etiqueta y experiencia de compra. |
| **Origen artesanal** | Se asocia con autenticidad, cuidado y producción no industrializada. | Comunicar el proceso manual y familiar de elaboración. |
| **Sostenibilidad** | El consumidor valora marcas responsables con el ambiente y la comunidad. | Comunicar el uso de composta, proveedores locales y economía circular. |
| **Innovación** | Existe interés por sabores nuevos y productos diferentes. | Posicionar a Serrandía como vino artesanal de frutas andinas. |
| **Identidad local** | Se valora consumir productos ecuatorianos con historia y territorio. | Vincular la marca con Malchinguí, Pedro Moncayo y frutas andinas. |

### *3.4.5 Factores que limitan la demanda*

Aunque existe una demanda favorable, también se identifican factores que pueden limitar el crecimiento del consumo. Uno de los principales obstáculos es el desconocimiento del producto. Algunos consumidores aún no tienen claridad sobre qué es un vino artesanal de frutas, cómo se diferencia de otras bebidas fermentadas o qué calidad puede ofrecer frente a productos tradicionales.

Otra barrera se relaciona con la duda sobre el sabor. Al tratarse de vinos elaborados con frutas diferentes a la uva, algunos consumidores pueden mostrar incertidumbre antes de probarlos. Esta barrera puede superarse mediante degustaciones, testimonios, contenido audiovisual, explicación de sabores y recomendaciones de consumo.

También se identifican dudas relacionadas con la calidad y el precio. En este sentido, Serrandía debe transmitir una imagen profesional mediante etiquetas claras, envases adecuados, información visible, presencia digital, atención personalizada y evidencia del proceso artesanal. Mientras mayor sea la confianza generada por la marca, menor será la resistencia del consumidor frente al precio.

**Tabla 19.** Barreras de la demanda y acciones propuestas

| **Barrera identificada** | **Descripción** | **Acción recomendada para Serrandía** |
|---|---|---|
| **Desconocimiento del producto** | Algunos consumidores no comprenden qué es un vino artesanal de frutas. | Crear contenido educativo en redes, página web y material POP. |

| | | |
|---|---|---|
| **Duda sobre el sabor** | El consumidor puede sentir incertidumbre antes de probar sabores no tradicionales. | Implementar degustaciones, catas y muestras en ferias. |
| **Percepción de calidad** | La presentación artesanal puede generar dudas si no se comunica profesionalmente. | Mejorar etiqueta, rotulado, envase y fotografía de producto. |
| **Precio** | Algunos consumidores pueden comparar el producto con bebidas industriales. | Comunicar valor agregado, proceso, origen, sostenibilidad y calidad. |
| **Disponibilidad limitada** | El consumidor puede no encontrar el producto en canales permanentes. | Ampliar puntos de venta físicos y digitales. |

### *3.4.6 Demanda sostenible y consumo responsable*

La demanda identificada muestra una valoración creciente hacia productos sostenibles y responsables. Los consumidores no solo buscan una bebida agradable, sino también una marca coherente con valores ambientales y sociales. En este sentido, la sostenibilidad se convierte en un factor de diferenciación y en un argumento de valor para Serrandía.

Los resultados evidencian que una parte importante de los encuestados considera relevante que un producto sea amigable con el ambiente. Además, existe disposición a pagar más por productos artesanales, orgánicos, ambientalmente responsables y de producción local. Esto demuestra que el consumidor puede aceptar un precio mayor si percibe beneficios claros y auténticos.

Para aprovechar esta demanda sostenible, Serrandía debe comunicar de manera transparente sus prácticas responsables. La sostenibilidad no debe presentarse como un mensaje superficial, sino como una acción real integrada al proceso productivo. Por ello, se recomienda visibilizar el aprovechamiento del bagazo para composta, la compra a productores locales, el uso de frutas naturales y la reducción de desperdicios.

**Síntesis interpretativa de la demanda**

La demanda de Serrandía se caracteriza por estar conformada por consumidores jóvenes y adultos, con interés en productos artesanales, sostenibles, locales e innovadores. Estos consumidores buscan una bebida diferente, pero también una experiencia asociada al sabor, la calidad, la historia, la identidad territorial y el compromiso ambiental. Por ello, la propuesta de Serrandía se ajusta favorablemente a las expectativas del mercado, siempre que logre comunicar de manera clara y profesional sus atributos diferenciadores.

Los resultados de la investigación demuestran que existe una demanda actual favorable, representada por consumidores que ya han probado vinos artesanales de frutas, y una demanda potencial significativa, conformada por personas que aún no los han consumido, pero muestran disposición a probarlos. Esta situación representa una oportunidad para ampliar el mercado de Serrandía mediante estrategias de degustación, educación, contenido digital y presencia en canales físicos y digitales.

Asimismo, se evidencia que la demanda no responde únicamente a factores racionales como precio o disponibilidad, sino también a elementos emocionales y simbólicos. El consumidor valora la autenticidad, la conexión con lo local, el apoyo a emprendimientos ecuatorianos, la sostenibilidad y la posibilidad de vivir una experiencia diferente. Por tanto, Serrandía debe orientar su estrategia comercial hacia la creación de valor integral, combinando producto, historia, experiencia y propósito.

En conclusión, la caracterización de la demanda confirma que Serrandía cuenta con un mercado potencial atractivo para el desarrollo de sus vinos artesanales de frutas. Sin embargo, para aprovechar esta oportunidad, la marca debe fortalecer su comunicación, profesionalizar su imagen, ampliar sus canales de venta, educar al consumidor y mantener la degustación como una herramienta clave para generar confianza e intención de compra. Estos hallazgos constituyen la base para el diseño de estrategias de marketing sostenible orientadas al posicionamiento y crecimiento del emprendimiento.

# 4 ESTRATEGIAS DE MARKETING SOSTENIBLE

El presente capítulo desarrolla las estrategias de marketing sostenible propuestas para Serrandía, emprendimiento dedicado a la elaboración de vinos artesanales a partir de frutas andinas. Las estrategias planteadas se fundamentan en los resultados obtenidos durante la investigación de mercado, tanto cualitativa como cuantitativa, así como en el análisis interno y externo realizado en capítulos anteriores.

A partir de las entrevistas, el *focus group*, las encuestas y la observación de la competencia, se identificó que Serrandía posee una propuesta de valor diferenciada, basada en la producción artesanal, el uso de frutas locales, la sostenibilidad, la identidad territorial y la cercanía con el consumidor. No obstante, también se evidenciaron oportunidades de mejora relacionadas con el posicionamiento de marca, la comunicación digital, la ampliación de canales de comercialización y la profesionalización de sus estrategias de marketing.

En este sentido, las estrategias propuestas buscan fortalecer la competitividad de Serrandía dentro del mercado ecuatoriano de bebidas artesanales, manteniendo su esencia familiar y artesanal, pero incorporando herramientas estratégicas que permitan mejorar su visibilidad, diferenciación, crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

## 4.1 Segmentación

La segmentación de mercado constituye el punto de partida para el diseño de las estrategias de marketing sostenible de Serrandía, ya que permite identificar los grupos de consumidores con mayor afinidad hacia la propuesta de valor del emprendimiento. En este caso, la segmentación no se limita únicamente a variables demográficas, sino que integra criterios geográficos, psicográficos, conductuales y sostenibles, considerando que el producto se orienta a consumidores que valoran la autenticidad, la producción local, la experiencia sensorial y el compromiso ambiental.

Los resultados de la encuesta aplicada a 218 personas muestran que el mercado potencial de Serrandía se encuentra principalmente compuesto por consumidores jóvenes y adultos. El grupo de 18 a 24 años representó el 40,37% de los encuestados, mientras que el grupo de 25 a 34 años alcanzó el 32,57%. Esto evidencia que el 72,94% de los participantes

pertenece a un segmento joven-adulto, con apertura hacia nuevas experiencias de consumo, interés por productos diferenciados y alta exposición a medios digitales. Asimismo, se identificó una participación equilibrada entre hombres y mujeres, lo cual permite orientar la comunicación de la marca de forma inclusiva, sin limitar el producto a un género específico.

Desde el punto de vista geográfico, Serrandía debe orientar inicialmente sus esfuerzos hacia la provincia de Pichincha, especialmente Quito, Pedro Moncayo, Cayambe y zonas cercanas donde existe mayor acceso a ferias artesanales, eventos gastronómicos y espacios de consumo local. Esta delimitación resulta estratégica, ya que permite fortalecer primero el reconocimiento regional antes de avanzar hacia una expansión nacional.

En cuanto a la segmentación psicográfica, el consumidor objetivo de Serrandía se caracteriza por valorar productos auténticos, naturales, artesanales y con identidad local. Este perfil busca experiencias diferentes, se interesa por conocer el origen de los productos y muestra sensibilidad hacia prácticas responsables con el medio ambiente. Además, los hallazgos del *focus group* evidenciaron que los consumidores reaccionan positivamente cuando conocen el proceso de elaboración, el origen de las frutas y el carácter artesanal del producto.

Finalmente, desde el enfoque sostenible, Serrandía debe dirigirse a consumidores conscientes o potencialmente conscientes, es decir, personas que valoran el consumo responsable, el apoyo a productores locales, el uso de insumos naturales y la reducción del impacto ambiental. Este segmento resulta especialmente relevante para el plan de marketing sostenible, ya que conecta directamente con los valores de la marca y con su propuesta de diferenciación.

### *4.1.1 Criterios de segmentación*

Para definir el segmento objetivo de Serrandía, se consideran cuatro criterios principales: segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual. Estos criterios permiten comprender no solo quién es el consumidor, sino también dónde se encuentra, qué valora, cómo compra y qué factores influyen en su decisión de consumo.

**Tabla 20.** Criterios de segmentación para Serrandía

| Criterio de segmentación | Descripción aplicada a Serrandía |
|---|---|
| **Geográfica** | Consumidores ubicados principalmente en la provincia de Pichincha, con énfasis en Quito, Cayambe, Pedro Moncayo y zonas cercanas donde existe presencia de ferias, emprendimientos locales, actividades gastronómicas y turismo. |
| **Demográfica** | Hombres y mujeres entre 18 y 45 años, con mayor concentración en jóvenes y adultos jóvenes. Se prioriza un nivel socioeconómico medio y medio-alto, debido a la disposición a pagar por productos artesanales, sostenibles y diferenciados. |
| **Psicográfica** | Personas interesadas en productos auténticos, naturales, artesanales y con historia. Valoran el consumo responsable, la sostenibilidad, el apoyo a productores locales y las experiencias gastronómicas distintas. |
| **Conductual** | Consumidores que compran en ferias artesanales, redes sociales, tiendas especializadas o directamente al productor. Se interesan por degustar antes de comprar y valoran principalmente el sabor, la calidad, el origen artesanal y la sostenibilidad. |

La segmentación permite identificar que Serrandía debe dirigir sus esfuerzos hacia consumidores que no solo buscan una bebida, sino una experiencia asociada al origen, la identidad, el sabor y la sostenibilidad. Por ello, el enfoque estratégico de la marca debe orientarse a un público que valora lo local y lo artesanal, pero que también espera una presentación atractiva, canales de compra accesibles y una comunicación clara sobre los atributos del producto.

**Tabla 21.** Segmentos propuestos para Serrandía

| Segmento | Características | Necesidad principal | Estrategia recomendada |
|---|---|---|---|
| Consumidor joven experiencial | 18 a 34 años, activo en redes sociales, curioso, abierto a probar sabores nuevos | Vivir experiencias diferentes y compartirlas | Contenido digital, degustaciones, ferias, reels y storytelling |
| Consumidor consciente sostenible | Valora productos locales, naturales, responsables y artesanales | Consumir productos con propósito e impacto positivo | Comunicación de sostenibilidad, origen de frutas y economía circular |
| Consumidor gastronómico ocasional | Compra para reuniones, regalos, celebraciones o maridajes | Producto especial, agradable y diferente | Packs, catas, combos, maridajes y presentaciones para regalo |
| Consumidor local/regional | Vive en Pichincha, Pedro Moncayo, Cayambe o Quito | Apoyar emprendimientos locales | Ferias, alianzas con municipios, turismo local y puntos de venta estratégicos |

La segmentación propuesta permite concluir que Serrandía debe enfocar sus estrategias principalmente en consumidores jóvenes adultos, conscientes, experienciales y con interés en productos artesanales de origen local. Este mercado no solo busca una bebida, sino una experiencia vinculada con la historia, el sabor, la sostenibilidad y la identidad territorial. Por ello, las estrategias posteriores de diferenciación, posicionamiento y marketing mix deberán construirse alrededor de estos atributos.

### *4.1.2 Definición del segmento meta*

Con base en los resultados obtenidos durante la investigación de mercado, se identificó que Serrandía debe orientar sus esfuerzos hacia un segmento específico de consumidores que valoran la autenticidad, la producción artesanal y el consumo responsable. La investigación cualitativa y cuantitativa evidenció que los consumidores no adquieren únicamente una bebida alcohólica, sino una experiencia vinculada con la calidad, la historia del producto, la identidad local y la sostenibilidad.

En este contexto, el segmento meta está conformado por jóvenes y adultos entre 25 y 45 años, residentes principalmente en la provincia de Pichincha, especialmente en Quito, Cayambe, Pedro Moncayo y sus alrededores, con ingresos medios y medio-altos, nivel

educativo medio o superior y una actitud favorable hacia el consumo de productos artesanales y locales.

Se trata de consumidores que buscan experiencias gastronómicas diferentes, muestran interés por conocer el origen de los productos que consumen y valoran marcas comprometidas con el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de las comunidades locales.

Desde el punto de vista psicográfico, este segmento posee un estilo de vida orientado hacia el consumo consciente, la innovación y la búsqueda de productos con identidad cultural. Además, utiliza frecuentemente redes sociales como Instagram y Facebook para descubrir nuevas marcas, informarse sobre productos y compartir experiencias.

En cuanto al comportamiento de compra, son consumidores que adquieren vino artesanal principalmente para reuniones familiares, encuentros con amigos, celebraciones, regalos y experiencias gastronómicas. La investigación también evidenció que este segmento presenta disposición para pagar un precio ligeramente superior cuando percibe atributos diferenciadores como calidad, sostenibilidad, origen local y autenticidad.

Por lo tanto, el segmento meta de Serrandía puede definirse como un grupo de consumidores que no busca únicamente un producto, sino una experiencia de consumo basada en la tradición, la innovación, la sostenibilidad y la identidad territorial.

### *4.1.3 Buyer Persona*

Como parte de la estrategia de segmentación, se desarrolló el *Buyer Persona* de Serrandía con base en los resultados obtenidos durante la investigación cualitativa y cuantitativa. Para su construcción se consideró la información recopilada en las entrevistas a expertos y al representante del emprendimiento, el *Focus Group*, la observación de la competencia y el análisis de las encuestas aplicadas a consumidores potenciales.

El *Buyer Persona* representa una caracterización semificticia del cliente ideal de Serrandía, elaborada a partir de datos reales sobre sus características demográficas, psicográficas y conductuales. Esta herramienta permite comprender con mayor profundidad las necesidades, motivaciones, hábitos de consumo, expectativas y factores que influyen en la decisión de compra del mercado objetivo.

La identificación de este perfil facilita el diseño de estrategias de marketing sostenible más efectivas, orientadas a satisfacer las necesidades del consumidor, fortalecer el posicionamiento de la marca y establecer relaciones de largo plazo basadas en la confianza, la autenticidad y la generación de valor. En este sentido, el *Buyer Persona* constituye una guía estratégica para orientar las acciones de comunicación, diferenciación, comercialización y fidelización propuestas para Serrandía:

**María Fernanda Andrade**

**Edad:** 32 años

**Profesión:** Ingeniera comercial

**Estado civil:** Casada

**Lugar de residencia:** Quito

**Nivel educativo:** Universitario

**Ingresos:** USD 811 – 1.400 mensuales

**Perfil**

María Fernanda disfruta descubrir productos elaborados en Ecuador que reflejen autenticidad y calidad. Frecuentemente asiste a ferias gastronómicas, mercados artesanales y eventos culturales donde busca experiencias diferentes para compartir con familiares y amigos.

Utiliza Instagram y Facebook como principales fuentes para conocer nuevas marcas y suele investigar antes de comprar. Prefiere productos con una historia detrás, elaborados mediante procesos responsables y que contribuyan al desarrollo de productores locales.

**Motivaciones:**

- Consumir productos auténticos.
- Apoyar emprendimientos ecuatorianos.
- Compartir experiencias gastronómicas.
- Descubrir nuevos sabores.
- Contribuir al cuidado del medio ambiente.

**Necesidades:**

- Productos diferenciados.
- Calidad garantizada.
- Información clara sobre el origen del producto.
- Atención personalizada.
- Compra sencilla mediante canales digitales.

**Frustraciones:**

- Productos industriales sin identidad.
- Falta de información sobre el proceso de elaboración.
- Escasa disponibilidad en puntos de venta.
- Marcas con poca presencia digital.

**Comportamiento de compra:**

- Compra vino para reuniones sociales.
- Adquiere productos para regalar.
- Participa en degustaciones antes de comprar.
- Valora las recomendaciones de otros consumidores.
- Está dispuesta a pagar más por un producto artesanal de calidad.

**Canales de información:**

- Instagram
- Facebook
- Recomendaciones personales
- Ferias artesanales
- Eventos gastronómicos

**Mensaje clave para este Buyer Persona**

*"Busco un vino diferente, elaborado en Ecuador, con ingredientes naturales y una historia que valga la pena compartir."*




**Figura 34.** Buyer persona de Serrandía.

### *4.1.4 Necesidades y comportamiento del consumidor*

Los consumidores actuales y potenciales de Serrandía presentan necesidades funcionales, emocionales y simbólicas. A nivel funcional, buscan una bebida agradable, de buena calidad, con sabor diferenciado y presentación adecuada. A nivel emocional, desean vivir una experiencia de consumo auténtica, cercana y distinta a la de los productos industriales. A nivel simbólico, valoran consumir una marca que represente identidad local, apoyo a productores ecuatorianos y compromiso con la sostenibilidad.

Los resultados de la encuesta muestran que el sabor es el atributo más valorado en este tipo de bebidas, seguido del origen artesanal. Asimismo, la sostenibilidad fue considerada un factor importante, ya que el 83,5% de los encuestados calificó como importante o muy importante que un producto sea amigable con el ambiente. De igual manera, el 66,5% manifestó estar dispuesto a pagar más por un producto artesanal, mientras que el 44% lo haría por un producto ambientalmente responsable.

Estos resultados permiten concluir que el consumidor de Serrandía no toma decisiones únicamente por precio, sino también por el valor percibido del producto. Por ello, la marca

debe comunicar claramente sus atributos diferenciales: frutas andinas, elaboración artesanal, sabor auténtico, apoyo a productores locales, gestión responsable de residuos y origen familiar. Esta comunicación permitirá fortalecer la percepción de valor y justificar una estrategia de precio basada en calidad y diferenciación.

## 4.2 Diferenciación

La diferenciación constituye uno de los pilares fundamentales de la estrategia de marketing sostenible propuesta para Serrandía, ya que permite construir una ventaja competitiva basada en atributos que generan valor para el consumidor y que resultan difíciles de imitar por otras marcas del mercado. De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se identificó que los consumidores no buscan únicamente un producto de calidad, sino también experiencias auténticas, marcas con propósito y productos que reflejen valores relacionados con la sostenibilidad, la identidad local y la producción artesanal.

En este contexto, la estrategia de diferenciación de Serrandía se fundamenta en una propuesta de valor integral que combina aspectos funcionales, emocionales y sociales, permitiendo posicionar a la marca como una alternativa diferente dentro del mercado ecuatoriano de bebidas artesanales.

### *4.2.1 Diferenciación por origen del producto.*

Uno de los principales elementos diferenciadores de Serrandía es la utilización de frutas andinas como mortiño, uvilla, guayaba y motilón, provenientes de productores locales. A diferencia de los vinos tradicionales elaborados a partir de uva, Serrandía aprovecha la biodiversidad del Ecuador para desarrollar bebidas fermentadas con características organolépticas propias, fortaleciendo la identidad territorial y promoviendo el consumo de especies nativas.

Esta diferenciación permite ofrecer un producto con atributos únicos de sabor, aroma y color, difícilmente comparable con la oferta convencional disponible en el mercado.

### *4.2.2 Diferenciación por producción artesanal.*

La investigación evidenció que los consumidores valoran positivamente los procesos artesanales, siempre que estos estén asociados a estándares de calidad, higiene y autenticidad.

Serrandía desarrolla un proceso de elaboración donde interviene directamente la familia emprendedora, desde la selección de la fruta hasta el embotellado final, manteniendo un control permanente de cada etapa del proceso productivo.

Este modelo permite conservar la esencia artesanal sin sacrificar la calidad del producto, generando confianza en el consumidor y fortaleciendo la percepción de exclusividad.

### *4.2.3 Diferenciación por sostenibilidad.*

Uno de los aspectos más relevantes identificados durante la investigación corresponde al creciente interés de los consumidores por productos responsables con el medio ambiente. Serrandía incorpora principios de sostenibilidad en diferentes etapas de su cadena de valor mediante:

- Compra directa a productores locales.
- Uso de materias primas de origen natural.
- Aprovechamiento del bagazo para la elaboración de composta.
- Reducción del desperdicio de materia prima.
- Promoción de la reutilización de botellas.
- Fomento de la economía circular.

Estas acciones convierten a la sostenibilidad en un atributo real de la marca y no únicamente en un elemento de comunicación.

**Tabla 22.** Dimensiones de la diferenciación sostenible de Serrandía

| **Dimensión** | **Práctica aplicada o propuesta** | **Valor generado** |
|---|---|---|
| **Ambiental** | Aprovechamiento del bagazo para composta, reducción de desperdicios y uso responsable de materia prima. | Disminuye el impacto ambiental y comunica compromiso ecológico. |

| | | |
|---|---|---|
| **Social** | Compra a productores locales y relación directa con la comunidad. | Fortalece la economía local y genera sentido de pertenencia. |
| **Económica** | Producción artesanal con potencial de crecimiento y generación de ingresos familiares. | Contribuye a la sostenibilidad del emprendimiento en el tiempo. |
| **Comercial** | Comunicación del valor sostenible en etiqueta, redes sociales, ferias y página web. | Incrementa la percepción de valor y diferenciación frente a la competencia. |

La sostenibilidad no debe ser presentada como un elemento adicional, sino como parte de la identidad de Serrandía. Para ello, es importante que la marca comunique con claridad qué prácticas realiza, cómo se relaciona con productores locales y qué acciones responsables forman parte de su proceso. Esto evitará que la sostenibilidad se perciba como un mensaje superficial y permitirá construir mayor confianza con el consumidor.

### *4.2.4 Diferenciación por identidad territorial.*

El emprendimiento incorpora dentro de su propuesta de valor la identidad cultural del cantón Pedro Moncayo y de la parroquia Malchinguí, fortaleciendo el vínculo entre el producto y su lugar de origen.

Esta identidad no solamente representa un elemento diferenciador desde el punto de vista comercial, sino que también contribuye al fortalecimiento del patrimonio agroalimentario local y al reconocimiento de los productores del territorio.

La estrategia propone comunicar este atributo mediante el *storytelling* de la marca, resaltando la historia familiar, el origen de las frutas y el compromiso con el desarrollo local.



**Figura 35.** Iglesia de la parroquia Malchinguí – Pedro Moncayo.

**Fuente:** Base fotográfica personal.

### *4.2.5 Diferenciación por experiencia de consumo.*

Los resultados del *Focus Group* demostraron que las degustaciones representan uno de los principales factores que influyen en la intención de compra de los consumidores. Por esta razón, Serrandía debe diferenciarse ofreciendo experiencias alrededor del producto mediante:

- Catas guiadas.
- Degustaciones en ferias.
- Maridajes con productos locales.
- Experiencias gastronómicas.
- Activaciones de marca.
- Turismo agro productivo.

De esta manera, el consumidor no adquiere únicamente una bebida artesanal, sino una experiencia asociada con la cultura, el territorio y la producción responsable.

### *4.2.6 Diferenciación por cercanía con el consumidor*

A diferencia de las grandes empresas del sector, Serrandía mantiene un contacto directo con sus consumidores durante todo el proceso comercial. La participación permanente en ferias artesanales, la interacción personalizada durante las degustaciones y la comunicación cercana a través de redes sociales permiten construir relaciones de confianza y fidelización.

Esta cercanía constituye un activo estratégico difícilmente replicable por empresas de mayor tamaño.

### *4.2.7 Mapa de diferenciación estratégica*

A partir de la investigación realizada, se propone que Serrandía concentre su estrategia de diferenciación en cuatro pilares fundamentales:

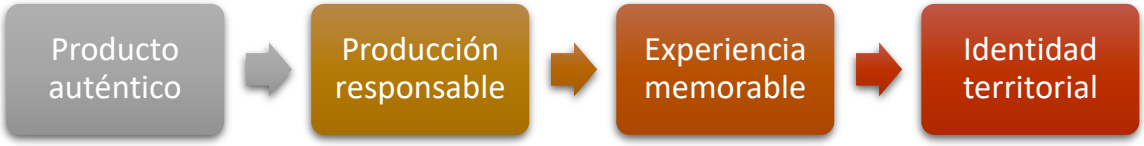



**Figura 36.** Pilares de la diferenciación estratégica de Serrandía

Estos cuatro elementos integran la esencia de la marca y constituyen la base sobre la cual se desarrollarán las estrategias de posicionamiento, crecimiento, competitividad y marketing mix propuestas en los siguientes apartados.

En consecuencia, la diferenciación de Serrandía no se fundamenta únicamente en las características físicas del producto, sino en la experiencia integral que ofrece al consumidor, combinando innovación, sostenibilidad, identidad local y cercanía. Esta propuesta de valor permite construir una ventaja competitiva sostenible, difícil de imitar por otros emprendimientos y alineada con las nuevas tendencias de consumo identificadas durante la investigación.

## 4.3 Posicionamiento

El posicionamiento constituye el proceso mediante el cual una empresa busca ocupar un lugar distintivo y relevante en la mente del consumidor objetivo. Más allá de las características funcionales del producto, el posicionamiento permite construir asociaciones positivas que diferencian una marca frente a sus competidores y fortalecen su ventaja competitiva.

Los resultados obtenidos durante la investigación de mercado evidencian que los consumidores actuales valoran atributos como la autenticidad, la producción artesanal, el origen de los productos, la sostenibilidad y las experiencias de consumo. Asimismo, las entrevistas con expertos coincidieron en que las marcas artesanales con una identidad claramente definida poseen mayores posibilidades de generar vínculos emocionales y fidelizar a sus consumidores.

En este contexto, Serrandía debe posicionarse como una marca de vinos artesanales elaborados a partir de frutas andinas que integra tradición, innovación y sostenibilidad, ofreciendo una experiencia de consumo auténtica y vinculada con la identidad territorial del Ecuador.

### *4.3.1 Objetivo de posicionamiento.*

Serrandía busca posicionarse como una marca ecuatoriana de vinos artesanales de frutas andinas, reconocida por su sabor auténtico, producción sostenible, identidad familiar y conexión con el territorio. Este posicionamiento permite integrar los atributos más valorados por los consumidores: calidad, sabor, origen artesanal, sostenibilidad, naturalidad e innovación.

### *4.3.2 Beneficios de posicionamiento.*

La estrategia propuesta busca posicionar a Serrandía mediante cuatro niveles de beneficios:

Beneficios funcionales

- Producto elaborado con frutas andinas.
- Ingredientes naturales.
- Producción artesanal.
- Alta calidad.
- Sabores diferenciados.
- Precio accesible.

Beneficios emocionales

- Orgullo por consumir un producto ecuatoriano.

- Confianza en un emprendimiento familiar.
- Experiencia sensorial diferente.
- Cercanía con la marca.

Beneficios sociales

- Apoyo a productores locales.
- Impulso a la economía territorial.
- Promoción del consumo responsable.
- Fortalecimiento del emprendimiento nacional.

Beneficios ambientales

- Aprovechamiento de residuos.
- Economía circular.
- Producción responsable.
- Menor impacto ambiental.

### *4.3.3 Pilares del posicionamiento de Serrandía*

Para consolidar el posicionamiento de la marca, se proponen cinco pilares estratégicos que deben guiar todas las acciones de marketing sostenible.

**Tabla 23.** Pilares del posicionamiento de Serrandía

| **Pilar** | **Descripción** | **Aplicación estratégica** |
|---|---|---|
| **Origen andino** | La marca se vincula con frutas locales y biodiversidad ecuatoriana. | Comunicar el origen de las frutas en etiquetas, redes y página web. |
| **Artesanía** | El producto se elabora en pequeña escala, con cuidado y dedicación familiar. | Mostrar el proceso de elaboración y el trabajo detrás del producto. |
| **Sostenibilidad** | La marca incorpora prácticas responsables y gestión de residuos orgánicos. | Educar al consumidor sobre composta, economía circular y apoyo local. |
| **Innovación** | Serrandía ofrece sabores distintos a los vinos tradicionales. | Resaltar variedades como mortiño, uvilla, guayaba y motilón. |

| | | |
|---|---|---|
| **Experiencia** | El consumidor vive el producto mediante degustaciones, ferias y *storytelling*. | Diseñar catas, contenido educativo y atención personalizada. |

Estos pilares permiten construir una identidad coherente y diferenciada. Además, sirven como base para las futuras estrategias de marketing mix, especialmente en la comunicación, el diseño de marca, la experiencia del cliente y el desarrollo de canales digitales.

### *4.3.4 Estrategia de posicionamiento*

Para consolidar el posicionamiento propuesto, se plantea desarrollar una estrategia de comunicación centrada en el *storytelling* del emprendimiento, resaltando la historia familiar, el origen de las frutas, el trabajo con productores locales y las prácticas sostenibles implementadas durante el proceso productivo. Esta comunicación deberá complementarse con experiencias presenciales como degustaciones y ferias, así como con una estrategia digital basada en contenido educativo, audiovisual y testimonios de consumidores.

En consecuencia, Serrandía no buscará competir exclusivamente por precio, sino por el valor agregado que ofrece su propuesta de marca. Su posicionamiento estará sustentado en la autenticidad, la sostenibilidad y la identidad territorial, elementos que permitirán construir relaciones duraderas con los consumidores y consolidar una ventaja competitiva sostenible dentro del mercado ecuatoriano de bebidas artesanales.

### *4.3.5 Branding y personalidad de marca*

El *branding* de Serrandía debe reforzar el posicionamiento deseado mediante una identidad visual coherente con lo artesanal, lo andino y lo sostenible. La marca debe transmitir elegancia, naturalidad, calidez y autenticidad, evitando una imagen improvisada o poco profesional. Para ello, es necesario trabajar de manera integral el logo, la etiqueta, el envase, la paleta cromática, la tipografía, el material gráfico y el tono de comunicación.

La personalidad de marca de Serrandía puede definirse como cercana, auténtica, familiar, responsable e innovadora. Esta personalidad debe reflejarse en la forma en que la marca

se comunica con el consumidor, especialmente en redes sociales, ferias, página web y material promocional. El tono de comunicación debe ser cálido y educativo, explicando el origen del producto, sus beneficios, sus sabores y su proceso de elaboración de manera sencilla y atractiva.

**Tabla 24.** Elementos de branding propuestos para Serrandía

| **Elemento** | **Propuesta estratégica** |
|---|---|
| **Logo** | Debe aplicarse de forma visible en etiqueta, contra etiqueta, redes sociales, stand, material POP y página web. |
| **Colores** | Se recomienda una paleta asociada a tonos naturales, andinos y elegantes, como vino, verde, dorado, beige o tonos tierra. |
| **Tipografía** | Debe combinar elegancia y legibilidad, transmitiendo calidad artesanal sin perder claridad visual. |
| **Estilo visual** | Fotografías de producto, frutas, proceso artesanal, familia, ferias, paisajes locales y sostenibilidad. |
| **Tono de comunicación** | Cercano, auténtico, educativo y emocional. |
| **Mensaje central** | "Vinos artesanales de frutas andinas con sabor, historia y propósito." |
| **Personalidad** | Artesanal, sostenible, familiar, innovadora y orgullosamente ecuatoriana. |

El *branding* debe funcionar como una herramienta estratégica para elevar la percepción de valor del producto. Una etiqueta profesional, un envase cuidado, fotografías de calidad y una comunicación coherente permitirán que Serrandía sea percibida como una marca artesanal confiable, con identidad y potencial de crecimiento.

## 4.4 Estrategias de crecimiento

El crecimiento constituye uno de los principales objetivos estratégicos de Serrandía, ya que permitirá consolidar su posicionamiento dentro del mercado ecuatoriano de bebidas artesanales sin perder la esencia familiar, artesanal y sostenible que caracteriza al emprendimiento. A partir de la investigación realizada se identificó que existen oportunidades importantes para ampliar la presencia de la marca, fortalecer la relación

con los consumidores y diversificar su oferta, aprovechando el creciente interés por productos locales, naturales y sostenibles.

Para el desarrollo de las estrategias de crecimiento se adopta como base la Matriz de Ansoff, complementada con los resultados de la investigación de mercado y el enfoque de marketing sostenible. Esta combinación permite plantear acciones que favorezcan el crecimiento de Serrandía de manera progresiva, minimizando riesgos y fortaleciendo su competitividad.

### *4.4.1 Penetración de mercado.*

La estrategia de penetración tiene como finalidad incrementar la participación de Serrandía dentro de los mercados donde actualmente comercializa sus productos, especialmente en la provincia de Pichincha.

De acuerdo con la investigación de mercado, los consumidores manifestaron una alta aceptación hacia los vinos artesanales elaborados con frutas andinas; sin embargo, también se evidenció un bajo nivel de conocimiento de la marca. En consecuencia, el crecimiento inicial debe centrarse en fortalecer el reconocimiento de Serrandía antes de expandirse hacia nuevos mercados.

**Estrategias propuestas:**

- Incrementar la participación en ferias gastronómicas, agro productivas y artesanales.
- Implementar un calendario permanente de degustaciones.
- Fortalecer la presencia en redes sociales mediante contenido audiovisual.
- Crear campañas de *storytelling* enfocadas en la historia del emprendimiento.
- Implementar programas de fidelización para clientes frecuentes.
- Desarrollar alianzas con cafeterías, restaurantes y tiendas gourmet.

**Resultado esperado:**

Incrementar la notoriedad de marca y aumentar la frecuencia de compra dentro del mercado local.

### *4.4.2 Desarrollo de mercado.*

Una vez consolidada la presencia regional, Serrandía deberá ampliar gradualmente su cobertura geográfica. Actualmente la comercialización se concentra principalmente en ferias artesanales y ventas directas. No obstante, la investigación evidenció oportunidades para ingresar a nuevos canales comerciales.

**Estrategias propuestas:**

- Expandir la comercialización hacia otras provincias de la Sierra y posteriormente de la Costa.
- Participar en ruedas de negocios y festivales gastronómicos nacionales.
- Incorporar distribuidores especializados en productos gourmet.
- Desarrollar una tienda virtual para ventas nacionales.
- Establecer alianzas con hoteles, restaurantes y operadores turísticos.

**Resultado esperado:**

Ampliar la cobertura comercial y reducir la dependencia de las ventas realizadas únicamente en ferias.

### *4.4.3 Desarrollo de productos*

La investigación permitió identificar que los consumidores muestran apertura hacia nuevos sabores y productos derivados de frutas andinas. En consecuencia, Serrandía posee una importante oportunidad para ampliar su portafolio manteniendo la coherencia con su propuesta de valor.

**Estrategias propuestas:**

- Incorporar nuevas variedades de vinos elaborados con frutas nativas.
- Desarrollar ediciones limitadas de temporada.
- Diseñar presentaciones *Premium* para regalos y eventos corporativos.
- Elaborar kits de degustación con diferentes sabores.
- Desarrollar subproductos derivados de la fruta, como pulpas, mermeladas o conservas, aprovechando los excedentes de producción.

**Resultado esperado:**

Incrementar el ticket promedio de compra y diversificar las fuentes de ingreso del emprendimiento.

### *4.4.4* Diversificación sostenible

La diversificación deberá realizarse de manera progresiva y únicamente cuando Serrandía consolide sus procesos productivos y comerciales. Esta estrategia busca generar nuevas fuentes de ingresos relacionadas con la experiencia de marca y el turismo sostenible.

**Estrategias propuestas:**

- Organización de experiencias de cata de vinos artesanales.
- Implementación de visitas guiadas al proceso productivo.
- Desarrollo de experiencias de turismo agroalimentario en Malchinguí.
- Comercialización de productos complementarios elaborados por productores locales.
- Organización de talleres sobre elaboración de bebidas fermentadas y sostenibilidad.

**Resultado esperado:**

Fortalecer la experiencia del consumidor y consolidar nuevas líneas de negocio alineadas con la identidad de Serrandía.

### *4.4.5 Estrategias de crecimiento sostenible*

Además del crecimiento comercial, Serrandía deberá fortalecer su desarrollo mediante estrategias que generen valor económico, social y ambiental.

**Crecimiento económico:**

- Incrementar progresivamente el volumen de ventas.
- Diversificar los canales de comercialización.
- Mejorar la rentabilidad mediante la optimización de procesos.

**Crecimiento social:**

- Fortalecer las relaciones con productores locales.
- Generar nuevas oportunidades de empleo.
- Promover el consumo de productos elaborados en el territorio.

**Crecimiento ambiental:**

- Incrementar el aprovechamiento de residuos orgánicos.
- Ampliar las prácticas de economía circular.
- Reducir el uso de materiales de un solo uso.
- Promover campañas de reutilización de envases.

**Tabla 25.** Hoja de ruta de crecimiento

| **Horizonte** | **Objetivos** | **Acciones estratégicas** |
|---|---|---|
| Corto plazo (0–12 meses) | Incrementar el reconocimiento de marca | Fortalecer redes sociales, aumentar la participación en ferias, implementar degustaciones permanentes, desarrollar identidad visual y lanzar campañas de *storytelling*. |
| Mediano plazo (1–2 años) | Consolidar la comercialización regional | Incorporar nuevos puntos de venta, desarrollar una tienda virtual, establecer alianzas con restaurantes, hoteles y tiendas especializadas, ampliar la cartera de clientes. |
| Largo plazo (2–3 años) | Expandir la marca y diversificar la oferta | Lanzar nuevas líneas de productos, desarrollar experiencias de turismo agroalimentario, fortalecer el posicionamiento nacional y ampliar la |

| | | |
|---|---|---|
| | | distribución hacia nuevos mercados. |

**Síntesis estratégica**

Las estrategias de crecimiento propuestas responden a las necesidades identificadas durante la investigación de mercado y permiten proyectar el desarrollo de Serrandía de forma ordenada y sostenible. La prioridad no radica únicamente en aumentar las ventas, sino en consolidar un modelo de negocio que genere valor económico, social y ambiental, preservando la esencia artesanal que caracteriza al emprendimiento.

En este contexto, el crecimiento de Serrandía deberá sustentarse en el fortalecimiento de su posicionamiento, la diversificación gradual de su oferta, la expansión responsable hacia nuevos mercados y la creación de experiencias que fortalezcan la relación entre la marca y sus consumidores.

## 4.5 Estrategias competitivas

Las estrategias competitivas tienen como finalidad establecer la forma en que Serrandía competirá dentro del mercado de bebidas artesanales, generando ventajas sostenibles frente a sus principales competidores. A partir del análisis realizado en los capítulos anteriores, se identificó que el mercado presenta un crecimiento constante, acompañado por una mayor competencia entre emprendimientos que ofrecen productos similares. Sin embargo, también se evidenció que pocas marcas comunican de manera integral atributos como la sostenibilidad, la identidad territorial, la economía circular y el origen de sus materias primas.

En este contexto, la estrategia competitiva de Serrandía se fundamenta en la creación de valor para el consumidor, priorizando la diferenciación y la especialización sobre la competencia basada exclusivamente en el precio.

### *4.5.1 Estrategias de diferenciación*

La principal estrategia competitiva de Serrandía será la diferenciación, mediante la creación de una propuesta de valor difícilmente imitable por otros emprendimientos del sector.

Esta estrategia estará sustentada en los siguientes atributos:

- Producción artesanal con estándares de calidad.
- Elaboración de vinos a partir de frutas andinas.
- Compra directa a productores locales.
- Implementación de prácticas sostenibles.
- Economía circular mediante el aprovechamiento de residuos.
- Historia familiar como elemento de identidad.
- Atención personalizada.
- Experiencias de degustación.

Esta combinación permitirá competir mediante el valor agregado y no únicamente mediante el precio.

**Acciones estratégicas**

- Comunicar el origen de cada fruta utilizada.
- Incorporar información sobre sostenibilidad en las etiquetas.
- Fortalecer el *storytelling* de la marca.
- Implementar certificaciones o reconocimientos relacionados con producción artesanal.
- Desarrollar experiencias de marca durante las degustaciones.

### *4.5.2 Estrategia de enfoque*

De acuerdo con la investigación de mercado, Serrandía no pretende competir con las grandes industrias vinícolas, sino concentrarse en un segmento específico de consumidores.

El enfoque estará dirigido hacia personas que:

- Valoran productos artesanales
- Buscan experiencias gastronómicas diferentes
- Apoyan emprendimientos locales
- Consumen productos naturales
- Muestran interés por la sostenibilidad

Este segmento presenta menor sensibilidad al precio y mayor disposición para valorar atributos relacionados con la autenticidad y el impacto social.

**Acciones estratégicas**

- Participación permanente en ferias gastronómicas y artesanales.
- Organización de catas especializadas.
- Alianzas con restaurantes de cocina local.
- Desarrollo de experiencias para turismo rural y gastronómico.
- Creación de clubes o comunidades de consumidores.

### *4.5.3 Competencia basada en valor*

Uno de los principales resultados de la investigación fue que los consumidores no seleccionan este tipo de productos únicamente por su precio. En consecuencia, Serrandía competirá mediante la generación de valor. Los principales factores de valor serán:

- Calidad percibida.
- Sabor diferenciado.
- Producción responsable.
- Identidad local.
- Innovación.
- Experiencia de compra.
- Atención personalizada.

De esta manera, la competencia deja de centrarse en el precio para enfocarse en los beneficios percibidos por el consumidor.

### *4.5.4 Estrategia de innovación continua*

La investigación evidenció que los consumidores muestran interés por nuevos sabores y propuestas innovadoras. Por ello, Serrandía deberá incorporar un proceso permanente de innovación mediante:

- Nuevos sabores
- Ediciones limitadas
- Presentaciones premium

- Kits de degustación
- Experiencias gastronómicas
- Nuevos productos derivados de frutas andinas

Esta estrategia permitirá mantener el interés del mercado y reducir el riesgo de imitación por parte de la competencia.

### *4.5.5 Estrategia de sostenibilidad competitiva*

Uno de los principales elementos diferenciadores identificados durante la investigación corresponde a las prácticas sostenibles implementadas por Serrandía. Estas acciones deberán convertirse en un elemento permanente de ventaja competitiva.

**Se propone fortalecer:**

- Economía circular.
- Reutilización de envases.
- Aprovechamiento del bagazo.
- Trabajo con productores locales.
- Educación ambiental.
- Consumo responsable.

De esta manera, la sostenibilidad deja de ser únicamente un discurso y pasa a formar parte del modelo competitivo del emprendimiento.

### *4.5.6 Estrategia de fidelización*

Captar nuevos consumidores resulta más costoso que mantener a los clientes actuales. Por ello, Serrandía deberá fortalecer programas orientados a la fidelización mediante:

- Promociones para clientes frecuentes
- Programas de referidos
- Descuentos por recompra
- Comunicación personalizada
- Eventos exclusivos para clientes
- Lanzamiento anticipado de nuevos productos

Estas acciones permitirán incrementar la recompra y fortalecer el vínculo emocional con la marca. Las estrategias competitivas propuestas permiten a Serrandía competir mediante la generación de valor y no por precio. La combinación de diferenciación, especialización en un nicho de mercado, innovación continua, sostenibilidad y fidelización fortalece la competitividad del emprendimiento y contribuye a consolidar una ventaja sostenible frente a otros productores de bebidas artesanales. Asimismo, estas estrategias responden directamente a las necesidades y expectativas identificadas durante la investigación de mercado, favoreciendo el crecimiento de la marca y su permanencia en el mercado.

## 4.6 Marketing Mix

El Marketing Mix constituye el conjunto de estrategias tácticas que permiten llevar al mercado la propuesta de valor de una empresa. Tradicionalmente se estructura a partir de las cuatro variables clásicas (Producto, Precio, Plaza y Promoción); sin embargo, considerando que Serrandía es un emprendimiento de carácter artesanal y sostenible, se propone un enfoque ampliado basado en las **7P del marketing**, incorporando además criterios de sostenibilidad en cada una de ellas.

Esta propuesta responde a las necesidades identificadas durante la investigación de mercado y busca fortalecer el posicionamiento competitivo del emprendimiento mediante acciones coherentes con su identidad de marca.

### *4.6.1 Producto*

El producto constituye el elemento central de la propuesta de valor de Serrandía. La marca ofrece vinos artesanales elaborados a partir de frutas andinas y locales, entre ellas mortiño, uvilla, guayaba y motilón. Estos productos se diferencian de los vinos tradicionales porque no se elaboran a base de uva, sino de frutas propias del entorno ecuatoriano, lo que les otorga una identidad particular y una conexión directa con la biodiversidad local.

Desde una perspectiva estratégica, el producto no debe ser entendido únicamente como una bebida fermentada, sino como una experiencia de consumo asociada al origen, la producción artesanal, la historia familiar y la sostenibilidad. Por ello, la presentación del

producto, su etiqueta, envase, rotulado, marca y discurso comercial deben comunicar de forma clara los atributos que hacen diferente a Serrandía.




**Figura 37.** Presentación actual de los vinos artesanales Serrandía
**Fuente:** Base en el registro fotográfico del producto.

- **Variedades del producto**

Serrandía cuenta con una línea de vinos artesanales de frutas que permite ofrecer diversidad de sabores y experiencias sensoriales al consumidor. Cada variedad posee características particulares en aroma, color, sabor e intensidad, lo que permite atender diferentes preferencias de consumo.

**Tabla 26.** Variedades de vinos artesanales Serrandía

| **Producto** | **Fruta base** | **Descripción del producto** | **Atributo diferenciador** |
|---|---|---|---|
| **Vino de mortiño** | Mortiño andino | Bebida artesanal de sabor frutal intenso, color profundo y perfil asociado a frutos silvestres altoandinos. | Representa el origen andino y la identidad territorial. |
| **Vino de uvilla** | Uvilla | Vino artesanal de perfil dulce, fresco y frutal, con una sensación acida | Destaca por su sabor andino y su carácter novedoso. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | ligera y agradable al paladar. | |
| **Vino de guayaba** | Guayaba | Bebida artesanal de aroma tropical, dulzura amable acaramelada y sabor fresco. | Aporta una experiencia más tropical dentro de la línea de productos. |
| **Vino de motilón** | Motilón | Vino artesanal elaborado con una fruta menos común, de sabor diferenciado floral e intenso, representa identidad local. | Refuerza la innovación y exclusividad de la marca. |

- **Componentes e ingredientes**

Los vinos artesanales de Serrandía se elaboran mediante un proceso de fermentación que combina fruta seleccionada, agua, azúcar y levadura. Estos componentes permiten transformar la materia prima en una bebida fermentada con características propias de sabor, aroma y textura. La calidad de la fruta es un factor determinante en el resultado final del producto, por lo que la selección de proveedores locales y materia prima en buen estado constituye una etapa clave del proceso.

**Tabla 27.** Componentes e ingredientes de los vinos artesanales Serrandía

| **Componente** | **Función dentro del producto** |
|---|---|
| **Fruta base** | Aporta sabor, aroma, color e identidad al vino artesanal. |
| **Agua** | Permite equilibrar la mezcla y facilitar el proceso de elaboración. |
| **Azúcar** | Favorece el proceso de fermentación y contribuye al perfil dulce del producto. |
| **Levadura** | Permite la transformación de los azúcares durante la fermentación. |
| **Botella** | Protege el producto y permite su presentación comercial. |
| **Etiqueta y contraetiqueta** | Comunican la marca, el sabor, la información del producto y sus atributos diferenciales. |

Es importante que la marca comunique estos componentes de manera clara en la etiqueta y contra etiqueta, ya que los consumidores valoran cada vez más la transparencia sobre el origen y la composición de los productos que consumen.

- **Envase**

El envase cumple una doble función: protege el vino artesanal y comunica la percepción de calidad de la marca. Para Serrandía, se recomienda mantener el uso de botella de vidrio, ya que este material se asocia con mayor valor percibido, conservación del producto y presentación adecuada para bebidas artesanales. Además, el vidrio permite reforzar el discurso sostenible de la marca, especialmente si se promueve la reutilización o reciclaje de botellas.

El envase debe proyectar una imagen artesanal, elegante y confiable. Por ello, se recomienda que las botellas mantengan una presentación limpia, uniforme y coherente con la identidad visual de Serrandía. La forma de la botella, el color del vidrio, el tipo de tapa y la etiqueta deben trabajar en conjunto para transmitir calidad, origen local y diferenciación.



**Figura 38.** Envase utilizado para los vinos artesanales Serrandía
**Fuente:** Base en el registro fotográfico del producto.

- **Etiqueta, contra etiqueta y rotulado**

La etiqueta representa uno de los elementos más importantes del producto, ya que es el primer punto de contacto visual entre la marca y el consumidor. En el caso de Serrandía, la etiqueta debe comunicar de forma clara el nombre de la marca, el sabor del vino, la

fruta base, la identidad artesanal y los elementos gráficos relacionados con el origen andino.

La contra etiqueta, por su parte, debe incluir información complementaria que aporte confianza y profesionalismo. Se recomienda que contenga una breve descripción del producto, ingredientes, lugar de elaboración, información de contacto, redes sociales, mensaje de consumo responsable y, cuando corresponda, información de registro o permisos de comercialización.

**Tabla 28.** Elementos recomendados para el rotulado de Serrandía

| Elemento del rotulado | Función estratégica |
|---|---|
| **Nombre de la marca** | Facilita el reconocimiento y recordación de Serrandía. |
| **Sabor o variedad** | Permite identificar la fruta base del producto. |
| **Descripción breve** | Comunica la experiencia sensorial y el origen artesanal. |
| **Ingredientes** | Aporta transparencia y confianza al consumidor. |
| **Lugar de elaboración** | Refuerza la identidad territorial y local. |
| **Información de contacto** | Facilita la recompra y comunicación directa. |
| **Mensaje sostenible** | Comunica el compromiso ambiental y social de la marca. |
| **Consumo responsable** | Aporta formalidad y responsabilidad comercial. |




**Figura 39.** Diseño de etiqueta frontal de Serrandía




**Figura 40.** Diseño de etiqueta frontal de Serrandía




**Figura 41.** Diseño de contra etiqueta y rotulado del producto Serrandía

- ***Branding* y diseño de marca aplicado al producto**

El *branding* de Serrandía debe reflejar de manera coherente su propuesta de valor: vinos artesanales de frutas andinas, elaborados con identidad local y sostenibilidad. Para ello, el logo debe estar presente de forma visible en el producto, etiquetas, material POP, redes sociales, página web, stand de ferias y catálogo digital.

Se recomienda que la identidad visual utilice colores relacionados con la naturaleza, los frutos andinos y la elegancia del vino, como tonos vino, verde, beige, dorado o tierra. Además, el diseño gráfico debe mantener una estética limpia, artesanal y profesional, evitando una imagen improvisada. Esto permitirá elevar la percepción de valor del producto y hacerlo más competitivo frente a otras marcas artesanales.




**Figura 42.** Aplicación del logo de Serrandía en tarjetas.




**Figura 43.** Aplicación del logo en material publicitario.

### *4.6.2 Precio*

La estrategia de precio de Serrandía debe construirse considerando tres factores principales: el costo unitario de producción, el precio de venta de productos similares en el mercado y el valor percibido por el consumidor. Los resultados de la investigación muestran que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos artesanales, sostenibles, orgánicos y de producción local. Por esta razón, Serrandía no debe competir únicamente por precio bajo, sino por una estrategia de precio basada en valor.

El precio debe reflejar la calidad de la materia prima, el proceso artesanal, el origen local, la sostenibilidad y la experiencia de consumo. Sin embargo, también debe mantenerse dentro de un rango accesible para el segmento objetivo, principalmente consumidores de nivel socioeconómico medio y medio-alto.

- **Costo unitario**

Para determinar el precio de venta, es necesario identificar el costo unitario de cada botella. Este cálculo debe considerar materia prima, insumos, envase, etiqueta, mano de obra, transporte y otros costos relacionados con la elaboración y comercialización del producto.

**Tabla 29.** Costo unitario estimado por botella de vino artesanal Serrandía

| **Concepto** | **Costo unitario estimado** |
|---|---|
| Fruta | 1.45 $ |
| Azúcar e insumos | 0.45 $ |
| Levadura | 0.20 $ |
| Agua y proceso | 0.30 $ |
| Botella | 1.10 $ |
| Tapa o corcho | 0.35 $ |
| Etiqueta y contraetiqueta | 0.45 $ |
| Mano de obra | 1.10 $ |
| Transporte | 0.55 $ |
| Otros costos operativos | 0.35 $ |
| **Costo total unitario** | **6.30 $** |

- **Precio de venta al público y margen unitario**

Una vez determinado el costo unitario, se debe establecer el precio de venta al público y calcular el margen unitario. Este margen permite identificar la ganancia obtenida por cada botella vendida y evaluar la rentabilidad del producto.

**Tabla 30.** Precio de venta al público y margen unitario

| **Producto** | **Costo unitario** | **PVP** | **Margen unitario** | **Margen porcentual** |
|---|---|---|---|---|
| Vino de mortiño | 6.45 $ | 10 $ | 3.55 $ | 35.5 % |
| Vino de uvilla | 6.20 $ | 10 $ | 3.80 $ | 38.0 % |
| Vino de guayaba | 6.10 $ | 10 $ | 3.90 $ | 39.0 % |
| Vino de motilón | 6.50 $ | 10 $ | 3.50 $ | 35.0 % |

El margen unitario se obtiene restando el costo unitario al precio de venta al público. Por su parte, el margen porcentual permite conocer qué proporción del precio representa la ganancia. Estos datos serán fundamentales para definir promociones, descuentos, precios para distribuidores y estrategias comerciales por canal.

- **Comparación de precios con la competencia**

La comparación de precios permite ubicar a Serrandía frente a otras marcas de bebidas artesanales. Esta información es útil para determinar si el precio propuesto se encuentra por debajo, por encima o en un nivel similar al de la competencia. Además, permite justificar la estrategia de precio según los atributos diferenciales de la marca.

**Tabla 31.** Comparación de precios de Serrandía frente a la competencia

| **Marca** | **Tipo de producto** | **Presentación** | **PVP aproximado** | **Comparación con Serrandía** |
|---|---|---|---|---|
| Serrandía | Vino artesanal de frutas | Botella 750 ml | 10 $ | Precio base |
| El Último Inca | Vino artesanal de frutas / conservas | Botella 750 ml | 12 $ | Mayor |
| Cóndor Machay | Vino artesanal de frutas | Botella 750 ml | 10 $ | Similar |
| El Secreto de Mojanda | Vino artesanal / Vino de frutas | Botella 750 ml | 10 $ | Similar |

- **Estrategias de precios**

Se propone que Serrandía aplique una estrategia de precios basada en valor, complementada con estrategias competitivas y promocionales. El objetivo es que el consumidor perciba que el precio está justificado por la calidad del producto, su carácter artesanal, el origen de las frutas, la sostenibilidad y la experiencia de compra.

**Tabla 32.** Estrategias de precios propuestas para Serrandía

| **Estrategia** | **Descripción** | **Aplicación en Serrandía** |
|---|---|---|

| | | |
|---|---|---|
| **Precio basado en valor** | El precio se define según los atributos percibidos por el consumidor. | Comunicar calidad, origen artesanal, sostenibilidad y sabor diferenciado. |
| **Precio competitivo** | Se compara el precio con marcas similares para mantenerse dentro de un rango atractivo. | Ajustar el PVP según los precios de competidores artesanales. |
| **Precio por combos** | Se ofrecen paquetes de varias botellas con un precio especial. | Combos de 2, 3 o 4 botellas para fechas especiales o ferias. |
| **Precio para distribuidores** | Se establece un precio menor para tiendas, cafeterías o restaurantes. | Permite ingresar a nuevos puntos de venta indirectos. |
| **Precio de feria** | Se aplican promociones temporales en eventos presenciales. | Descuentos por compra múltiple o degustación con compra. |
| **Anclaje de precio** | Se muestra primero un producto o combo de mayor valor para que otras opciones parezcan más accesibles. | Presentar combo premium y luego opciones individuales o combos pequeños. |

La estrategia de precios debe mantener coherencia con el posicionamiento de Serrandía. Por ello, no se recomienda utilizar descuentos excesivos que puedan reducir la percepción de calidad artesanal. Las promociones deben enfocarse en aumentar el volumen de compra, incentivar la recompra y facilitar la entrada a nuevos consumidores.

### *4.6.3 Plaza*

La plaza hace referencia a los canales mediante los cuales Serrandía pone sus productos a disposición del consumidor. Actualmente, la marca mantiene una comercialización principalmente directa, a través de ferias artesanales, venta personal, degustaciones, redes sociales y contacto por WhatsApp. Este modelo ha permitido construir cercanía con los consumidores y recibir retroalimentación inmediata sobre el producto.

Sin embargo, para fortalecer el posicionamiento y aumentar las ventas, es necesario ampliar los puntos de venta y desarrollar una estrategia de distribución que combine canales directos e indirectos. Esta estrategia debe considerar la ubicación geográfica del emprendimiento, las rutas de transporte, el almacenamiento, la logística y la experiencia del punto de venta.

- **Puntos de venta actuales**

**Tabla 33.** Puntos de venta actuales de Serrandía

| **Punto de venta** | **Ubicación** | **Tipo de canal** | **Importancia estratégica** |
|---|---|---|---|
| Ferias artesanales | Pichincha, Cayambe, Quito y zonas cercanas | Directo físico | Permite degustación, contacto directo y venta inmediata. |
| Venta directa | Malchinguí / Pedro Moncayo | Directo físico | Fortalece la relación cercana con clientes locales. |
| Redes sociales | Instagram, Facebook y WhatsApp | Directo digital | Facilita consultas, pedidos y recompra. |

- **Nuevos puntos de venta propuestos**

Para aumentar la presencia comercial de Serrandía, se proponen nuevos puntos de venta alineados con el perfil del consumidor objetivo. Estos espacios deben permitir que la marca se relacione con personas interesadas en productos artesanales, locales, gastronómicos y sostenibles.

**Tabla 34.** Nuevos puntos de venta propuestos para Serrandía

| **Nuevo punto de venta** | **Ubicación sugerida** | **Tipo de canal** | **Justificación** |
|---|---|---|---|
| Tiendas gourmet | Quito | Indirecto | Atraen consumidores con mayor disposición a pagar por productos diferenciados. |
| Cafeterías artesanales | Quito, Cayambe y Pedro Moncayo | Indirecto | Se relacionan con públicos interesados en productos locales y experiencias gastronómicas. |
| Restaurantes turísticos | Pichincha | Indirecto | Permiten vincular el vino con maridajes y |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | consumo experiencial. |
| Hoteles y hosterías | Cayambe, Pedro Moncayo y zonas turísticas | Indirecto | Conectan la marca con turismo local y consumo de productos ecuatorianos. |
| Ferias permanentes | Quito y Cayambe | Directo | Facilitan exposición continua y contacto con nuevos consumidores. |
| Página web / tienda online | Cobertura nacional progresiva | Directo digital | Permite ampliar el alcance comercial y gestionar pedidos digitales. |

- **Canales directos e indirectos**

Los canales directos permiten que Serrandía mantenga contacto cercano con el consumidor final. Esto es importante porque la marca necesita educar al cliente, explicar el producto y reducir barreras relacionadas con el desconocimiento. Por otro lado, los canales indirectos permiten ampliar el alcance comercial y aumentar la disponibilidad del producto.

**Tabla 35.** Canales directos e indirectos de Serrandía

| **Tipo de canal** | **Canales propuestos** | **Objetivo** |
|---|---|---|
| **Directos físicos** | Ferias, degustaciones, venta directa, eventos gastronómicos. | Generar experiencia, venta inmediata y retroalimentación. |
| **Directos digitales** | WhatsApp Business, Instagram, Facebook, página web, catálogo digital. | Facilitar pedidos, consultas y recompra. |
| **Indirectos** | Tiendas gourmet, cafeterías, restaurantes, hoteles, distribuidores locales. | Aumentar cobertura y presencia de marca. |

- **Cobertura geográfica y rutas de transporte**

La cobertura geográfica propuesta parte desde el punto de producción de Serrandía en la zona de Pedro Moncayo/Malchinguí hacia mercados cercanos y estratégicos. En una primera etapa, se recomienda fortalecer la presencia en Pichincha, especialmente en Cayambe, Pedro Moncayo y Quito. Posteriormente, la marca puede evaluar la expansión hacia otras provincias mediante ferias, alianzas comerciales y pedidos digitales.

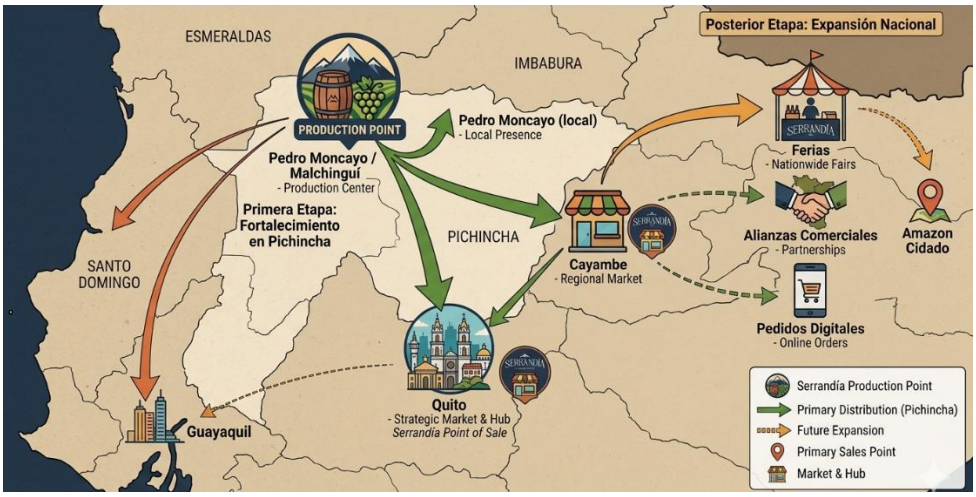



**Figura 44.** Ruta de distribución propuesta de Serrandía hacia puntos estratégicos de venta

**Tabla 36.** Propuesta de rutas de distribución

| **Ruta** | **Origen** | **Destino** | **Tipo de punto de venta** | **Frecuencia sugerida** |
|---|---|---|---|---|
| Ruta 1 | Malchinguí / Pedro Moncayo | Cayambe | Ferias y venta directa | Semanal o según evento |
| Ruta 2 | Malchinguí / Pedro Moncayo | Quito norte | Tiendas gourmet y cafeterías | Quincenal |
| Ruta 3 | Malchinguí / Pedro Moncayo | Quito centro / valles | Restaurantes, ferias y eventos | Quincenal |
| Ruta 4 | Malchinguí / Pedro Moncayo | Hosterías y espacios turísticos | Canal turístico | Mensual |

- **Logística y almacenaje**

El almacenamiento de los vinos artesanales debe realizarse en un espacio limpio, fresco, seco y protegido de la luz directa. Las botellas deben organizarse por sabor, lote y fecha de elaboración, con el fin de facilitar el control de inventario y la rotación del producto. Además, se recomienda utilizar cajas resistentes para el transporte, evitando golpes, movimientos bruscos o exposición a temperaturas inadecuadas.

La logística de distribución debe organizarse según los canales de venta. Para ferias, se debe preparar inventario, material POP, muestras para degustación, empaques, precios y registros de clientes. Para puntos indirectos, se debe manejar una hoja de control de entregas, precios a proveedor, condiciones de pago y reposición. Para ventas digitales, se debe establecer un proceso claro de confirmación de pedido, pago, entrega y seguimiento postventa.

- ***Layout* del punto de venta**

El punto de venta físico, especialmente en ferias, debe funcionar como un espacio experiencial. No debe limitarse a exhibir botellas, sino que debe comunicar la identidad de Serrandía, permitir la degustación, contar la historia de la marca y facilitar el registro de clientes.

Elementos recomendados para el *layout* del stand:

- Mesa principal con mantel o base visual de marca.
- Exhibición ordenada de botellas por sabor.
- Carteles con precios y promociones.
- Espacio para degustación.
- Código QR hacia redes sociales, catálogo o WhatsApp.
- Material POP con información del proceso artesanal.
- Fotografía de frutas andinas y proceso productivo.
- Registro de clientes interesados.
- Empaque o bolsa para entrega del producto.




**Figura 45.** *Layout* propuesto del stand de Serrandía en ferias.




**Figura 46.** Stand de Serrandía como punto de venta experiencial

### *4.6.4 Promoción*

La promoción tiene como objetivo comunicar la propuesta de valor de Serrandía, educar al consumidor, generar recordación de marca e incentivar la compra. De acuerdo con la investigación de mercado, los consumidores prefieren conocer nuevas marcas mediante TikTok, ferias e Instagram. Además, el tipo de contenido que más llama la atención son los videos, seguido de promociones, experiencias e historias de marca. Por esta razón, la

estrategia de comunicación debe combinar medios digitales, contenido educativo, *storytelling*, relaciones públicas, activaciones BTL y presencia en ferias.

- **Estrategias ATL y BTL**

Aunque Serrandía es una microempresa, puede implementar acciones ATL de bajo costo y estrategias BTL de alto impacto. Las acciones ATL permiten aumentar el reconocimiento de marca a través de medios de comunicación locales o digitales, mientras que las acciones BTL permiten generar contacto directo con el consumidor y experiencia de producto.

**Tabla 37.** Estrategias ATL y BTL propuestas para Serrandía

| Tipo de estrategia | Acciones propuestas | Objetivo |
|---|---|---|
| **ATL** | Menciones en radios locales, notas en medios digitales, publicaciones institucionales de ferias o municipios. | Aumentar reconocimiento y credibilidad de marca. |
| **BTL** | Degustaciones, catas, stands experienciales, activaciones en ferias, material POP y promociones por temporada. | Generar experiencia directa, prueba del producto y conversión de compra. |
| **Digital** | Reels, TikToks, historias, publicaciones educativas, catálogo digital y campañas pagadas. | Atraer nuevos consumidores y fortalecer la comunidad digital. |
| **Relaciones públicas** | Alianzas con restaurantes, cafeterías, microinfluencers y medios locales. | Generar confianza, recomendación y visibilidad. |

- **Estrategia de contenido en redes sociales**

La estrategia digital debe enfocarse en educar, emocionar y convertir. Serrandía necesita explicar qué es un vino artesanal de frutas, cómo se elabora, qué lo diferencia de una bebida industrial y por qué su propuesta está relacionada con la sostenibilidad y el apoyo local.

**Tabla 38.** Propuesta de contenido digital para Serrandía

| Tipo de contenido | Objetivo | Ejemplo de contenido | Formato recomendado |
|---|---|---|---|
| Educativo | Reducir el desconocimiento del producto. | ¿Qué es un vino artesanal de frutas? | Reel / carrusel |
| Producto | Mostrar sabores y características. | Conoce nuestro vino de mortiño. | Foto / video corto |
| Storytelling | Conectar emocionalmente con el consumidor. | La historia familiar detrás de Serrandía. | Reel / historia |
| Sostenibilidad | Comunicar prácticas responsables. | Del bagazo a la composta: nuestro compromiso ambiental. | Video / infografía |
| Experiencial | Mostrar ferias, degustaciones y catas. | Así se vive una degustación Serrandía. | Reel / TikTok |
| Promocional | Incentivar compra. | Combo de sabores andinos por temporada. | Post / historia |
| Testimonios | Generar confianza. | Opiniones de clientes después de probar Serrandía. | Video corto |

- **Campaña de relaciones públicas**

Se propone desarrollar una campaña de relaciones públicas denominada:

**“Serrandía: sabor andino con propósito”**

Esta campaña busca visibilizar a Serrandía como un emprendimiento familiar ecuatoriano que elabora vinos artesanales con frutas andinas y prácticas sostenibles. La campaña debe enfocarse en generar confianza, reconocimiento y vínculos con actores estratégicos.

**Tabla 39.** Campaña de relaciones públicas para Serrandía

| Acción | Descripción | Resultado esperado |
|---|---|---|
| Envío de muestras | Entregar productos a microinfluencers gastronómicos y medios locales. | Generar reseñas y menciones. |

| | | |
|---|---|---|
| Alianzas gastronómicas | Vincular Serrandía con restaurantes, cafeterías y hosterías. | Crear nuevos espacios de consumo. |
| Participación en ferias | Mantener presencia en eventos productivos y gastronómicos. | Aumentar ventas y reconocimiento. |
| Nota de prensa | Elaborar un comunicado sobre la historia, producto y sostenibilidad de Serrandía. | Obtener visibilidad en medios locales. |
| Activaciones con degustación | Realizar pequeñas catas guiadas en puntos estratégicos. | Reducir barreras de prueba y motivar compra. |
| Historias de productores | Comunicar la relación con proveedores locales. | Reforzar sostenibilidad y apoyo comunitario. |

- **Contenido para educar al cliente**

Uno de los principales hallazgos de la investigación fue que el desconocimiento representa una barrera para el consumo de bebidas fermentadas artesanales. Por ello, Serrandía debe desarrollar contenido educativo que explique de forma sencilla y atractiva los atributos del producto.

Temas sugeridos:

- ¿Qué es un vino artesanal de frutas?
- Diferencias entre vino artesanal e industrial.
- Cómo se elabora un vino de frutas.
- Qué frutas utiliza Serrandía.
- Cómo maridar vino de mortiño, uvilla, guayaba y motilón.
- Qué significa consumir productos locales.
- Cómo Serrandía aprovecha el bagazo para composta.
- Por qué una bebida artesanal puede tener un precio distinto a una bebida industrial.




**Figura 47.** Propuesta de contenido orgánico educativo.

### *4.6.5 Personas*

La variable personas se relaciona con quienes representan la marca frente al consumidor. En el caso de Serrandía, la atención directa es un elemento clave, especialmente en ferias, degustaciones y ventas por redes sociales. La forma en que se explica el producto, se atienden las dudas y se acompaña la decisión de compra influye directamente en la percepción de valor de la marca.

Serrandía debe capacitar a quienes atienden al cliente para que puedan comunicar de manera clara los atributos del producto: fruta base, proceso artesanal, sostenibilidad, sabor, maridaje y formas de consumo. Además, la atención debe ser cercana, amable y educativa, ya que muchos consumidores aún desconocen la categoría de vinos artesanales de frutas.

**Tabla 40.** Estrategia de experiencia del cliente para Serrandía

| **Momento de contacto** | **Acción recomendada** | **Objetivo** |
|---|---|---|
| Primer contacto | Saludo cercano y explicación breve de la marca. | Generar confianza. |
| Degustación | Guiar al cliente en la prueba de sabores. | Facilitar la decisión de compra. |

| | | |
|---|---|---|
| Explicación del producto | Comunicar fruta base, origen y proceso artesanal. | Educar al consumidor. |
| Cierre de venta | Ofrecer opciones individuales, combos o promociones. | Incrementar conversión. |
| Postventa | Registrar cliente y enviar mensaje de seguimiento. | Incentivar recompra. |
| Fidelización | Enviar novedades, ferias y promociones. | Mantener relación con el cliente. |

- **CRM para gestión de clientes**

Se recomienda implementar un CRM básico para registrar y gestionar la relación con los clientes. En una primera etapa, Serrandía puede utilizar Google Sheets o WhatsApp Business con etiquetas. Posteriormente, podría migrar a herramientas gratuitas como HubSpot CRM o Zoho CRM.

**Tabla 41.** Variables sugeridas para el CRM de Serrandía

| **Variable** | **Uso estratégico** |
|---|---|
| Nombre del cliente | Personalizar la comunicación. |
| Teléfono / WhatsApp | Facilitar contacto directo. |
| Ciudad | Identificar zonas de mayor demanda. |
| Producto comprado | Conocer preferencias de sabor. |
| Fecha de compra | Medir frecuencia de recompra. |
| Canal de compra | Evaluar efectividad de ferias, redes o web. |
| Comentarios | Registrar retroalimentación. |
| Estado del cliente | Nuevo, frecuente, interesado o distribuidor potencial. |

### *4.6.6 Procesos*

Los procesos se refieren a la manera en que el cliente conoce, evalúa, compra, recibe y vuelve a interactuar con Serrandía. Para mejorar la experiencia, es necesario definir procesos claros tanto en canales físicos como digitales.

- **Customer Journey**




**Figura 48.** *Customer Jurney* de Serrandía

El recorrido del cliente permite identificar los puntos de contacto entre Serrandía y el consumidor, desde el descubrimiento de la marca hasta la recomendación.

**Tabla 42.** Customer Journey de Serrandía

| **Etapa** | **Punto de contacto** | **Acción del cliente** | **Acción de Serrandía** |
|---|---|---|---|
| Descubrimiento | TikTok, Instagram, feria, recomendación | Conoce la marca por primera vez. | Publicar contenido atractivo y participar en ferias. |
| Interés | Redes sociales, stand, degustación | Pregunta por sabores, precio o proceso. | Responder dudas y explicar la propuesta de valor. |
| Evaluación | Comparación con otras bebidas | Decide si el producto justifica su precio. | Comunicar calidad, origen, sostenibilidad y experiencia. |
| Compra | Feria, WhatsApp, página web | Realiza el pedido o compra directa. | Facilitar pago, entrega y atención rápida. |
| Consumo | Hogar, reunión, regalo o evento | Prueba el producto. | Sugerir maridajes y formas de consumo. |
| Fidelización | WhatsApp, CRM, redes sociales | Vuelve a comprar o pide novedades. | Enviar promociones, |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | nuevos sabores y ferias próximas. |
| Recomendación | Redes sociales y boca a boca | Recomienda la marca. | Incentivar testimonios, fotos y referidos. |

- **Funnel de ventas**




**Figura 49.** Funnel de ventas de Serrandía.

El funnel de ventas permite organizar las acciones comerciales para convertir a un consumidor potencial en cliente y posteriormente en comprador frecuente.

**Tabla 43.** Funnel de ventas propuesto para Serrandía

| **Etapa del funnel** | **Objetivo** | **Acciones propuestas** |
|---|---|---|
| Atracción | Dar a conocer la marca. | Reels, ferias, contenido educativo y relaciones públicas. |
| Interés | Generar curiosidad por el producto. | Publicaciones de sabores, historia y proceso artesanal. |
| Consideración | Ayudar al consumidor a evaluar la compra. | Degustaciones, testimonios, precios claros y beneficios. |

| | | |
|---|---|---|
| Conversión | Lograr la compra. | WhatsApp, combos, promociones y facilidad de pago. |
| Fidelización | Motivar la recompra. | CRM, mensajes personalizados y novedades. |
| Recomendación | Convertir clientes en promotores. | Testimonios, programa de referidos y contenido generado por clientes. |

- **Proceso de compra digital**

Para el canal digital, se recomienda definir un proceso simple y claro:

1. El cliente conoce el producto en redes sociales o página web.
2. Ingresa al catálogo digital o presiona el botón de WhatsApp.
3. Selecciona sabor, cantidad y presentación.
4. Recibe confirmación de precio y disponibilidad.
5. Realiza el pago.
6. Se coordina entrega o retiro.
7. Serrandía envía mensaje de agradecimiento y solicita retroalimentación.

Este proceso debe ser visible en la página web, redes sociales y WhatsApp Business, con el fin de reducir dudas y facilitar la compra.

### *4.6.7 Evidencia fisica*

La evidencia física y digital incluye todos los elementos visibles que permiten al consumidor evaluar la calidad y profesionalismo de la marca. En el caso de Serrandía, esta variable es especialmente importante porque ayuda a fortalecer la confianza hacia el producto artesanal.

- **Evidencia física**

La evidencia física debe estar presente en el envase, etiqueta, stand, material POP, catálogo, fotografías y presentación del producto. Estos elementos deben mantener coherencia visual y transmitir una imagen artesanal, sostenible y profesional.

Elementos recomendados:

- Botellas limpias y bien etiquetadas.
- Etiqueta frontal y contra etiqueta con información clara.
- Stand con identidad visual de la marca.
- Material POP con mensajes de sostenibilidad.
- Catálogo físico o digital.
- Tarjetas con redes sociales y WhatsApp.
- Código QR hacia página web o catálogo.

➢ **Página web y punto de venta digital**

Se propone desarrollar una página web para Serrandía que funcione como vitrina de marca, canal informativo y punto de venta digital. Esta página debe comunicar la historia de la marca, sus productos, su proceso artesanal, su compromiso sostenible y sus canales de compra.

Secciones recomendadas para la página web:

- Inicio.
- Nuestra historia.
- Productos.
- Proceso artesanal.
- Sostenibilidad.
- Tienda online o catálogo.
- Ferias y eventos.
- Contacto.
- Blog educativo.




**Figura 50.** Propuesta de página web para Serrandía

- **E-commerce y call to action**

La plataforma digital debe incluir llamados a la acción claros que orienten al consumidor hacia la compra o el contacto directo.

Call to action sugeridos:

- “Compra ahora”
- “Haz tu pedido por WhatsApp”
- “Conoce nuestros sabores”
- “Agenda una degustación”
- “Encuéntranos en ferias”
- “Descubre el sabor andino”

En una primera etapa, el e-commerce puede funcionar mediante catálogo digital conectado a WhatsApp Business. Posteriormente, se puede incorporar una tienda online con carrito de compras, pasarela de pago y gestión de entregas.

- **Propuesta de contenido para la página web**

**Tabla 44.** Contenido sugerido para la página web de Serrandía

| Sección | Contenido sugerido | Objetivo |
|---|---|---|
| Inicio | Mensaje principal, fotografía del producto y botón de compra. | Captar la atención del visitante. |
| Nuestra historia | Origen familiar de Serrandía y relación con el territorio. | Generar conexión emocional. |
| Productos | Sabores, descripción, fotografías y precios. | Facilitar la decisión de compra. |
| Proceso artesanal | Etapas de elaboración del vino. | Educar y generar confianza. |
| Sostenibilidad | Uso de bagazo, apoyo a productores y consumo responsable. | Comunicar propósito de marca. |
| Tienda online | Catálogo, botón de WhatsApp y opciones de pedido. | Convertir visitantes en clientes. |
| Blog educativo | Maridajes, beneficios del consumo local, cultura artesanal. | Educar y posicionar la marca. |
| Contacto | WhatsApp, redes sociales, ubicación y ferias. | Facilitar comunicación directa. |

La evidencia física y digital permitirá que Serrandía proyecte una imagen más profesional y coherente. Esto es fundamental para competir en un mercado donde el consumidor no solo evalúa el producto, sino también la forma en que la marca se presenta, comunica y facilita la experiencia de compra.

**Síntesis estratégica**

La implementación del Marketing Mix Sostenible permitirá fortalecer el posicionamiento de Serrandía mediante una propuesta coherente con las expectativas del consumidor actual. La integración de criterios económicos, sociales y ambientales en cada una de las variables de marketing contribuirá a generar ventajas competitivas sostenibles, consolidando a Serrandía como una marca referente en la elaboración de vinos artesanales a partir de frutas andinas.

## 4.7 Presupuesto y beneficios

La implementación de las estrategias de marketing sostenible propuestas para Serrandía requiere la asignación de recursos económicos orientados a fortalecer el posicionamiento de la marca, incrementar su participación en el mercado y consolidar un modelo de negocio sostenible. El presente presupuesto constituye una proyección anual de inversión, elaborada con base en las necesidades identificadas durante la investigación de mercado y considerando la capacidad operativa de un emprendimiento artesanal.

Las inversiones propuestas priorizan acciones de alto impacto y bajo costo relativo, procurando optimizar los recursos disponibles y generar beneficios económicos, sociales y ambientales para el emprendimiento.

**Tabla 45.** Presupuesto anual estimado

| **Estrategia** | **Actividad** | **Frecuencia** | **Costo unitario (USD)** | **Costo anual (USD)** |
|---|---|---|---|---|
| Marketing digital | Diseño de contenido profesional | Mensual | 80 | 960 |
| Marketing digital | Publicidad en Meta Ads | Mensual | 60 | 720 |
| Storytelling | Producción de fotografías y videos | Trimestral | 150 | 600 |
| Branding | Actualización de etiquetas y material gráfico | Anual | 350 | 350 |
| Ferias artesanales | Participación en eventos | 12 ferias | 80 | 960 |
| Degustaciones | Material e insumos | Mensual | 50 | 600 |
| Packaging | Nuevas cajas ecológicas | Anual | 450 | 450 |
| Página web | Diseño y mantenimiento | Anual | 600 | 600 |
| Capacitación | Atención al cliente y ventas | Semestral | 200 | 400 |
| Capacitación | Marketing digital | Anual | 250 | 250 |
| Material POP | Roll up, banners, tarjetas y catálogos | Anual | 400 | 400 |
| Programa de fidelización | Tarjetas, descuentos y promociones | Anual | 300 | 300 |
| Contingencias | Gastos imprevistos | Anual | 410 | 410 |
| **Total** | | | | **7000** |

### *4.7.1 Beneficios esperados*

La implementación de las estrategias permitirá generar beneficios tanto para Serrandía como para sus grupos de interés.

**Beneficios económicos**

- Incremento de las ventas.
- Mayor rentabilidad.
- Diversificación de clientes.
- Mayor frecuencia de compra.
- Incremento del ticket promedio.
- Apertura de nuevos mercados.

**Beneficios comerciales**

- Mayor reconocimiento de marca.
- Incremento del posicionamiento.
- Fidelización de consumidores.
- Mayor participación en el mercado.
- Fortalecimiento de la reputación empresarial.

**Beneficios sociales**

- Fortalecimiento del trabajo con productores locales.
- Generación de nuevas oportunidades de empleo.
- Promoción del consumo de productos ecuatorianos.
- Desarrollo económico del territorio.

**Beneficios ambientales**

- Mayor aprovechamiento de residuos.
- Incremento de la reutilización de envases.
- Reducción del impacto ambiental.
- Promoción de la economía circular.

### *4.7.2 Relación costo beneficio*

Aunque la implementación de las estrategias representa una inversión inicial de aproximadamente **USD 7.000**, los beneficios esperados superan ampliamente este valor al contribuir al crecimiento sostenido del emprendimiento.

La inversión permitirá fortalecer la presencia digital, mejorar la experiencia del consumidor, incrementar la visibilidad de la marca y consolidar nuevos canales de comercialización. Asimismo, las acciones orientadas al fortalecimiento del posicionamiento favorecerán la fidelización de clientes y la generación de ventas recurrentes, incrementando progresivamente la rentabilidad del emprendimiento.

Desde una perspectiva de sostenibilidad, los beneficios trascienden el aspecto económico, ya que las estrategias propuestas también fortalecen el compromiso ambiental y social de Serrandía mediante el apoyo a productores locales, la promoción de prácticas responsables y el aprovechamiento eficiente de los recursos.

En consecuencia, la implementación del presente plan representa una inversión viable y coherente con los objetivos de crecimiento sostenible planteados para el emprendimiento.

## 4.8 Indicadores de gestión

La implementación de las estrategias de marketing sostenible propuestas para Serrandía requiere un sistema de seguimiento que permita evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y medir el impacto de las acciones desarrolladas. Para ello, se propone un sistema de indicadores de gestión basado en la metodología del *Balanced Scorecard* (Cuadro de Mando Integral) de Kaplan y Norton, el cual integra indicadores financieros, comerciales, operativos, de aprendizaje y sostenibilidad.

La utilización de este sistema permitirá monitorear el desempeño del emprendimiento de forma periódica, facilitando la toma de decisiones, la identificación de oportunidades de mejora y el fortalecimiento de la competitividad de Serrandía.

### *4.8.1 Objetivos del sistema de indicadores*

El sistema de indicadores tiene como propósito:

- Evaluar el cumplimiento de las estrategias de marketing sostenible.
- Medir el crecimiento comercial del emprendimiento.
- Monitorear el posicionamiento de la marca.
- Controlar la eficiencia de los procesos productivos.
- Evaluar el impacto de las acciones de sostenibilidad.
- Facilitar la toma de decisiones basada en información objetiva.

**Tabla 46.** Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)

| **Objetivo estratégico** | **Indicador** | **Fórmula** | **Meta anual** | **Frecuencia** |
|---|---|---|---|---|
| Incrementar ventas | Crecimiento de ventas | ((Ventas actuales – Ventas anteriores) / Ventas anteriores) × 100 | ≥ 20 % | Trimestral |
| Mejorar rentabilidad | Margen de utilidad | (Utilidad neta / Ventas) × 100 | ≥ 25 % | Trimestral |
| Incrementar valor promedio de compra | Ticket promedio | Ventas totales / Número de ventas | +15 % | Mensual |
| Recuperar inversión en marketing | ROI de marketing | ((Ingresos generados – Inversión) / Inversión) × 100 | ≥ 150 % | Semestral |
| Diversificar ingresos | Participación de nuevos productos | Ventas nuevos productos / Ventas totales ×100 | ≥10 % | Anual |

**Perspectiva del cliente**

| **Objetivo estratégico** | **Indicador** | **Fórmula** | **Meta** | **Frecuencia** |
|---|---|---|---|---|
| Incrementar reconocimiento de marca | Recordación espontánea | Encuestas | ≥60 % | Semestral |
| Mejorar satisfacción | Índice de satisfacción | Encuestas de satisfacción | ≥90 % | Trimestral |
| Incrementar fidelización | Tasa de recompra | Clientes recurrentes / Clientes totales ×100 | ≥40 % | Trimestral |
| Incrementar recomendación | Net Promoter Score (NPS) | % Promotores – % Detractores | ≥60 | Semestral |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Fortalecer comunidad digital | Crecimiento de seguidores | Nuevos seguidores / Seguidores iniciales ×100 | ≥25 % | Mensual |
| Incrementar interacción | Engagement Rate | Interacciones / Alcance ×100 | ≥10 % | Mensual |
| Incrementar participación en degustaciones | Número de asistentes | Registro de participantes | +30 % | Trimestral |

**Perspectiva de procesos internos**

| Objetivo estratégico | Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia |
|---|---|---|---|---|
| Mejorar eficiencia productiva | Rendimiento del proceso | Producción obtenida / Producción planificada ×100 | ≥95 % | Mensual |
| Reducir desperdicios | Índice de desperdicio | Residuos / Materia prima ×100 | ≤5 % | Mensual |
| Incrementar aprovechamiento del bagazo | Aprovechamiento de residuos | Bagazo reutilizado / Bagazo total ×100 | ≥90 % | Mensual |
| Garantizar calidad | Productos conformes | Productos aprobados / Producción total ×100 | ≥98 % | Mensual |
| Cumplimiento de producción | Pedidos entregados a tiempo | Pedidos entregados / Pedidos programados ×100 | ≥95 % | Mensual |
| Mejorar tiempos de producción | Tiempo promedio del proceso | Horas empleadas por lote | Reducción del 10 % | Semestral |

**Perspectiva de sostenibilidad y aprendizaje**

| Objetivo estratégico | Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia |
|---|---|---|---|---|
| Fortalecer compras locales | Materia prima adquirida localmente | Compras locales / Compras totales ×100 | ≥90 % | Semestral |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Promover economía circular | Botellas reutilizadas | Botellas recuperadas / Botellas vendidas ×100 | ≥40 % | Trimestral |
| Reducir impacto ambiental | Uso de materiales reciclables | Material reciclable / Material total ×100 | ≥80 % | Anual |
| Capacitar al equipo | Horas de capacitación | Total horas de formación | ≥24 horas/año | Semestral |
| Fortalecer alianzas | Convenios activos | Número de alianzas | ≥10 | Anual |
| Incrementar innovación | Nuevos productos desarrollados | Número de lanzamientos | ≥2 por año | Anual |

### *4.8.2 Matriz general de indicadores*

| **Área** | **Número de indicadores** |
|---|---|
| Financiera | 5 |
| Clientes | 7 |
| Procesos internos | 6 |
| Sostenibilidad y aprendizaje | 6 |
| **TOTAL** | **24 indicadores** |

### *4.8.3 Seguimiento y evaluación*

Se recomienda realizar el seguimiento de los indicadores mediante reuniones trimestrales de evaluación, en las que se analicen los resultados obtenidos y se definan acciones correctivas cuando existan desviaciones respecto a las metas establecidas. Esta evaluación deberá estar respaldada por registros de ventas, reportes de redes sociales, controles de producción, encuestas de satisfacción y documentos administrativos habilitados para facultar la consecución efectiva ede los objetivos estratégicos.

Asimismo, el sistema de indicadores deberá actualizarse de forma periódica conforme evolucione el emprendimiento, incorporando nuevas métricas relacionadas con la expansión comercial, la innovación y el impacto ambiental.

**Síntesis sistémica de indicadores**

La implementación del Cuadro de Mando Integral permitirá a Serrandía evaluar de manera permanente el desempeño de las estrategias de marketing sostenible propuestas, facilitando la toma de decisiones basada en datos y promoviendo la mejora continua del

emprendimiento. El seguimiento de indicadores financieros, comerciales, operativos y de sostenibilidad contribuirá a consolidar el posicionamiento de la marca, fortalecer su competitividad y garantizar un crecimiento sostenible en el largo plazo.

En consecuencia, el sistema de indicadores se erige como una palanca estratégica para asegurar que las acciones planteadas en el presente plan de marketing generen resultados medibles y contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales de Serrandía.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## Conclusiones

- El análisis teórico permitió establecer que el sector vinícola y de bebidas fermentadas ha evolucionado hacia modelos de producción más diversos, responsables y orientados a la diferenciación, lo cual genera oportunidades para emprendimientos artesanales como Serrandía. En este contexto, los vinos elaborados a partir de frutas representan una alternativa innovadora frente al vino tradicional, especialmente en mercados donde existe disponibilidad de recursos frutales locales y una creciente valoración por productos auténticos.
- La sostenibilidad se identificó como un eje fundamental para el desarrollo empresarial actual, ya que integra dimensiones económicas, sociales y ambientales que permiten generar valor más allá de la rentabilidad. En el caso de Serrandía, este enfoque resulta pertinente debido a que su propuesta se relaciona con el uso de frutas locales, procesos artesanales, apoyo a productores y aprovechamiento responsable de residuos.
- El marketing sostenible se consolida como una herramienta estratégica para emprendimientos que buscan diferenciarse en mercados competitivos. Su aplicación permite comunicar de forma coherente atributos como autenticidad, origen, calidad, responsabilidad ambiental y valor social, elementos que son clave para fortalecer la percepción del consumidor hacia Serrandía.
- El análisis interno evidenció que Serrandía posee una filosofía organizacional sólida, basada en la autenticidad, la sostenibilidad, la calidad, la innovación, la identidad local y el compromiso con el consumidor. Estos valores constituyen una base estratégica para construir una marca coherente, diferenciada y alineada con las nuevas tendencias de consumo responsable.
- El diagnóstico permitió identificar que Serrandía cuenta con fortalezas importantes, como la producción artesanal, el uso de frutas locales, la relación directa con proveedores, la flexibilidad operativa y la participación en ferias. Sin embargo, también se evidenciaron debilidades relacionadas con el bajo posicionamiento de marca, la limitada presencia digital, la ausencia de una estructura comercial más formal y la necesidad de fortalecer procesos internos.
- El análisis externo mostró que el mercado presenta oportunidades favorables para Serrandía, especialmente por el crecimiento del consumo de productos artesanales,

sostenibles y locales. No obstante, también existen amenazas tales como la agudización progresiva de la competencia, los productos sustitutos, la sensibilidad al precio, la variabilidad climática y el aumento de costos de insumos, factores que requieren estrategias planificadas para asegurar la sostenibilidad del emprendimiento.

- La investigación cualitativa permitió confirmar que Serrandía posee una propuesta de valor bien aceptada por consumidores, expertos y actores internos, principalmente por su carácter artesanal, el uso de frutas andinas, el sabor diferenciado, la sostenibilidad y la cercanía con el consumidor. Las entrevistas evidenciaron que estos atributos representan ventajas competitivas relevantes para el posicionamiento de la marca.
- El *focus group* demostró que la degustación es una estrategia altamente efectiva para dar a conocer los vinos artesanales de Serrandía, ya que permite reducir el desconocimiento del producto, generar confianza y fortalecer la intención de compra. Además, los participantes valoraron positivamente el sabor, la naturalidad, el proceso artesanal y la experiencia sensorial asociada al producto.
- La encuesta aplicada a 218 personas evidenció que existe un mercado potencial favorable para Serrandía, compuesto principalmente por consumidores jóvenes y adultos interesados en productos artesanales, sostenibles y diferenciados. Los resultados mostraron que los consumidores valoran especialmente el sabor, la calidad, el origen artesanal, la sostenibilidad y la posibilidad de conocer nuevas marcas mediante ferias, redes sociales y contenido digital.
- Las estrategias de segmentación, diferenciación y posicionamiento permitieron definir que Serrandía debe orientarse hacia consumidores que valoran la autenticidad, la producción artesanal, el origen local, la sostenibilidad y las experiencias gastronómicas. Esta orientación estratégica fortalece la coherencia entre el constructo de valor central de la marca y las expectativas del mercado objetivo.
- El Marketing Mix sostenible propuesto integra acciones de producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física/digital, permitiendo transformar los hallazgos de la investigación en estrategias concretas. La propuesta incluye mejoras en etiqueta, envase, *branding*, canales de venta, comunicación digital, relaciones públicas, experiencia del cliente, página web, CRM y contenido educativo.
- La implementación del plan de marketing sostenible representa una oportunidad para fortalecer el posicionamiento de Serrandía en el mercado de bebidas artesanales, mejorar su visibilidad, ampliar sus canales de comercialización, incrementar la

fidelización de clientes y consolidar una marca con identidad local, propósito sostenible y la aptitud de apalancamiento Bajo una perspectiva de permanencia estructural.

**Recomendaciones**

- Se recomienda que Serrandía mantenga la sostenibilidad como eje central de su propuesta de valor, no solo como un mensaje promocional, sino como una práctica integrada en sus procesos productivos, comerciales y comunicacionales. Esto permitirá fortalecer la coherencia entre lo que la marca comunica y lo que realmente realiza.
- Es recomendable profundizar en el posicionamiento de los vinos artesanales de frutas como una categoría diferenciada dentro del mercado, destacando su relación con la biodiversidad ecuatoriana, la innovación agroindustrial y el aprovechamiento de frutas locales. De esta manera, Serrandía podrá educar al consumidor y diferenciarse frente a vinos tradicionales e industriales.
- Se recomienda aplicar principios de marketing sostenible en todas las decisiones estratégicas de la marca, especialmente en el diseño del producto, comunicación, distribución, experiencia del cliente y gestión de residuos. Esto permitirá construir una ventaja competitiva basada en autenticidad, transparencia y responsabilidad.
- Se recomienda fortalecer la estructura organizacional de Serrandía mediante la definición clara de funciones, procesos, responsabilidades e indicadores internos, sin perder su carácter familiar y artesanal. Esto permitirá mejorar la eficiencia operativa y facilitar el crecimiento ordenado del emprendimiento.
- Es necesario formalizar y estandarizar los procesos productivos, especialmente en aspectos como selección de materia prima, higiene, fermentación, filtrado, embotellado, rotulado, almacenamiento y control de calidad. Esta acción contribuirá a garantizar mayor consistencia en el producto final y a fortalecer la confianza del consumidor.
- Se recomienda priorizar el registro legal de la marca, la protección de su identidad visual y la profesionalización de sus elementos corporativos, como logo, etiqueta, envase, material gráfico y presencia digital. Esto permitirá reducir riesgos de imitación y mejorar la percepción profesional de Serrandía frente a la competencia.

- Se recomienda mantener las degustaciones, ferias y catas como estrategias centrales de acercamiento al consumidor, debido a que la investigación demostró que la experiencia directa con el producto favorece la aceptación, reduce barreras de desconocimiento y estimula la intención de compra.
- Es recomendable fortalecer la comunicación del origen, proceso artesanal y prácticas sostenibles de Serrandía, ya que los consumidores muestran interés en conocer la trayectoria de la identidad de marca, la trazabilidad de origen de las frutas y el impacto positivo del emprendimiento. Esta información debe estar presente en redes sociales, etiqueta, página web, stand y discurso de venta.
- Se recomienda utilizar los resultados de la encuesta como base para orientar las decisiones de marketing, especialmente en contenido digital, canales de venta y estrategias de posicionamiento. Dado que los consumidores prefieren videos, experiencias, promociones y *storytelling*, Serrandía debe priorizar formatos visuales y educativos en TikTok, Instagram, Facebook y WhatsApp.
- Se recomienda implementar progresivamente el Marketing Mix sostenible propuesto, iniciando por las acciones de mayor impacto y menor inversión, como mejora de etiquetas, contenido digital, ferias, degustaciones, WhatsApp Business, catálogo digital y registro de clientes. Posteriormente, se puede avanzar hacia página web, e-commerce, CRM y alianzas comerciales.
- Es recomendable ampliar los canales de comercialización de Serrandía mediante una combinación de canales directos e indirectos. Además de ferias y venta directa, se deben considerar tiendas gourmet, cafeterías, restaurantes, hosterías, eventos turísticos y una tienda digital, con el fin de aumentar la disponibilidad del producto y llegar a nuevos segmentos.
- Se recomienda institucionalizar un sistema permanente de medición y control de resultados mediante indicadores de gestión, tales como crecimiento de ventas, margen unitario, tasa de recompra, número de clientes registrados, interacción en redes sociales, conversión de WhatsApp, participación en ferias, ROI de marketing y el grado de alineación de lealtad y recomendación neta de la base de usuarios cautivos. Esto permitirá evaluar la efectividad de las estrategias y realizar ajustes oportunos para asegurar el crecimiento sostenible de Serrandía.

## BIBLIOGRAFÍA


Allauca-Llamuca, J. A., Andrade-Amoroso, R. P., & Astudillo-Arias, P. Y. (2020). Efectos económicos en el sector empresarial del Ecuador por las reformas tributarias en el ICE. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5*(4), 124. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i4.950

Banco Central del Ecuador. (2026, 25 de marzo). *Ecuador crece 3,7% en 2025 impulsado por exportaciones e inversión*. https://www.bce.fin.ec/ecuador-crece-37-en-2025-impulsado-por-exportaciones-e-inversion/

Belz, F. M., & Peattie, K. (2012). *Sustainability marketing: A global perspective*. Wiley.

Bravo, B., Herrera, F., López, L., & Carlos, J. (2026). Percepciones y preferencias del consumidor sobre el vino de mora artesanal: Un estudio cualitativo mediante focus group. *mktDESCUBRE, 1*(4.E.E.), 20–29. https://doi.org/10.47187/mktdescubre.4.E.E..73

Carbone, A., Quici, L., & Sorrentino, A. (2016). The role of quality and sustainability in wine consumption. *Wine Economics and Policy, 5*(2), 59–67.

DataReportal. (2025, 3 de marzo). *Digital 2025: Ecuador*. DataReportal – Global Digital Insights. https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.

Espinoza, L. (1966). *Análisis de los vinos de frutas producidos en el Ecuador* [Tesis de grado, Universidad de Cuenca].

Forbes Digital. (2026, 26 de marzo). *La economía de Ecuador creció 3,7% en 2025 y superó las proyecciones internacionales*. Forbes Ecuador. https://www.forbes.com.ec/negocios/la-economia-ecuador-crecio-37-2025-supero-proyecciones-internacionales-n88281

Grant, J. (2007). *The green marketing manifesto*. Wiley.

Jiménez Bravo, E. S., & Angulo Vélez, D. A. (2025). Innovación y transformación digital en las MIPYMES ecuatorianas: Estrategias para la competitividad y sostenibilidad en la era post-pandemia. *Revista Científica Multidisciplinar G-Nerando, 6*(1). https://doi.org/10.60100/rcmg.v6i1.458

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.

Lorena, D., Shiguango Grefa, J. F., Bravo, E. O., & Andres, M. (2025). Impacto de la agroindustria en el desarrollo económico y sostenibilidad ambiental en Ecuador. *Reciena, 5*(1), 33–42. https://doi.org/10.47187/ty6mtj68

Nguyen, T. N., Lobo, A., & Greenland, S. (2019). The influence of green marketing on consumer behavior. *Journal of Sustainable Marketing, 10*(2), 45–60.

NielsenIQ. (2018, 17 de diciembre). *Was 2018 the year of the influential sustainable consumer?* https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2018/was-2018-the-year-of-the-influential-sustainable-consumer/

Organización de las Naciones Unidas. (2020). *Sustainable Development Goals Report 2020*. United Nations.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2021). *Sustainable agricultural development*. FAO.

Organización Internacional de la Viña y el Vino. (2023). *State of the world vine and wine sector*. OIV.

PRO ECUADOR. (2025). *Estudio revela importantes hallazgos sobre el consumo de productos naturales y orgánicos*. https://www.proecuador.gob.ec/estudio-revela-importantes-hallazgos-sobre-el-consumo-de-productos-naturales-y-organicos/

Revista Zona Libre. (2025, 21 de noviembre). *Más del 50% de ecuatorianos demuestra apertura hacia prácticas de consumo sostenible, según estudio de CERES*. https://www.revistazonalibre.ec/2025/11/21/mas-del-50-de-ecuatorianos-demuestra-apertura-hacia-practicas-de-consumo-sostenible-segun-estudio-de-ceres/

Servicio de Rentas Internas. (2020). *Impuesto a los Consumos Especiales - InterSRI*. https://www.sri.gob.ec/impuesto-consumos-especiales

Zanati, H. (2025, 4 de julio). *Ecuador inflation rate hits 7-month high*. Trading Economics. https://tradingeconomics.com/ecuador/inflation-cpi/news/468027

# ANEXOS

## ANEXO A

Como respaldo del levantamiento de información cualitativa desarrollado en la presente investigación, a continuación, se presentan los enlaces correspondientes a las transcripciones y grabaciones de las entrevistas a profundidad realizadas a informantes clave. Esta evidencia permite verificar la información obtenida de la gerente de Serrandía, la experta en marketing sostenible y el experto en producción y comercialización de vinos artesanales.

**Anexo A1. Entrevista a la gerente de Serrandía**

**Link de transcripción:**
https://drive.google.com/drive/folders/1wltp7J4z6dWRYheOu5rrTjgFcRH8QEwO?usp=drive_link

**Link de grabación:**
https://drive.google.com/drive/folders/1V8Lu4XMZU4_FjGlYlBNg8dDzWkirPGsi?usp=drive_link

**Anexo A2. Entrevista a experta en marketing sostenible**

**Link de transcripción:**

https://drive.google.com/drive/folders/1gBAy7fiaxpADd02ye27N0-cLhahK2kkh?usp=drive_link

**Link de grabación:**

https://drive.google.com/drive/folders/18Vl07FeDx_PKc8Na-pjeke1gAa0MZVee?usp=drive_link

**Anexo A3. Entrevista a experto en producción y comercialización de vinos artesanales**

**Link de transcripción:**

https://drive.google.com/drive/folders/1nHDF3YbmY0-o7pauwmZYh1Jp0QJLajU0?usp=drive_link

**Link de grabación:**

**https://drive.google.com/drive/folders/1O8iXqsymz0_0KlafPhsHTkxH-NnUalcF?usp=drive_link**

## ANEXO B

Como respaldo del levantamiento de información cualitativa realizado en la presente investigación, a continuación, se presentan los enlaces correspondientes a la transcripción y al video del Focus Group aplicado a consumidores actuales y potenciales de Serrandía. Esta evidencia permite verificar el desarrollo de la actividad, así como las opiniones, percepciones y comentarios obtenidos durante la cata guiada de los vinos artesanales.

**Transcripción del Focus Group:**

https://drive.google.com/drive/folders/1ZaK7qb68RIk3_aQUhiuI12-ISDvqNbDu?usp=drive_link

**Video del Focus Group:**

https://drive.google.com/drive/folders/1BfmCq3QhSICydNhsx8ZSvMGyb7d5iIxX?usp=drive_link

## ANEXO C

Como respaldo del levantamiento de información cuantitativa desarrollado en la presente investigación, a continuación, se presentan los enlaces correspondientes al formulario de encuesta aplicado a consumidores actuales y potenciales, así como a la base de datos obtenida a partir de las respuestas recopiladas. Esta evidencia permite verificar el proceso de recolección de información utilizado para el análisis de hábitos de consumo, preferencias, percepciones y disposición hacia los vinos artesanales de frutas.

**Link del formulario:**

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSedLe3Bn7DXWPV7vF_5tt-oXQawtIHOHSwtbRIpREahqQ5XdA/viewform?usp=sharing&ouid=107487747345994580658

**Link de la base de datos:**

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1QP07EOIQftvb_S7myUeAY3ml4EzvGX1EA9CoFW3kBdQ/edit?usp=drive_link